MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

Objeto: Contratação de empresa especializada para prestação de serviços contínuos de manutenção preventiva e corretiva, reforma e ampliação predial, com fornecimento de mão de obra e ferramentas, para realização de serviços eventuais diversos em equipamentos e instalações prediais, incluindo instalações hidrossanitárias, elétricas, serralheria, soldagem, vidraçaria, marcenaria, persianas, pintura, alvenaria e divisórias, bem como serviços de roçagem, poda, paisagismo e jardinagem, visando atender às necessidades dos Municípios integrantes do Consórcio de Desenvolvimento Sustentável do Território Litoral Norte e Agreste Baiano, com disponibilização de equipamentos, ferramentas, veículos e demais meios necessários à perfeita e regular execução dos serviços.

Responsável pelo gerenciamento: Consórcio de Desenvolvimento Sustentável do Território Litoral Norte e Agreste Baiano e Municípios participantes, conforme competências estabelecidas nos instrumentos de contratação.

Base legal: Lei Federal nº 14.133/2021, especialmente art. 18, inciso X, e demais disposições aplicáveis ao planejamento, contratação, gestão e fiscalização contratual.

1. METODOLOGIA DE AVALIAÇÃO DOS RISCOS

Para fins deste mapa, os riscos serão avaliados considerando:

- **Probabilidade (P):**
  - 1 – Baixa;
  - 2 – Média;
  - 3 – Alta.
- **Impacto (I):**
  - 1 – Baixo;
  - 2 – Médio;
  - 3 – Alto.
- **Nível de Risco (NR):** P × I.

Pontuação	Classificação
1 a 2	Baixo
3 a 4	Médio
6 a 9	Alto

Os riscos classificados como **altos** demandam medidas preventivas e de contingência prioritárias.

2. RISCOS DA FASE DE PLANEJAMENTO

Risco 01 – Dimensionamento inadequado das necessidades

Descrição: Estimativa inadequada dos serviços, quantitativos, unidades de atendimento ou frequência das demandas dos Municípios participantes, podendo resultar em quantitativos insuficientes ou excessivos.

Causa: Ausência ou insuficiência de histórico de consumo, levantamento inadequado das necessidades ou dificuldade de previsão dos serviços eventuais.

Consequência: Necessidade de ajustes contratuais, insuficiência de saldo, interrupção de serviços ou contratação antieconômica.

Probabilidade: 2 – Média
Impacto: 3 – Alto
Nível: 6 – Alto

Medidas preventivas:

- Realizar levantamento das necessidades dos Municípios participantes;
- Utilizar histórico de demandas e serviços executados;
- Considerar características e dimensões dos prédios e espaços públicos;

- Estabelecer quantitativos estimados com base em metodologia objetiva;
- Considerar a natureza por demanda do objeto.

Responsável: Equipe de planejamento/Consórcio e Municípios participantes.

Medidas de contingência:

- Acompanhar sistematicamente o consumo contratual;
- Reavaliar os saldos disponíveis;
- Adotar os mecanismos legalmente cabíveis para adequação quantitativa, quando juridicamente possível.

Risco 02 – Especificação inadequada do objeto

Descrição: Definição insuficiente ou excessivamente restritiva das características dos serviços, equipamentos, ferramentas e demais meios necessários à execução.

Causa: Falhas na elaboração do Termo de Referência e na descrição das atividades.

Consequência: Dificuldades de execução, interpretações divergentes, impugnações ou recebimento de serviços inadequados.

Probabilidade: 2 – Média
Impacto: 3 – Alto
Nível: 6 – Alto

Medidas preventivas:

- Elaborar especificações claras e objetivas;
- Descrever as principais especialidades abrangidas;
- Definir padrões mínimos de qualidade;
- Estabelecer critérios de medição e recebimento;
- Prever obrigações relativas a ferramentas, veículos, equipamentos e EPIs.

Responsável: Equipe de planejamento.

Contingência: Promover esclarecimentos e correções formalmente cabíveis, observada a legislação.

Risco 03 – Estimativa de preços incompatível com o mercado

Descrição: Preços estimados superiores ou inferiores aos praticados no mercado.

Causa: Pesquisa de preços insuficiente ou utilização de referências inadequadas.

Consequência: Sobrepreço, licitação deserta/fracassada ou contratação com preços inexequíveis.

