MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

PROCESSO ADMINISTRATIVO Nº: 20.27.0019.0000440/2026-83

OBJETO: AQUISIÇÃO DE VEÍCULOS BLINDADOS

1. MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

A instrução do processo de contratação, notadamente a fase preparatória, deve ser realizada com planejamento, abordando os aspectos orçamentários, técnicos, mercadológicos e de gestão da contratação. Nesse contexto, a identificação, análise e gerenciamento de riscos constituem processos indispensáveis ao adequado planejamento e gestão da contratação, consoante inteligência do artigo 18, da Lei nº 14.133/2021, *in verbis*:

> Art. 18. A fase preparatória do processo licitatório é caracterizada pelo planejamento e deve compatibilizar-se com o plano de contratações anual de que trata o inciso VII do caput do art. 12 desta Lei, sempre que elaborado, e com as leis orçamentárias, bem como abordar todas as considerações técnicas, mercadológicas e de gestão que podem interferir na contratação, compreendidos:
> [...]
> **X- a análise dos riscos que possam comprometer o sucesso da licitação e a boa execução contratual;** (grifo nosso)

Como se verifica, a análise de riscos deve avaliar não apenas a fase de contratação (planejamento e seleção do fornecedor), mas também a execução do contrato (gestão do contrato).

Neste sentido, o presente Mapa de Gerenciamento de Riscos identifica os principais riscos relacionados ao processo de contratação (planejamento, contratação e gestão contratual).

O Mapa de Gerenciamento de Riscos deve conter a identificação e a análise dos principais riscos, consistindo na compreensão da natureza e determinação do nível de risco, que corresponde à combinação do impacto e de suas probabilidades que possam comprometer a efetividade da contratação, bem como o alcance dos resultados pretendidos com a solução de escolhida.

Para cada risco identificado, define-se: a probabilidade de ocorrência dos eventos, os possíveis danos e impacto caso o risco ocorra, possíveis ações preventivas e de contingência (respostas aos riscos), a identificação de responsáveis pelas ações, bem como o registro nos autos do processo sobre as medidas de acompanhamento das ações de tratamento dos riscos.

Av. Conselheiro Carlos Alberto Sampaio, 505 - Bairro Capucho,
Edifício Governador Luiz Garcia Centro Adm. Gov. Augusto Franco,
Aracaju/SE - CEP: 49081-000 - Fone: (79) 3209-2400

2. IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS PRINCIPAIS RISCOS

Como exemplo, parâmetros escalares podem ser utilizados para representar os níveis de probabilidade e impacto que, após a multiplicação, resultarão nos níveis de risco que direcionarão as ações relacionadas aos riscos durante as fases de contratação (planejamento, seleção de fornecedor e gestão do contrato).

Classificação	Valor
Baixo	5
Médio	10
Alto	15

Tabela 1: Escala de classificação de probabilidade e impacto.

A análise qualitativa dos riscos consiste na classificação conforme a relação entre a probabilidade e o impacto, caso o risco seja materializado. Tal classificação direcionará as ações relacionadas aos riscos durante as fases de planejamento, seleção do fornecedor e gestão do contrato.

A tabela a seguir apresenta a Matriz Probabilidade x Impacto, instrumento de apoio para a definição dos critérios de classificação do nível de risco:

