MAPA DE RISCO	
APENSO II	
Órgão	Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de São Paulo – CRMV-SP
Setores Requisitantes	Registro de Profissionais e Empresas, Fiscalização e Multas e Ética Profissional
Responsáveis pela demanda	Artur dos Santos Ribeiro, Geni da Silva e Silvana Basaglia Beringer
Coordenação	Artur dos Santos Ribeiro, Geni da Silva e Silvana Basaglia Beringer

1. DO OBJETO

1.1. Nos termos da ABNT, a análise de riscos permite a identificação, avaliação e gerenciamento dos riscos relacionados à contratação. Neste aspecto, a análise de riscos é o processo de compreender a natureza e determinar o nível de risco, de modo a subsidiar a avaliação e o tratamento de risco[1].

1.2. No âmbito das contratações públicas, o mapeamento e gerenciamento de riscos é condição essencial para alcançar o sucesso da licitação e a boa execução contratual.

1.3. Os riscos analisados, para o objeto em tela, foram organizados em três categorias:

a) Planejamento da contratação: riscos de planejamento que possam comprometer o êxito do processo de contratação.

b) Seleção do fornecedor: riscos que envolvem a participação, escolha, enquadramento, aceitação, adjudicação e homologação do fornecedor.

c) Gestão do Contrato: riscos inerentes à fase de execução contratual, que envolvem a atuação do fiscal e gestor contratual.

1.4. Feita a identificação, classificação e quantificação dos riscos, deve-se elaborar uma análise quantitativa, por meio da classificação escalar da probabilidade e do impacto (baixo, médio e alto), no sentido de direcionar as ações relacionadas aos possíveis riscos, antes, durante e após a contratação.

1.5. Neste sentido, a avaliação dos riscos permite, portanto, a tomada de providências em função do aumento de probabilidade e grau de impacto de um eventual risco, promovendo ações preventivas e procedimentos de controle, bem como elaborando ações de contingência e definindo responsáveis e atribuições.

1.6. A tabela a seguir apresenta uma síntese dos riscos identificados e classificados neste documento, em observação ao inciso X do art. nº 18 da Lei 14.133/21.

1 Associação Brasileira de Normas Técnicas – ABNT. NBR ISO 31000: Gestão de riscos: Princípios e diretrizes. Rio de Janeiro, 2009, p 5.

CRMV SP Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de São Paulo
Rua Apeninos, 1.088 - Paraíso, São Paulo-SP CEP 04104-021
Telefone: (11) – 5908-4799 www.crmvsp.gov.br

Probabilidade			Gravidade			Riscos	Possíveis causas	Efeito	Controles/Contingências	Setor Responsável
A	M	B	A	M	B					
1ª Fase - Planejamento										
		x	x			Erro na elaboração do orçamento estimativo	Falta de treinamento e capacitação nas regras para elaboração do preço referencial	Sobrepreço ou preço subestimado, podendo onerar sobremaneira o Ente ou causar distorção capaz de afastar licitantes.	Realizar levantamento e conferir as informações. Realizar novo orçamento. Treinamento e capacitação dos funcionários responsáveis pela elaboração dos artefatos	Demandante/Planejamento
	x			x		Escolha inadequada da modalidade de contratação	Desconhecimento da legislação vigente e jurisprudência do TCU	Risco de nulidade do processo e anulação do certame.	Análise técnica e jurídica prévia; disponibilização provisória do benefício em pecúnia ou via cartão-alimentação	Demandante/Planejamento
	x		x			Elaboração /aprovação do Termo de Referência fora do tempo adequado	Equipe de planejamento reduzida, ou empregados com excesso de demandas	Atraso na contratação da empresa, além de gerar insatisfação e transtornos.	Encaminhar com bastante antecedência o ETP - Estudo Técnico Preliminar e o TR - Termo de Referência, para análise e aprovação	Demandante/Planejamento
		x	x			Não aprovação dos parâmetros previstos no Termo de Referência	Falta de treinamento e capacitação nas regras para elaboração do Termo de Referência	Atraso na contratação da empresa e consequente indisponibilidade do serviço	Revisão do Estudo Técnico Preliminar e Termo de Referência. Treinamento e capacitação dos funcionários responsáveis pela elaboração dos artefatos	Demandante/Planejamento
		x	x			Atraso na tramitação de documentos entre áreas competentes	Indisponibilidade/falha de sistemas. Empregados com alta demanda	Atraso na contratação da empresa e consequente indisponibilidade do serviço	Acompanhamento ativo de todas as fases (interna e externa) do procedimento de contratação da nova empresa	Demandante/Planejamento