Probabilidade: 2 – Média
Impacto: 3 – Alto
Nível: 6 – Alto

Medidas preventivas:

- Realizar pesquisa de preços ampla;
- Utilizar fontes diversificadas e compatíveis com o objeto;
- Considerar composição dos custos de mão de obra, equipamentos, veículos, ferramentas e demais insumos;
- Observar os custos necessários à mobilização e deslocamento entre os Municípios.

Responsável: Setor de compras/equipe de planejamento.

Contingência: Revisar a metodologia da pesquisa e, se necessário, promover novo levantamento.

Risco 04 – Subdimensionamento dos custos de mobilização e deslocamento

Descrição: Desconsideração dos custos decorrentes da execução dos serviços em diferentes Municípios integrantes do Consórcio.

Causa: Abrangência territorial do objeto e ausência de adequada consideração dos deslocamentos.

Consequência: Dificuldades de execução, atrasos, pedidos indevidos de alteração contratual ou redução da qualidade dos serviços.

Probabilidade: 2 – Média
Impacto: 3 – Alto
Nível: 6 – Alto

Medidas preventivas:

- Considerar a abrangência territorial na formação do preço;
- Exigir da contratada veículos adequados;
- Definir responsabilidades quanto à mobilização e deslocamento;
- Avaliar a logística necessária para atendimento das demandas.

Responsável: Equipe de planejamento.

Contingência: Reprogramar cronogramas e prioridades de atendimento, sem prejuízo das obrigações contratuais.

3. RISCOS DA FASE DE SELEÇÃO DO FORNECEDOR

Risco 05 – Licitação deserta ou fracassada

Descrição: Ausência de propostas válidas ou de empresas interessadas.

Causa: Preços estimados inadequados, exigências excessivas ou condições pouco atrativas.

Probabilidade: 2 – Média
Impacto: 3 – Alto
Nível: 6 – Alto

Medidas preventivas:

- Realizar pesquisa de mercado;

- Evitar exigências não indispensáveis;
- Garantir clareza do edital e Termo de Referência;
- Promover ampla publicidade.

Contingência: Avaliar as causas do insucesso e adotar a providência legalmente cabível para viabilizar a contratação.

Risco 06 – Contratação de empresa sem capacidade operacional suficiente

Descrição: Empresa vencedora não possuir estrutura, pessoal, equipamentos, veículos ou ferramentas compatíveis com a abrangência dos serviços.

Causa: Avaliação inadequada da qualificação técnica e capacidade operacional.

Probabilidade: 2 – Média
Impacto: 3 – Alto
Nível: 6 – Alto

Medidas preventivas:

- Estabelecer requisitos de qualificação técnica proporcionais ao objeto;
- Exigir comprovação compatível com os serviços de maior relevância;
- Avaliar a capacidade operacional nos limites permitidos pela legislação.

Contingência: Aplicar os mecanismos contratuais e legais cabíveis em caso de descumprimento.

4. RISCOS DA EXECUÇÃO CONTRATUAL

Risco 07 – Atraso no atendimento das ordens de serviço

Descrição: Contratada não atender às demandas dentro dos prazos estabelecidos.

Causa: Deficiência de planejamento, insuficiência de equipes ou equipamentos.

Consequência: Paralisação ou comprometimento de serviços públicos.

Probabilidade: 3 – Alta
Impacto: 3 – Alto
Nível: 9 – Alto

Medidas preventivas:

- Estabelecer prazos de atendimento;
- Exigir estrutura operacional compatível;
- Designar fiscais para acompanhamento;
- Utilizar ordens de serviço formalizadas.

Contingência:

- Notificação da contratada;
- Determinação de correção;
- Aplicação das medidas administrativas previstas no contrato e na legislação;
- Adoção das medidas necessárias para evitar a descontinuidade dos serviços.

Risco 08 – Execução de serviços com qualidade inferior ao contratado

Descrição: Serviços de pintura, alvenaria, elétrica, hidráulica, serralheria, jardinagem, poda ou demais especialidades executados fora dos padrões estabelecidos.

Causa: Mão de obra inadequada, fiscalização insuficiente ou utilização de materiais/equipamentos inadequados.

Probabilidade: 2 – Média
Impacto: 3 – Alto
Nível: 6 – Alto

Medidas preventivas:

- Definir padrões de execução;
- Fiscalizar os serviços;
- Realizar inspeção antes do aceite;
- Exigir correção de serviços inadequados.

Contingência: Recusar o serviço, determinar sua correção ou refazimento e aplicar as medidas previstas contratualmente, quando cabíveis.