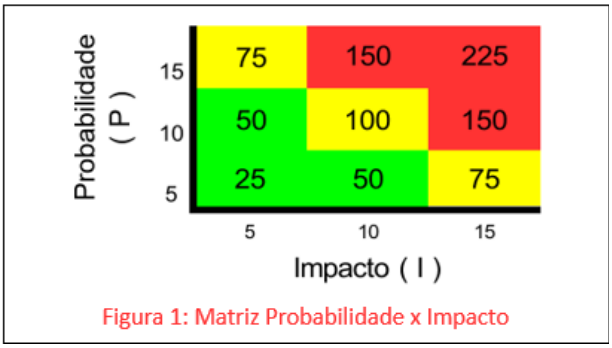

Figura 1: Matriz Probabilidade x Impacto

Tabela 2. Matriz Probabilidade x Impacto

O produto da probabilidade pelo impacto de cada risco deve se enquadrar em uma região da matriz probabilidade x impacto. Caso o risco enquadre-se na região verde, seu nível é entendido como baixo, logo se admite a aceitação do mesmo ou adoção das medidas preventivas, através do uso de controles de segurança. Se estiver na região amarela, entende-se como médio; e se estiver na região vermelha, entende-se como nível de risco alto. Nos casos de riscos classificados como médio e alto, deve-se adotar, obrigatoriamente, os controles de segurança previstos.

A tabela a seguir apresenta uma síntese dos riscos identificados e classificados neste projeto:

Av. Conselheiro Carlos Alberto Sampaio, 505 - Bairro Capucho,
Edifício Governador Luiz Garcia Centro Adm. Gov. Augusto Franco,
Aracaju/SE - CEP: 49081-000 - Fone: (79) 3209-2400

Id	Risco	Relacionado ao (à):[1]	P[2]	I[3]	Nível de Risco (P x I)[4]
R1	Definição insuficiente dos requisitos da contratação	Planejamento	5	15	75
R2	Deficiência ou imprecisão na especificação técnica	Planejamento	5	15	75
R3	Estimativa de preço inadequada	Planejamento	10	15	150
R4	Dificuldade e/ou atraso na elaboração da pesquisa de preços de mercado	Planejamento	10	15	150
R5	Demora nos procedimentos da fase interna de licitação	Planejamento	10	10	100
R6	Atraso ou suspensão no processo licitatório em face de questionamentos e impugnações	Seleção do Fornecedor	10	10	100
R7	Licitação deserta/fracassada	Seleção do Fornecedor	10	10	100
R8	Empresa recusar-se a assinar o contrato	Gestão contratual	5	15	75
R9	Descumprimento de cláusulas contratuais	Gestão contratual	5	15	75

Tabela 3. Tabela de relação de riscos identificados

Legenda: P – Probabilidade; I – Impacto.

3. AVALIAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS IDENTIFICADOS

Riscos do processo de contratação (planejamento, seleção de fornecedores e gestão do contrato) ou qualquer outro risco relevante relacionado à solução pretendida.

Para o tratamento de riscos, pode-se optar, entre outras, por: evitar, reduzir, mitigar, transferir, compartilhar, aceitar ou tolerar o risco.

A seguir, são apresentados os riscos identificados e o tratamento adotado para as fases do processo de contratação, gestão contratual e funcionamento da solução:

Risco 1	**Risco:**	Definição insuficiente dos requisitos da contratação.
	Probabilidade:	Baixa

[1] A qual natureza o risco está associado, por exemplo: Processo da Contratação, Solução Tecnológica, Seleção do Fornecedor.
[2] Probabilidade.
[3] Impacto.
[4] Probabilidade x Impacto.

MPSE Ministério Público de Sergipe
Av. Conselheiro Carlos Alberto Sampaio, 505 - Bairro Capucho,
Edifício Governador Luiz Garcia Centro Adm. Gov. Augusto Franco,
Aracaju/SE - CEP: 49081-000 - Fone: (79) 3209-2400

	Impacto:	Alto	
	Dano 1:	Risco de a contratação não atingir seu objetivo.	
	Dano 2:	Aquisição de bem/serviço não adequado à real necessidade.	
	Tratamento:	Evitar	
	Id	**Ação Preventiva**	**Responsável**
	1	Orientar o Requisitante quanto à necessidade de clareza na descrição da demanda.	Integrante Administrativo
	2	Realizar detalhado levantamento de requisitos pertinentes à solução pretendida, principalmente a respeito dos requisitos de negócio.	Integrante Requisitante Integrante Técnico
	3	Não prosseguir com a contratação até que as definições da demanda e do objeto estejam suficientemente claras.	Integrante Requisitante Integrante Técnico
	Id	**Ação de Contingência**	**Responsável**
	1	Refazer/revalidar processo de planejamento da contratação e Termo de Referência.	Integrante Administrativo Integrante Requisitante Integrante Técnico