CRMV SP
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de São Paulo
Rua Apeninos, 1.088 - Paraíso, São Paulo-SP CEP 04104-021
Telefone: (11) – 5908-4799 www.crmvsp.gov.br

		x	x			Falta de interesse dos fornecedores por conta de especificações restritivas do objeto	Termo de Referência elaborado em dissonância com a legislação. Descrição do objeto incompatível com o tipo de serviço disponibilizado pelo mercado	Licitação deserta Atraso na contratação da empresa e consequente dificuldades para o setor demandante, além de gerar insatisfação e transtornos.	Conhecer o objeto a ser contratado e as práticas adotadas no mercado. Especificação mínima para atender as necessidades da Instituição, sem restringir a competitividade. Adequações das especificações do objeto	Demandante/Planejamento
		x	x			Restrição da competitividade, impugnação do edital	Edital elaborado em dissonância com a legislação. Descrição do objeto incompatível com o disponibilizado pelo mercado	Atraso ou anulação do edital	Especificação mínima para atender as necessidades da Instituição, sem restringir a competitividade. Verificação da existência de cláusulas nulas e/ou restritivas	Demandante/Planejamento
	x			x		Licitação deserta	Artefatos em dissonância com a legislação; preço de referência dissonante	Atraso na inicialização da contratação; insatisfação dos beneficiários.	Revisão dos artefatos e da pesquisa de preços	Demandante/Planejamento
2ª Fase - Seleção do Fornecedor										
x			x			Escolha de empresa com reduzida capacidade	Falta de critérios objetivos e análise superficial dos documentos de habilitação	Dificuldade de execução dos serviços contratados	Exigência de requisitos congruentes com a demanda	Demandante/Planejamento
		x		x		Possível suspensão da sessão pública para saneamento de dúvidas jurídicas e ou contábeis relativas às impugnações e esclarecimentos	*Modus operandi* do mercado; possíveis falhas de planejamento	Atraso na inicialização da sessão Pública	Preparar artefatos de forma a se precaver de eventuais pontos duvidosos ou pouco claros	Demandante/Planejamento

CRMV SP
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de São Paulo
Rua Apeninos, 1.088 - Paraíso, São Paulo-SP CEP 04104-021
Telefone: (11) – 5908-4799 www.crmvsp.gov.br

	x			x		Volume exorbitante de recursos com razões, contrarrazões e decisões	*Modus operandi* do mercado; possíveis falhas de planejamento.	Demora na adjudicação e homologação do pregão	Força-tarefa para analisar peticionamentos; melhorar planejamento da contratação	Demandante/Planejamento
3ª Fase - Gestão do Contrato										
		x		x		Execução em desacordo com o contrato	Descumprimento de qualquer obrigação contratual assumida	Comprometimento dos resultados esperados.	Prever no edital e seus anexos as exigências da prestação do serviço e as sanções pelo não atendimento. Comunicar formalmente à contratada sobre a ocorrência de descumprimento de obrigação assumida e dar prazo para manifestação, com apresentação de justificativa e correção do serviço, se for o caso. Abrir Processo Administrativo sancionador para apurar os fatos e, se necessário, aplicar a penalidade cabível	Fiscal/gestor contratual
		x		x		Não observar se os requisitos do contrato foram plenamente atendidos; Prejuízos ao erário	Designação de servidor para a fiscalização sem capacidade técnica para o desempenho da atividade	Comprometimento dos resultados esperados. Falhas na fiscalização do contrato	Indicar servidores com conhecimento técnico na área do objeto do contrato. Promover capacitação dos fiscais e gestor do contrato. Substituir o fiscal não capacitado para a	Diretoria/Coordenação Administrativa