Risco 09 – Indisponibilidade de mão de obra

Descrição: Ausência de profissionais suficientes para atender às demandas simultâneas.

Causa: Falha de planejamento da contratada, rotatividade ou insuficiência de equipe.

Probabilidade: 2 – Média
Impacto: 3 – Alto
Nível: 6 – Alto

Medidas preventivas:

- Exigir estrutura operacional compatível;
- Monitorar capacidade de atendimento;
- Definir prazos e níveis mínimos de serviço.

Contingência: Determinar recomposição da equipe e adotar medidas administrativas em caso de persistência do problema.

Risco 10 – Falta ou inadequação de ferramentas, veículos e equipamentos

Descrição: Contratada não disponibilizar os meios necessários à execução dos serviços.

Causa: Falha de planejamento ou manutenção da estrutura operacional.

Probabilidade: 2 – Média
Impacto: 3 – Alto
Nível: 6 – Alto

Medidas preventivas:

- Definir no Termo de Referência os equipamentos e meios mínimos necessários;
- Exigir disponibilidade durante toda a execução;
- Fiscalizar sua utilização e condições de funcionamento.

Contingência: Notificação para regularização imediata e aplicação das medidas contratuais cabíveis.

Risco 11 – Acidentes de trabalho

Descrição: Ocorrência de acidentes envolvendo trabalhadores durante serviços elétricos, soldagem, poda, roçagem, trabalhos em altura, utilização de ferramentas ou equipamentos.

Causa: Falta de EPIs/EPCs, treinamento inadequado ou descumprimento das normas de segurança.

Probabilidade: 2 – Média
Impacto: 3 – Alto
Nível: 6 – Alto

Medidas preventivas:

- Exigir observância das normas de segurança aplicáveis;
- Exigir EPIs e EPCs adequados;
- Fiscalizar as condições de execução;
- Exigir profissionais capacitados para atividades específicas.

Contingência: Suspender a atividade que ofereça risco, comunicar os responsáveis e exigir correção das condições de segurança antes da retomada.

Risco 12 – Danos ao patrimônio público

Descrição: Danos a prédios, instalações, equipamentos, mobiliário, redes elétricas, hidráulicas ou demais bens públicos durante a execução.

Causa: Imperícia, negligência ou utilização inadequada de equipamentos.

Probabilidade: 2 – Média
Impacto: 3 – Alto
Nível: 6 – Alto

Medidas preventivas:

- Fiscalização dos serviços;
- Registro das condições existentes antes da intervenção, quando necessário;
- Exigência de responsabilidade pela adequada execução.

Contingência: Determinar reparação ou recomposição dos danos, sem prejuízo das demais medidas cabíveis.

Risco 13 – Falhas na medição dos serviços

Descrição: Pagamento por serviços não executados, executados parcialmente ou em quantidade divergente da efetivamente realizada.

Causa: Ausência de documentação adequada, fiscalização insuficiente ou medições imprecisas.

Probabilidade: 2 – Média
Impacto: 3 – Alto
Nível: 6 – Alto

Medidas preventivas:

- Utilizar ordens de serviço;
- Exigir relatórios de execução;

- Realizar medições pelos fiscais;
- Manter registros fotográficos quando pertinentes;
- Conferir quantitativos antes do pagamento.

Contingência: Suspender a medição/pagamento correspondente até a regularização e promover ajustes necessários.

Risco 14 – Serviços executados sem prévia autorização

Descrição: Realização de serviços sem ordem de serviço ou autorização formal do Município/Consórcio.

Causa: Falha de comunicação ou ausência de controle das demandas.

Probabilidade: 2 – Média
Impacto: 3 – Alto
Nível: 6 – Alto

Medidas preventivas:

- Determinar que todo serviço seja precedido de ordem de serviço;
- Definir fluxo formal de solicitação, autorização, execução e medição;
- Centralizar o controle das demandas.

Contingência: Não reconhecer serviços não autorizados para fins de medição, salvo situações excepcionais formalmente justificadas e juridicamente admitidas.

5. RISCOS ESPECÍFICOS DOS SERVIÇOS DE ROÇAGEM, PODA E JARDINAGEM

Risco 15 – Acidentes durante poda e manejo de vegetação

Descrição: Queda de galhos, contato com redes elétricas, utilização de motosserras, roçadeiras ou equipamentos similares.