Risco 2	**Risco:**	Deficiência ou imprecisão na especificação técnica.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Alto	
	Dano 1:	Risco de a contratação não atender às necessidades do Setor Requisitante.	
	Dano 2:	Risco de insucesso da contratação.	
	Tratamento:	Evitar	
	Id	**Ação Preventiva**	**Responsável**
	1	Realizar pesquisas sobre a solução escolhida e que atenda à necessidade do Setor Requisitante.	Integrante Requisitante Integrante Técnico
	2	Buscar processos de outras instituições públicas que possam	Integrante

MPSE
Ministério Público de Sergipe
Av. Conselheiro Carlos Alberto Sampaio, 505 - Bairro Capucho,
Edifício Governador Luiz Garcia Centro Adm. Gov. Augusto Franco,
Aracaju/SE - CEP: 49081-000 - Fone: (79) 3209-2400

		servir de base para o desenvolvimento do processo.	Requisitante Integrante Técnico
	Id	**Ação de Contingência**	**Responsável**
	1	Refazer procedimento.	Integrante Requisitante Integrante Técnico Integrante Administrativo

Risco 3	**Risco:**	Estimativa de preço inadequada.	
	Probabilidade:	Média	
	Impacto:	Alto	
	Dano 1:	Realizar a licitação sem que haja interessados em participar devido às dificuldades de exequibilidade da proposta em razão de a estimativa de preço ser inferior ao preço praticado no mercado, causando credenciamento deserto.	
	Dano 2:	Amostra de preços que não reflete a realidade de mercado, implicando licitação fracassada/deserta, sobrepreço ou preço inexequível. Contratar o objeto pretendido com preço superior ao praticado no mercado, causando gastos desnecessários aos cofres públicos.	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	**Ação Preventiva**	**Responsável**
	1	Utilizar as mais diversas fontes de preços disponíveis, inclusive de processos licitatórios recentes, para objeto igual ou similar.	Integrante Técnico Integrante Administrativo
	2	Envio da minuta de Termo de Referência para consulta do mercado, buscando propostas comerciais adequadas ao objeto pretendido.	Integrante Técnico Integrante Administrativo
	3	Manter contato com prováveis fornecedores, locais e a nível nacional, no ramo de atuação pretendido.	Integrante Técnico Integrante

Av. Conselheiro Carlos Alberto Sampaio, 505 - Bairro Capucho,
Edifício Governador Luiz Garcia Centro Adm. Gov. Augusto Franco,
Aracaju/SE - CEP: 49081-000 - Fone: (79) 3209-2400

			Administrativo
	Id	**Ação de Contingência**	**Responsável**
	1	Refazer/revalidar a Pesquisa de Preços de Mercado.	Integrante Técnico Integrante Administrativo

Risco 4	**Risco:**	Dificuldade e/ou atraso na elaboração da Pesquisa de Preços de Mercado.	
	Probabilidade:	Média	
	Impacto:	Alto	
	Dano 1:	Inviabilizar a execução do procedimento licitatório.	
	Dano 2:	Pequena quantidade de amostra de preços que não reflete a realidade de mercado, ocasionando licitação fracassada/deserta, sobrepreço ou preço inexequível.	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	**Ação Preventiva**	**Responsável**
	1	Utilizar as mais diversas fontes de preços disponíveis, inclusive de processos licitatórios recentes, para objeto igual ou similar.	Integrante Técnico Integrante Administrativo
	2	Envio da minuta de Termo de Referência para consulta do mercado, buscando propostas comerciais adequadas ao objeto pretendido.	Integrante Técnico Integrante Administrativo
	3	Manter contato com prováveis fornecedores, locais e a nível nacional, no ramo de atuação pretendido.	Integrante Técnico Integrante Administrativo
	Id	**Ação de Contingência**	**Responsável**
	1	Refazer/revalidar a Pesquisa de Preços de Mercado.	Integrante Técnico Integrante Administrativo

Risco	**Risco:**	Demora nos procedimentos da fase interna de licitação.

