



PREFEITURA MUNICIPAL DE GUARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE PLANEJAMENTO

Tel.: (13)3308-7000 | www.guaruja.sp.gov.br | @prefeitura.guaruja

MAPEAMENTO DE RISCOS

Instrução Normativa nº 03, de 25 de março de 2023

Formulário de Levantamento de Informações sobre Ambiente e sobre a Fixação de Objetivos

Secretaria/ Órgão: Secretaria de Planejamento Estratégico	
Diretoria / Coordenação: Diretoria de Planejamento e Projetos Estratégicos	
Informações sobre o Processo	
Processo:	25005/2025
Objetivo do Processo:	Contratação obra/projeto
Leis e Regulamentos:	Lei 14.133/21 / decreto 15.833/23



FASE DE ANÁLISE: PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO

RISCO 01

RISCO 01	DESCRIÇÃO
	Ausência de instrução / treinamento para padronização das documentações do planejamento da contratação.
Probabilidade	muito baixa () – baixa () – média () – alta (x) – muito alta ()
Impacto	muito baixo () – baixo () – médio () – alto () – muito alto (x)
Grau	baixo () – médio () – alto (x)

AÇÃO PREVENTIVA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Capacitação da equipe responsável pela elaboração dos documentos através de escola de governo.	CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO / SEGOV CLC
02	Estabelecer procedimentos padronizados como manuais ou checklists.	CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO / SEGOV CLC

AÇÃO DE CONTINGÊNCIA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Acompanhar o processo de capacitação da equipe responsável.	CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO / SEGOV CLC
02	Verificação quanto ao cumprimento dos procedimentos estabelecidos, em vista à melhoria contínua dos processos.	CONTROLADORIA GERAL DO MUNICÍPIO / SEGOV CLC



PREFEITURA MUNICIPAL DE GUARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE PLANEJAMENTO

Tel.: (13)3308-7000 | www.guaruja.sp.gov.br | @prefeitura.guaruja

RISCO 02

RISCO 02	DESCRIÇÃO
	Ausência de previsão/ aprovação da demanda no PCA (Plano de Contratação Anual)
Probabilidade	muito baixa () – baixa (x) – média () – alta () – muito alta ()
Impacto	muito baixo () – baixo () – médio () – alto (x) – muito alto ()
Grau	baixo () – médio (x) – alto ()

AÇÃO PREVENTIVA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Realizar planejamento orçamentário a fim de realizar a contratação pretendida.	SECRETARIA DEMANDANTE
02	Desenvolvimento de um fluxo de informações para contratação de obras / projetos	SECRETARIA DEMANDANTE / SECRETARIAS MEIO

AÇÃO DE CONTINGÊNCIA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Realocação de recursos ou revisão do escopo para adequar os recursos disponíveis.	SECRETARIA DEMANDANTE



PREFEITURA MUNICIPAL DE GUARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE PLANEJAMENTO

Tel.: (13)3308-7000 | www.guaruja.sp.gov.br | @prefeitura.guaruja

RISCO 03

RISCO 03	DESCRIÇÃO
	Divergências entre Estudo Técnico Preliminar; Termo de Referência OU Projeto Básico; e Minuta de Edital.
Probabilidade	muito baixa () – baixa () – média () – alta (x) – muito alta ()
Impacto	muito baixo () – baixo () – médio () – alto () – muito alto (x)
Grau	baixo () – médio () – alto (x)

AÇÃO PREVENTIVA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Compatibilizar informações das documentações antes de enviar para licitação.	COMISSÃO DE CONTRATAÇÃO
02	Verificar a documentação quanto o atendimento à legislação.	AGM
03	Prazos adequados para elaboração / revisão de documentação	SECRETARIA DEMANDANTE

AÇÃO DE CONTINGÊNCIA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Retificar documentações para enviar para licitação.	SEPLAN/SEINFRA



PREFEITURA MUNICIPAL DE GUARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE PLANEJAMENTO

Tel.: (13)3308-7000 | www.guaruja.sp.gov.br | @prefeitura.guaruja

RISCO 04

RISCO 04	DESCRIÇÃO
	Descrição e elaboração inadequada ou incompleta do objeto e ETP
Probabilidade	muito baixa () – baixa () – média (x) – alta () – muito alta ()
Impacto	muito baixo () – baixo () – médio () – alto (x) – muito alto ()
Grau	baixo () – médio () – alto (x)