CRMV SP
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de São Paulo
Rua Apeninos, 1.088 - Paraíso, São Paulo-SP CEP 04104-021
Telefone: (11) – 5908-4799 www.crmvsp.gov.br

									fiscalização do objeto.	
		x			x	Falta de empenho vigente para liquidação e pagamento à Contratada	Falta de gerenciamento e controle do orçamento destinado ao Contrato	Insatisfação da contratada. Descumprimento contratual	Verificar periodicamente o desempenho financeiro do contrato, ou seja, o desembolso do órgão com o contrato	Fiscal/gestor contratual; Setor Financeiro
		x		x		Impunidade da empresa que comete fraude ou descumprimento contratual	Falta de acompanhamento do Fiscal e Gestor do Contrato para cada falta cometida. Consequente falta de abertura de processo de penalização. Processo de penalização concluído, sem o devido registro no SICAF e CADIN, no que couber	Descumprimento das obrigações contratuais	Avaliar as atitudes internas quanto ao descumprimento da execução contratual	Fiscal/gestor contratual
	x			x		Servidor sem capacidade ou capacitação para fiscalizar o contrato	Fiscalização administrativa inadequada	Descumprimento contratual. Não atendimento das demandas	Treinamento de servidores	Gestão de Pessoas
		x			x	Contratada deixar de manter as condições de habilitação e qualificação estabelecidas no Contrato.	Falta de análise criteriosa da qualificação econômico-financeira da empresa	Retorno de todos os riscos que foram mitigados por meio de critérios de habilitação e qualificação da licitação, podendo o Contrato ser rescindido, causando prejuízo ao erário	Exigir a comprovação, pela contratada, da manutenção de todas as condições de habilitação e qualificação ao longo da execução do contrato. Abrir procedimento administrativo para aplicação de sanções e	Fiscal/gestor contratual Coordenadoria Jurídica

CRMV SP Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de São Paulo
Rua Apeninos, 1.088 - Paraíso, São Paulo-SP CEP 04104-021
Telefone: (11) – 5908-4799 www.crmvsp.gov.br

									execução da garantia em caso de desconformidade dos serviços prestados	
		x			x	Mudanças na legislação que impactem o contrato	Atualizações normativas	Aditivo contratual para adaptação às novas exigências	Monitoramento constante das normativas vigentes	Fiscal/gestor contratual. Coordenadoria Jurídica.
	x			x		Prorrogação não vantajosa	Distorção mercadológica	Prejuízo ao erário	Negociar junto à contratada, preços mais vantajosos.	Fiscal/gestor contratual.
	x		x			Impunidade da Empresa que comete fraude ou descumprimento contratual	Falha na gestão/fiscalização	Comprometimento da execução contratual e Prejuízo ao erário	Abertura de processo de penalização. Inclusão no SICAF/CADIN, da empresa penalizada. Encerramento do contrato	Fiscal/gestor contratual.
	x		X			Vazamento de informações Sensíveis durante digitalização e armazenamento	Execução contratual em desacordo com os termos do Edital	Protocolos robustos de segurança, software de controle de produção, criptografia, controle de acesso, firewalls, IDS, conformidade com LGPD.	Abertura de processo de penalização.	Fiscal/gestor contratual.
	X		X			Perda de dados ou corrupção de arquivos eletrônicos	Execução contratual em desacordo com os termos do Edital	Confronto da imagem com original, verificação de backups, digitalização de alta qualidade, validação constante dos arquivos, software de controle de produção	Abertura de processo de penalização.	Fiscal/gestor contratual.

CRMV SP Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de São Paulo
Rua Apeninos, 1.088 - Paraíso, São Paulo-SP CEP 04104-021
Telefone: (11) – 5908-4799 www.crmvsp.gov.br

		X		X		Indisponibilidade por falhas técnicas ou de infraestrutura	Execução contratual em desacordo com os termos do Edital	GED robusto, redundância de dados, servidores confiáveis, plano de contingência, repositório digital arquivístico.	Acompanhamento rigoroso do SLA e aplicação do IMR. Abertura de processo de penalização.	Fiscal/gestor contratual
		X	X			Descumprimento da LGPD, regras arquivísticas e outras regulamentações	Execução contratual em desacordo com os termos do Edital	Verificação da conformidade do fornecedor, revisão contratual, exigência de profissional certificados	Acompanhamento rigoroso do SLA e aplicação do IMR. Abertura de processo de penalização.	Fiscal/gestor contratual
	X			X		Erros de leitura e reconhecimento comprometem a fidelidade das informações	Execução contratual em desacordo com os termos do Edital	Testes de qualidade, revisão manual de amostras, softwares confiáveis e atualizados, conferência manual específica	Acompanhamento rigoroso do SLA e aplicação do IMR. Abertura de processo de penalização.	Fiscal/gestor contratual
	X			X		Falta de preparo dos usuários do CRMV-SP no sistema de GED	Falha na aplicação do treinamento. Funcionários desmotivados e desmobilizados.	Programa contínuo de capacitação, documentação e suporte técnico, inclusão no escopo do projeto	Acompanhamento rigoroso por parte da liderança e da diretoria administrativa	Gestão de Pessoas
		X	X			Falha de integração com sistemas existentes	Falta de análise criteriosa da qualificação técnica do sistema ofertado	Realizar testes de integração durante a PoC e manter testes contínuos durante a execução contratual.	Avaliação rigorosa dos critérios técnicos do sistema. Acompanhamento rigoroso do SLA e aplicação do IMR. Abertura de processo de penalização.	Equipe de Tecnologia da Informação