MPSE
Ministério Público de Sergipe
Av. Conselheiro Carlos Alberto Sampaio, 505 - Bairro Capucho,
Edifício Governador Luiz Garcia Centro Adm. Gov. Augusto Franco,
Aracaju/SE - CEP: 49081-000 - Fone: (79) 3209-2400

5	**Probabilidade:**	Média	
	Impacto:	Médio	
	Dano 1:	Consequências negativas na expectativa de execução.	
	Dano 2:	Perda de recurso orçamentário previsto para o ano do exercício da demanda.	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	**Ação Preventiva**	**Responsável**
	1	Preparar todas as etapas em tempo hábil e com antecipação mínima de segurança no planejamento das contratações.	Integrante Requisitante Integrante Técnico Integrante Administrativo
	2	Monitorar o calendário de licitações e execução de projetos.	Integrante Requisitante
	3	Alocar equipe suficientemente adequada para a execução dos projetos.	Integrante Requisitante
	Id	**Ação de Contingência**	**Responsável**
	1	Acompanhar internamente a tramitação do processo no GED e diligenciar com as unidades envolvidas para antecipar possíveis equívocos e dúvidas, evitando, assim, a perda de tempo no encaminhamento do processo de licitação.	Integrante Requisitante

Risco 6	**Risco:**	Atraso ou suspensão no processo licitatório em face de questionamentos e impugnações.	
	Probabilidade:	Média	
	Impacto:	Médio	
	Dano 1:	Atraso na contratação, acarretando perda de prazo e/ou insatisfação e prejuízos aos usuários.	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	**Ação Preventiva**	**Responsável**
	1	Elaboração do planejamento da contratação consultando soluções similares em outros Órgãos.	Integrante Requisitante Integrante Técnico
	2	Envio da demanda para consulta do mercado, buscando equalizar o seu texto com as soluções disponíveis, ampliando	Integrante Requisitante

Av. Conselheiro Carlos Alberto Sampaio, 505 - Bairro Capucho,
Edifício Governador Luiz Garcia Centro Adm. Gov. Augusto Franco,
Aracaju/SE - CEP: 49081-000 - Fone: (79) 3209-2400

		a competitividade.	Integrante Técnico
	3	Definição dos critérios de seleção de fornecedores com respaldo na jurisprudência dos Órgãos de controle.	Integrante Requisitante Integrante Técnico Integrante Administrativo Divisão de Material
	4	Verificação do teor de impugnações e recursos em contratações similares.	Integrante Requisitante Integrante Técnico
	5	Estrita observância às recomendações da área jurídica do Órgão/entidade.	Integrante Requisitante Integrante Técnico Integrante Administrativo Divisão de Material
	Id	**Ação de Contingência**	**Responsável**
	1	Alocação integral da Equipe de Planejamento da Contratação na resposta e mitigação das causas que originaram a suspensão do processo licitatório, respeitando-se as atribuições de cada integrante.	Integrante Requisitante Integrante Técnico Integrante Administrativo
	2	Mitigação e eliminação das causas que obstruem o processo licitatório.	Integrante Requisitante Integrante Técnico Integrante

Av. Conselheiro Carlos Alberto Sampaio, 505 - Bairro Capucho,
Edifício Governador Luiz Garcia Centro Adm. Gov. Augusto Franco,
Aracaju/SE - CEP: 49081-000 - Fone: (79) 3209-2400

			Administrativo Divisão de Material

Risco 7	**Risco:**	Licitação deserta/fracassada.	
	Probabilidade:	Média	
	Impacto:	Médio	
	Dano 1:	Retrabalho em função da necessidade de reavaliação dos critérios de contratação.	
	Dano 2:	Atraso na contratação.	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	**Ação Preventiva**	**Responsável**
	1	Divulgação ampla da licitação, além do sistema de compras governamentais, com envio de correio de eletrônico aos potenciais fornecedores.	Divisão de Material
	2	Proceder a Ampla Pesquisa de Mercado para referenciar o preço.	Integrante Técnico Integrante Administrativo
	3	Convalidar a especificação técnica junto ao mercado.	Integrante Requisitante Integrante Técnico
	Id	**Ação de Contingência**	**Responsável**
	1	Republicação do edital.	Divisão de Material
	2	Ampliação da divulgação do edital.	Divisão de Material