AÇÃO PREVENTIVA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Capacitar equipe ou designar pessoas capacitadas para elaborar a documentação.	SECRETARIAS PARTICIPANTES

AÇÃO DE CONTINGÊNCIA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Readequar descrição do objeto, ETP, Termo de Referência OU Projeto Básico e minuta de edital.	SECRETARIAS PARTICIPANTES



PREFEITURA MUNICIPAL DE GUARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE PLANEJAMENTO

Tel.: (13)3308-7000 | www.guaruja.sp.gov.br | @prefeitura.guaruja

RISCO 05

RISCO 05	DESCRIÇÃO
	Ausência de publicação de atos necessários a validar o processo licitatório no DO e em jornal de grande circulação
Probabilidade	muito baixa (x) – baixa () – média () – alta () – muito alta ()
Impacto	muito baixo () – baixo () – médio () – alto () – muito alto (x)
Grau	baixo (x) – médio () – alto ()

AÇÃO PREVENTIVA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Elaborar checklist com as ações que devem ser cumpridas para o andamento do processo licitatório.	SEGOV CLC

AÇÃO DE CONTINGÊNCIA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Solicitar medidas cabíveis para o setor responsável pela publicação das licitações em meios oficiais.	AGENTE DE CONTRATAÇÃO



PREFEITURA MUNICIPAL DE GUARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE PLANEJAMENTO

Tel.: (13)3308-7000 | www.guaruja.sp.gov.br | @prefeitura.guaruja

RISCO 06

RISCO 06	DESCRIÇÃO
	Anteprojeto e quantitativo deficiente
Probabilidade	muito baixa () – baixa () – média () – alta (x) – muito alta ()
Impacto	muito baixo () – baixo () – médio () – alto (x) – muito alto ()
Grau	baixo () – médio () – alto (x)

AÇÃO PREVENTIVA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Revisar anteprojeto e quantitativo antes de enviar para licitação.	SEPLAN
02	Subsídios adequados para elaboração de projetos (levantamento topográfico, sondagens, informações do cadastro técnico, etc).	SEPLAN / SECRETARIA DEMANDANTE

AÇÃO DE CONTINGÊNCIA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Solicitar revisão do anteprojeto e dos quantitativos.	SEPLAN



PREFEITURA MUNICIPAL DE GUARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE PLANEJAMENTO

Tel.: (13)3308-7000 | www.guaruja.sp.gov.br | @prefeitura.guaruja

RISCO 07

RISCO 07	DESCRIÇÃO
	Indisponibilidade orçamentária
Probabilidade	muito baixa (x) – baixa () – média () – alta () – muito alta ()
Impacto	muito baixo () – baixo () – médio () – alto () – muito alto (x)
Grau	baixo () – médio (x) – alto ()

AÇÃO PREVENTIVA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Realizar a reserva orçamentária	SECRETARIA DEMANDANTE

AÇÃO DE CONTINGÊNCIA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Adequação do escopo do anteprojeto e quantitativo.	SEPLAN / SECRETARIA DEMANDANTE



PREFEITURA MUNICIPAL DE GUARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE PLANEJAMENTO

Tel.: (13)3308-7000 | www.guaruja.sp.gov.br | @prefeitura.guaruja

RISCO 08

RISCO 08	DESCRIÇÃO
	Licitação deserta – nenhuma proposta cadastrada
Probabilidade	muito baixa () – baixa (x) – média () – alta () – muito alta ()
Impacto	muito baixo () – baixo (x) – médio () – alto () – muito alto ()
Grau	baixo (x) – médio () – alto ()

AÇÃO PREVENTIVA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Revisar especificações do anteprojeto, quantitativos e verificar se os preços praticados estão adequados para o mercado antes de enviar para licitação.	SEPLAN

AÇÃO DE CONTINGÊNCIA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Solicitar revisão do anteprojeto e dos quantitativos, se couber, e preços praticados no objeto.	SEPLAN



PREFEITURA MUNICIPAL DE GUARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE PLANEJAMENTO

Tel.: (13)3308-7000 | www.guaruja.sp.gov.br | @prefeitura.guaruja

RISCO 09

RISCO 09	DESCRIÇÃO
	Licitação fracassada (inabilitação ou desclassificação dos participantes)
Probabilidade	muito baixa () – baixa (x) – média () – alta () – muito alta ()
Impacto	muito baixo () – baixo () – médio () – alto (x) – muito alto ()
Grau	baixo () – médio (x) – alto ()