Probabilidade: 2 – Média
Impacto: 3 – Alto
Nível: 6 – Alto

Medidas preventivas:

- Avaliação prévia do local;
- Utilização de equipamentos de proteção;
- Profissionais capacitados;
- Isolamento da área quando necessário;
- Observância das normas de segurança aplicáveis.

Contingência: Interrupção imediata da atividade em situação de risco e adoção das medidas de segurança necessárias.

Risco 16 – Danos a áreas verdes, árvores ou estruturas urbanas

Descrição: Poda inadequada, remoção indevida de vegetação ou dano a calçadas, muros, equipamentos e demais estruturas.

Probabilidade: 2 – Média
Impacto: 2 – Médio
Nível: 4 – Médio

Medidas preventivas:

- Orientação técnica;
- Ordem de serviço detalhada;
- Fiscalização;
- Definição das áreas e espécies que poderão sofrer intervenção.

Contingência: Determinação de recomposição ou correção do serviço.

6. RISCOS ADMINISTRATIVOS E FINANCEIROS

Risco 17 – Inadimplemento das obrigações trabalhistas pela contratada

Descrição: Descumprimento de obrigações trabalhistas e previdenciárias relacionadas à mão de obra utilizada.

Probabilidade: 2 – Média
Impacto: 3 – Alto
Nível: 6 – Alto

Medidas preventivas:

- Exigir cumprimento das obrigações trabalhistas e previdenciárias;
- Fiscalizar a execução contratual nos limites legais;
- Manter documentação contratual e registros pertinentes.

Contingência: Notificar a contratada e adotar as providências administrativas e legais cabíveis.

Risco 18 – Paralisação dos serviços por inadimplemento da contratada

Descrição: Interrupção injustificada da execução contratual.

Probabilidade: 2 – Média
Impacto: 3 – Alto
Nível: 6 – Alto

Medidas preventivas:

- Fiscalização permanente;
- Monitoramento dos indicadores de execução;
- Aplicação tempestiva das medidas administrativas cabíveis.

Contingência: Aplicação das sanções pertinentes e adoção das medidas legalmente cabíveis para assegurar a continuidade dos serviços.

Risco 19 – Desequilíbrio econômico-financeiro indevido

Descrição: Apresentação de pedidos de alteração de preços sem demonstração dos pressupostos legais.

Probabilidade: 2 – Média
Impacto: 2 – Médio
Nível: 4 – Médio

Medidas preventivas:

- Estabelecer adequadamente os critérios de reajuste e revisão;
- Exigir comprovação documental dos fatos alegados;
- Analisar os pedidos conforme a legislação e as condições efetivamente pactuadas.

Contingência: Realizar análise técnica e jurídica antes de qualquer alteração contratual.

7. RISCOS DE GESTÃO E FISCALIZAÇÃO

Risco 20 – Falha na fiscalização contratual

Descrição: Fiscalização insuficiente ou ausência de acompanhamento sistemático da execução.

Probabilidade: 2 – Média
Impacto: 3 – Alto
Nível: 6 – Alto

Medidas preventivas:

- Designar formalmente gestor e fiscais;
- Definir atribuições;
- Manter registros das ocorrências;
- Acompanhar ordens de serviço, medições e prazos;

- Realizar inspeções periódicas.

Contingência: Substituir ou reforçar a equipe de fiscalização quando constatada insuficiência e corrigir os controles internos.

Risco 21 – Falha na comunicação entre Consórcio, Municípios e contratada

Descrição: Informações incompletas ou desencontradas sobre locais, serviços, prioridades e prazos.

Probabilidade: 3 – Alta
Impacto: 2 – Médio
Nível: 6 – Alto

Medidas preventivas:

- Definir fluxo de comunicação;
- Designar responsáveis por cada Município;
- Padronizar ordens de serviço;
- Utilizar canais oficiais de comunicação.

Contingência: Formalizar as solicitações e corrigir imediatamente eventuais inconsistências.

8. RISCO AMBIENTAL

Risco 22 – Destinação inadequada de resíduos provenientes dos serviços

Descrição: Descarte inadequado de resíduos de construção, poda, roçagem, madeira, vidro, metais, embalagens e demais materiais.

Probabilidade: 2 – Média
Impacto: 3 – Alto
Nível: 6 – Alto

Medidas preventivas:

- Exigir destinação ambientalmente adequada;
- Promover segregação dos resíduos quando aplicável;
- Proibir descarte irregular;
- Exigir cumprimento da legislação ambiental pertinente.

Contingência: Determinar a retirada e destinação adequada dos resíduos e adotar as medidas administrativas cabíveis.

