

**MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS**

**PROCESSO ADMINISTRATIVO Nº: 20.27.0220.0000019/2026-93**

**OBJETO: AQUISIÇÃO DE VEÍCULOS DE REPRESENTAÇÃO**

**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.

## 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:

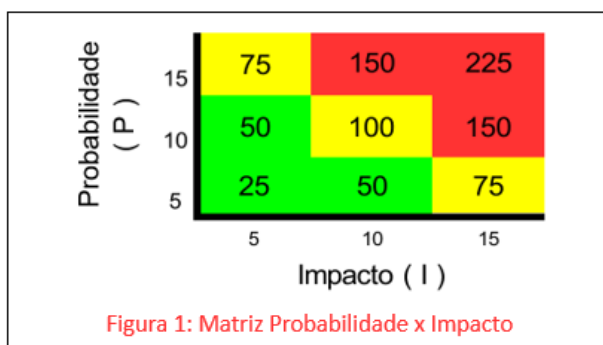


Tabela 2. Matriz Probabilidade x Impacto

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:

Id	Risco	Relacionado ao (à): <sup>1</sup>	P <sup>2</sup>	I <sup>3</sup>	Nível de Risco (P x I) <sup>4</sup>
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:

<sup>1</sup> A qual natureza o risco está associado, por exemplo: Processo da Contratação, Solução Tecnológica, Seleção do Fornecedor.

<sup>2</sup> Probabilidade.

<sup>3</sup> Impacto.

<sup>4</sup> Probabilidade x Impacto.



**MINISTÉRIO PÚBLICO DE SERGIPE**  
**PROCURADORIA-GERAL DE JUSTIÇA**

<b>Risco 1</b>	<b>Risco:</b>	Definição insuficiente dos requisitos da contratação.	
	<b>Probabilidade:</b>	Baixa	
	<b>Impacto:</b>	Alto	
	<b>Dano 1:</b>	Risco de a contratação não atingir seu objetivo.	
	<b>Dano 2:</b>	Aquisição de bem/serviço não adequado à real necessidade.	
	<b>Tratamento:</b>	Evitar	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	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
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
	1	Refazer/revalidar processo de planejamento da contratação e Termo de Referência.	Integrante Administrativo Integrante Requisitante Integrante Técnico

<b>Risco 2</b>	<b>Risco:</b>	Deficiência ou imprecisão na especificação técnica.	
	<b>Probabilidade:</b>	Baixa	
	<b>Impacto:</b>	Alto	
	<b>Dano 1:</b>	Risco de a contratação não atender às necessidades do Setor Requisitante.	
	<b>Dano 2:</b>	Risco de insucesso da contratação.	
	<b>Tratamento:</b>	Evitar	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Realizar pesquisas sobre a solução escolhida e que atenda à necessidade do Setor Requisitante.	Integrante Requisitante



**MINISTÉRIO PÚBLICO DE SERGIPE**  
**PROCURADORIA-GERAL DE JUSTIÇA**

			Integrante Técnico
2	Buscar processos de outras instituições públicas que possam servir de base para o desenvolvimento do processo.		Integrante Requisitante Integrante Técnico
<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>		<b>Responsável</b>
1	Refazer procedimento.		Integrante Requisitante Integrante Técnico Integrante Administrativo

<b>Risco 3</b>	<b>Risco:</b>	Estimativa de preço inadequada.	
	<b>Probabilidade:</b>	Média	
	<b>Impacto:</b>	Alto	
	<b>Dano 1:</b>	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.	
	<b>Dano 2:</b>	Amostra de preços que não reflete a realidade de mercado, implicando licitação fracassada/deserta, sobrepreço ou preço inexecutável. Contratar o objeto pretendido com preço superior ao praticado no mercado, causando gastos desnecessários aos cofres públicos.	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	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



**MINISTÉRIO PÚBLICO DE SERGIPE**  
**PROCURADORIA-GERAL DE JUSTIÇA**

	3	Manter contato com prováveis fornecedores, locais e a nível nacional, no ramo de atuação pretendido.	Integrante Técnico  Integrante Administrativo
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
	1	Refazer/revalidar a Pesquisa de Preços de Mercado.	Integrante Técnico  Integrante Administrativo