AÇÃO PREVENTIVA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Revisar especificações do edital.	SECRETARIA DEMANDANTE

AÇÃO DE CONTINGÊNCIA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Solicitar revisão do anteprojeto e dos quantitativos, se couber, e preços praticados no objeto.	SEPLAN



PREFEITURA MUNICIPAL DE GUARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE PLANEJAMENTO

Tel.: (13)3308-7000 | www.guaruja.sp.gov.br | @prefeitura.guaruja

RISCO 10

RISCO 10	DESCRIÇÃO
	Pedido de impugnação do instrumento convocatório
Probabilidade	muito baixa () – baixa (x) – média () – alta () – muito alta ()
Impacto	muito baixo () – baixo (x) – médio () – alto () – muito alto ()
Grau	baixo (x) – médio () – alto ()

AÇÃO PREVENTIVA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Revisar especificações do edital sem frustrar a participação dos licitantes.	SECRETARIA DEMANDANTE

AÇÃO DE CONTINGÊNCIA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Analisar pedido de impugnação com base nos princípios da licitação de forma a deferir ou não o pedido. Promover a suspensão do certame de forma a responder os questionamentos solicitados.	COMISSÃO DE LICITAÇÃO



PREFEITURA MUNICIPAL DE GUARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE PLANEJAMENTO

Tel.: (13)3308-7000 | www.guaruja.sp.gov.br | @prefeitura.guaruja

RISCO 11

RISCO 11	DESCRIÇÃO
	Atraso ou demora na análise da proposta e documentação dos processos de contratação.
Probabilidade	muito baixa () – baixa () – média (x) – alta () – muito alta ()
Impacto	muito baixo () – baixo () – médio (x) – alto () – muito alto ()
Grau	baixo () – médio (x) – alto ()

AÇÃO PREVENTIVA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Calendário fixo com reserva de tempo para análise de propostas	COMISSÃO DE LICITAÇÃO

AÇÃO DE CONTINGÊNCIA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Tornar prioritária a análise de propostas diante das demais demandas dos servidores locados na Comissão de Licitação	SEPLAN / SEINFRA



PREFEITURA MUNICIPAL DE GUARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE PLANEJAMENTO

Tel.: (13)3308-7000 | www.guaruja.sp.gov.br | @prefeitura.guaruja

RISCO 12

RISCO 12	DESCRIÇÃO
	Problemas com a homologação da licitação
Probabilidade	muito baixa (x) – baixa () – média () – alta () – muito alta ()
Impacto	muito baixo () – baixo () – médio () – alto () – muito alto (x)
Grau	baixo () – médio (x) – alto ()

AÇÃO PREVENTIVA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Alinhamento entre os interessados no processo	SECRETARIA DEMANDANTE

AÇÃO DE CONTINGÊNCIA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Negociação dos termos de homologação	SECRETARIA DEMANDANTE



PREFEITURA MUNICIPAL DE GUARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE PLANEJAMENTO

Tel.: (13)3308-7000 | www.guaruja.sp.gov.br | @prefeitura.guaruja

FASE DE ANÁLISE: GESTÃO DO CONTRATO

RISCO 01

RISCO 01	DESCRIÇÃO
	Não assinatura do contrato / Ordem de Início
Probabilidade	muito baixa (x) – baixa () – média () – alta () – muito alta ()
Impacto	muito baixo () – baixo () – médio () – alto () – muito alto (x)
Grau	baixo () – médio (x) – alto ()

AÇÃO PREVENTIVA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Alinhamento entre os interessados para celeridade nos processos	SECRETARIA DEMANDANTE / SEGOV CLC
02	Previsão em contrato de data limite para assinatura da Ordem de Início	SEGOV CLC
03	Análise prévia da documentação pelo Fiscal de Contrato antes da assinatura da Ordem de Início	SECRETARIA DEMANDANTE / SEINFRA / SEPLAN

AÇÃO DE CONTINGÊNCIA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Republicação do certame	SECRETARIA DEMANDANTE
02	Habilitação dos próximos colocado nos mesmos termos do vencedor	COMISSÃO DE LICITAÇÃO