9. RISCO DE DESCONTINUIDADE

Risco 23 – Interrupção dos serviços essenciais de manutenção

Descrição: Descontinuidade dos serviços de manutenção predial, áreas verdes e instalações públicas.

Causa: Encerramento contratual sem nova contratação concluída, inadimplemento ou incapacidade da contratada.

Probabilidade: 2 – Média
Impacto: 3 – Alto
Nível: 6 – Alto

Medidas preventivas:

- Acompanhar tempestivamente a vigência contratual;
- Planejar nova contratação com antecedência;
- Monitorar desempenho da contratada;
- Manter controle dos saldos e demandas.

Contingência: Adotar, dentro dos limites legais, as providências necessárias para assegurar a continuidade do serviço público.

10. MATRIZ CONSOLIDADA DE RISCOS

Nº	Risco	P	I	Nível
01	Dimensionamento inadequado das necessidades	2	3	**Alto**
02	Especificação inadequada do objeto	2	3	**Alto**
03	Estimativa de preços incompatível	2	3	**Alto**
04	Subdimensionamento da mobilização/deslocamento	2	3	**Alto**
05	Licitação deserta ou fracassada	2	3	**Alto**
06	Empresa sem capacidade operacional	2	3	**Alto**
07	Atraso no atendimento das ordens de serviço	3	3	**Alto**
08	Execução com qualidade inferior	2	3	**Alto**
09	Indisponibilidade de mão de obra	2	3	**Alto**
10	Falta de ferramentas/equipamentos/veículos	2	3	**Alto**
11	Acidentes de trabalho	2	3	**Alto**
12	Danos ao patrimônio público	2	3	**Alto**
13	Falhas na medição	2	3	**Alto**
14	Serviços sem autorização	2	3	**Alto**
15	Acidentes em poda/roçagem	2	3	**Alto**

Nº	Risco	P	I	Nível
16	Danos à vegetação/estruturas	2	2	Médio
17	Inadimplemento trabalhista	2	3	**Alto**
18	Paralisação dos serviços	2	3	**Alto**
19	Pedido indevido de reequilíbrio	2	2	Médio
20	Falha na fiscalização	2	3	**Alto**
21	Falha de comunicação	3	2	**Alto**
22	Destinação inadequada de resíduos	2	3	**Alto**
23	Descontinuidade dos serviços	2	3	**Alto**

11. CONCLUSÃO DO GERENCIAMENTO DE RISCOS

O gerenciamento dos riscos identificados deverá ocorrer durante **todo o ciclo da contratação**, não se limitando à fase de planejamento. Considerando a natureza contínua e por demanda dos serviços, a diversidade de especialidades envolvidas e a possibilidade de atendimento simultâneo a diferentes Municípios integrantes do Consórcio, deverão ser priorizados os mecanismos de **planejamento das demandas, formalização das ordens de serviço, fiscalização, medição, controle de prazos, disponibilidade de mão de obra, equipamentos, ferramentas e veículos e acompanhamento da qualidade dos serviços**.

A contratada deverá possuir estrutura operacional compatível com a abrangência territorial e com a natureza dos serviços, responsabilizando-se pela disponibilização dos meios necessários à execução, inclusive **equipamentos, ferramentas, veículos, EPIs, EPCs, mão de obra e demais recursos necessários**, conforme as condições estabelecidas no Termo de Referência e no instrumento contratual.

Os riscos relacionados à segurança do trabalho, especialmente nas atividades de **poda, roçagem, soldagem, instalações elétricas, trabalhos em altura, utilização de ferramentas e equipamentos**, deverão receber tratamento prioritário, mediante adoção das medidas de prevenção e controle aplicáveis.

Da mesma forma, deverá ser mantido controle rigoroso sobre as **ordens de serviço, autorizações, medições, registros fotográficos, relatórios de execução e aceite dos serviços**, de modo a assegurar que os pagamentos correspondam efetivamente aos serviços realizados e devidamente atestados.

Por fim, o gerenciamento deverá ser realizado de forma integrada entre o **Consórcio, os Municípios participantes, os gestores e fiscais dos contratos e a empresa contratada**, permitindo a identificação tempestiva de desvios, adoção de medidas corretivas e prevenção de prejuízos à Administração e à continuidade dos serviços públicos

Alagoinhas – BA, 08 de setembro de 2026.

ANDRE JERONIMO MONTENEGRO

Engenheiro Civil

CREA-BA Registro: 0522994822