Risco 8	**Risco:**	Empresa recusar-se a assinar o contrato.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Alto	
	Dano 1:	Não contratação e atraso no sucesso do projeto.	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	**Ação Preventiva**	**Responsável**
	1	Previsão de sanções no Termo de Referência e no edital.	Integrante

MPSE Ministério Público de Sergipe
Av. Conselheiro Carlos Alberto Sampaio, 505 - Bairro Capucho,
Edifício Governador Luiz Garcia Centro Adm. Gov. Augusto Franco,
Aracaju/SE - CEP: 49081-000 - Fone: (79) 3209-2400

			Administrativo Divisão de Material
	Id	**Ação de Contingência**	**Responsável**
	1	Convocação da próxima empresa classificada para assumir o contrato, mediante manifestação do Assessor de Contratos.	Divisão de Material
	2	Abertura de processo de penalização conforme sanções estipuladas no edital.	Assessor de Contratos

Risco 9	**Risco:**	Descumprimento de cláusulas contratuais.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Alto	
	Dano 1:	Atraso ou não entrega do objeto contratual.	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	**Ação Preventiva**	**Responsável**
	1	Reunião preliminar para definições acerca da prestação dos serviços.	Equipe de Fiscalização do Contrato (designada por portaria específica)
	2	Fiscalização preventiva e ostensiva da execução dos serviços	Equipe de Fiscalização do Contrato (designada por portaria específica)
	3	Definição dos critérios de seleção de fornecedores com respaldo na jurisprudência dos Órgãos de controle.	Integrante Requisitante Integrante Técnico Integrante Administrativo

Av. Conselheiro Carlos Alberto Sampaio, 505 - Bairro Capucho,
Edifício Governador Luiz Garcia Centro Adm. Gov. Augusto Franco,
Aracaju/SE - CEP: 49081-000 - Fone: (79) 3209-2400

			Divisão de Material
	Id	**Ação de Contingência**	**Responsável**
	1	Notificação extrajudicial.	Gestor do Contrato
	2	Abertura de Processo administrativo de advertência e/ou penalidades.	Gestor do Contrato

4. APROVAÇÃO E ASSINATURA

A Análise de Riscos deve ser assinada pelo Integrante Requisitante, Integrante Técnico, Integrantes Administrativos e Divisão de Material, nas fases de Planejamento da Contratação e de Seleção de Fornecedores, e pelo Assessor de Acompanhamento e Controle de Convênios e Contratos, na fase de Gestão do Contrato.

A Equipe de Planejamento da Contratação instituída através do expediente GED nº 20.27.0019.0000440/2026-83, aprova o presente MGR e faz sua assinatura em forma eletrônica:

Integrante Requisitante	***João Rodrigues Neto*** *Promotor de Justiça – Diretor do GSI*
Integrante Técnico	***Luiz de Azevedo Costa Neto*** *Coordenador do GSI*
Integrante Administrativo	***Antônio Ricardo Mendonça de Almeida***
Integrante Administrativo	***Nadson Costa Cerqueira***
Integrante Administrativo	***Gabriel Paiva Lessa Lima***
Coordenador da Divisão de Material	***Juliano Cavalcante Silva***
Assessor de Acompanhamento e Controle de Convênios e Contratos	***Pedro Vinicius Lopes dos Santos***

Aracaju/SE, 3 de novembro de 2026.

MPSE
Ministério Público de Sergipe
Av. Conselheiro Carlos Alberto Sampaio, 505 - Bairro Capucho,
Edifício Governador Luiz Garcia Centro Adm. Gov. Augusto Franco,
Aracaju/SE - CEP: 49081-000 - Fone: (79) 3209-2400