CRMV SP Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de São Paulo
Rua Apeninos, 1.088 - Paraíso, São Paulo-SP CEP 04104-021
Telefone: (11) – 5908-4799 www.crmvsp.gov.br

X				X		Resistência à mudança por parte dos usuários	Falha na aplicação do treinamento. Falha na gestão da força de trabalho.	Desenvolver um programa de treinamento e envolvimento dos usuários focado nos benefícios do GED. Oferecer suporte contínuo após a implementação.	Acompanhamento rigoroso por parte da liderança e da diretoria administrativa	Gestão de Pessoas
2	11	15	12	12	3					

Legenda
A - Alta
M - Média
B - Baixa

Elaborado por,

(Assinado digitalmente) **Artur dos Santos Ribeiro** Matrícula nº 3058 Chefe do Setor de Multas	(Assinado digitalmente) **Geni da Silva** Matrícula nº 3067 Coordenadora de Atendimento e Registros	(Assinado digitalmente) **Silvana Basaglia Beringer** Matrícula nº 3060 Coordenadora de Ética Profissional	(Assinado digitalmente) **Richard Roberto de Almeida Silva** Matrícula nº 4171 Líder Técnico de TI

São Paulo, na data da assinatura

CRMV SP
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de São Paulo
Rua Apeninos, 1.088 - Paraíso, São Paulo-SP CEP 04104-021
Telefone: (11) – 5908-4799 www.crmvsp.gov.br

Aprovado por,

(Assinado digitalmente)
Daniela Pontes Chiebao
Presidente do CRMV-SP
CRMV-SP nº 15.782/V

CRMV SP
Conselho Regional de Medicina Veterinária do Estado de São Paulo
Rua Apeninos, 1.088 - Paraíso, São Paulo-SP CEP 04104-021
Telefone: (11) – 5908-4799 www.crmvsp.gov.br

Página de assinaturas eletrônicas

Doc: 03 - Mapa de Risco_ATUALIZADO_1.pdf

Assinaturas:

Documento assinado eletronicamente por **Geni da Silva, COORDENADORA DE ATENDIMENTO E REGISTRO, SEDE - REGISTRO, IP de acesso 170.0.135.226**, em 21/09/2026, às 16:48:09, conforme horário oficial de Brasília. Com fundamento na Lei nº 14.063, de 23 de setembro de 2020.

Documento assinado eletronicamente por **Artur dos Santos Ribeiro, CHEFE DE MULTAS, SEDE - FISCALIZAÇÃO, IP de acesso 200.155.132.218**, em 21/09/2026, às 16:51:14, conforme horário oficial de Brasília. Com fundamento na Lei nº 14.063, de 23 de setembro de 2020.

Documento assinado eletronicamente por **Richard Roberto de Almeida Silva, Líder Técnico de Tecn. da Informação, SEDE - INFORMÁTICA, IP de acesso 170.0.135.226**, em 21/09/2026, às 16:55:35, conforme horário oficial de Brasília. Com fundamento na Lei nº 14.063, de 23 de setembro de 2020.

Documento assinado eletronicamente por **Silvana Basaglia Beringer, COORDENADORA DE ÉTICA PROFISSIONAL, SEDE - ÉTICA PROFISSIONAL, IP de acesso 200.155.132.218**, em 21/09/2026, às 17:10:46, conforme horário oficial de Brasília. Com fundamento na Lei nº 14.063, de 23 de setembro de 2020.

Documento assinado eletronicamente por **Daniela Pontes Chiebao, PRESIDENTE, SEDE - DIRETORIA EXECUTIVA, IP de acesso 200.155.132.218**, em 22/09/2026, às 09:11:10, conforme horário oficial de Brasília. Com fundamento na Lei nº 14.063, de 23 de setembro de 2020.