<b>Risco 4</b>	<b>Risco:</b>	Dificuldade e/ou atraso na elaboração da Pesquisa de Preços de Mercado.	
	<b>Probabilidade:</b>	Média	
	<b>Impacto:</b>	Alto	
	<b>Dano 1:</b>	Inviabilizar a execução do procedimento licitatório.	
	<b>Dano 2:</b>	Pequena quantidade de amostra de preços que não reflete a realidade de mercado, ocasionando licitação fracassada/deserta, sobrepreço ou preço inexecutável.	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	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
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
	1	Refazer/revalidar a Pesquisa de Preços de Mercado.	Integrante Técnico  Integrante



MINISTÉRIO PÚBLICO DE SERGIPE  
PROCURADORIA-GERAL DE JUSTIÇA

		Administrativo
--	--	----------------

Risco 5	Risco:	Demora nos procedimentos da fase interna de licitação.	
	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
Risco 6	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



**MINISTÉRIO PÚBLICO DE SERGIPE**  
**PROCURADORIA-GERAL DE JUSTIÇA**

		Integrante Técnico
2	Envio da demanda para consulta do mercado, buscando equalizar o seu texto com as soluções disponíveis, ampliando a competitividade.	Integrante Requisitante 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
<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
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 Administrativo
			Divisão de Material

<b>Risco 7</b>	<b>Risco:</b>	Licitação deserta/fracassada.	
	<b>Probabilidade:</b>	Média	
	<b>Impacto:</b>	Médio	
	<b>Dano 1:</b>	Retrabalho em função da necessidade de reavaliação dos critérios de contratação.	
	<b>Dano 2:</b>	Atraso na contratação.	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	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
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
	1	Republicação do edital.	Divisão de Material
	2	Ampliação da divulgação do edital.	Divisão de Material

<b>Risco 8</b>	<b>Risco:</b>	Empresa recusar-se a assinar o contrato.	
	<b>Probabilidade:</b>	Baixa	
	<b>Impacto:</b>	Alto	
	<b>Dano 1:</b>	Não contratação e atraso no sucesso do projeto.	



**MINISTÉRIO PÚBLICO DE SERGIPE**  
**PROCURADORIA-GERAL DE JUSTIÇA**

	<b>Tratamento:</b>		Mitigar
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Previsão de sanções no Termo de Referência e no edital.	Integrante Administrativo  Divisão de Material
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
	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

<b>Risco</b> <b>9</b>	<b>Risco:</b>	Descumprimento de cláusulas contratuais.	
	<b>Probabilidade:</b>	Baixa	
	<b>Impacto:</b>	Alto	
	<b>Dano 1:</b>	Atraso ou não entrega do objeto contratual.	
	<b>Tratamento:</b>		Mitigar
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Reunião preliminar para definições acerca do fornecimento dos bens.	Equipe de Fiscalização do Contrato (designada por portaria específica)
	2	Fiscalização preventiva e ostensiva do fornecimento dos bens.	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
			Divisão de Material
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
	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, Integrante Administrativo 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 20.27.0220.0000019/2026-93, aprova o presente MGR e faz sua assinatura em forma eletrônica:

<b>Integrante Requisitante</b>	<b><i>Paulo José de Freitas Filho</i></b> Diretor Administrativo
<b>Integrante Técnico</b>	<b><i>Ulisses Gomes de Andrade</i></b> Assessor do Diretor Administrativo / Setor de Transporte
<b>Integrante Administrativo</b>	<b><i>Nadson Costa Cerqueira</i></b> Integrante Administrativo
<b>Coordenador da Divisão de Material</b>	<b><i>Juliano Cavalcante Silva</i></b>
<b>Assessor de Acompanhamento e Controle de Convênios e Contratos</b>	<b><i>Pedro Vinicius Lopes dos Santos</i></b>

Aracaju/SE, 9 de março de 2026.