PREFEITURA MUNICIPAL DE GUARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE PLANEJAMENTO

Tel.: (13)3308-7000 | www.guaruja.sp.gov.br | @prefeitura.guaruja

RISCO 02

RISCO 02	DESCRIÇÃO
	Designar servidores / gestores sem capacidade técnica para fiscalizar o contrato
Probabilidade	muito baixa () – baixa (x) – média () – alta () – muito alta ()
Impacto	muito baixo () – baixo () – médio () – alto (x) – muito alto ()
Grau	baixo () – médio (x) – alto ()

AÇÃO PREVENTIVA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Designar servidor com conhecimento técnico na área do objeto contratado	SECRETÁRIO
02	Designar equipe de apoio para apoio ao servidor designado	SECRETARIA DEMANDANTE

AÇÃO DE CONTINGÊNCIA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Substituir servidor não capacitado para fiscalizar o objeto contratado	SECRETÁRIO
02	Prever equipe de apoio para auxiliar o fiscal do contrato	SECRETARIA DEMANDANTE



PREFEITURA MUNICIPAL DE GUARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE PLANEJAMENTO

Tel.: (13)3308-7000 | www.guaruja.sp.gov.br | @prefeitura.guaruja

RISCO 03

RISCO 03	DESCRIÇÃO
	Execução do objeto em desacordo com o contrato
Probabilidade	muito baixa () – baixa () – média (x) – alta () – muito alta ()
Impacto	muito baixo () – baixo () – médio () – alto () – muito alto (x)
Grau	baixo () – médio () – alto (X)

AÇÃO PREVENTIVA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Análise / aprovação do material técnico antes do início da execução	SEURB / SEINFRA / SEPLAN
02	Fiscalização recorrente	SEURB / SEINFRA / SEPLAN

AÇÃO DE CONTINGÊNCIA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Notificar e solicitar a resolução imediata conforme contrato	FISCAL
02	Aplicar sanções previstas em contrato	FISCAL



PREFEITURA MUNICIPAL DE GUARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE PLANEJAMENTO

Tel.: (13)3308-7000 | www.guaruja.sp.gov.br | @prefeitura.guaruja

RISCO 04

RISCO 04	DESCRIÇÃO
	Atraso, inexecução do objeto ou serviços de baixa qualidade
Probabilidade	muito baixa () – baixa () – média () – alta (x) – muito alta ()
Impacto	muito baixo () – baixo () – médio () – alto (x) – muito alto ()
Grau	baixo () – médio () – alto (x)

AÇÃO PREVENTIVA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Fiscal deve notificar e solicitar justificativa em vista a dar continuidade a entrega do objeto contratado	FISCAL
02	Previsão em Edital de exigências compatíveis à complexidade do objeto, como laudos ensaios tecnológicos e outros	SECRETARIA DEMANDANTE
03	Respeito as especificações técnicas e cronograma do Edital	FISCAL
04	Projeto e Memorial Descritivo prevendo materiais e técnicas preferencialmente de simples acompanhamento	SEINFRA / SEPLAN

AÇÃO DE CONTINGÊNCIA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Aplicar sanções previstas em contrato	FISCAL
02	Empresa deverá executar o retrabalho dos serviços entregues com o atendimento das especificações contratual	FISCAL



PREFEITURA MUNICIPAL DE GUARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE PLANEJAMENTO

Tel.: (13)3308-7000 | www.guaruja.sp.gov.br | @prefeitura.guaruja

AValiação do grau dos riscos conforme instrução normativa nº 03, de 25 de março de 2023:

ESCALA DE PROBABILIDADE

	Descrição	Peso
MUITO BAIXA	Evento extraordinário, sem histórico de ocorrência. Evento pode ocorrer apenas em circunstâncias excepcionais.	0,05
BAIXA	Evento casual e inesperado, muito embora raro, há histórico de sua ocorrência.	0,2
MÉDIA	Evento esperado, de frequência reduzida, e com histórico de ocorrência parcialmente conhecido.	0,4
ALTA	Evento usual, com histórico de ocorrência amplamente conhecido.	0,6
MUITO ALTA	Evento repetitivo e constante.	0,8

ESCALA DE IMPACTO

	Descrição	Peso
MUITO BAIXO	Impacto insignificante nos objetivos.	0,05
BAIXO	Impacto mínimo nos objetivos.	0,2
MÉDIO	Impacto mediano nos objetivos, com possibilidade de recuperação.	0,4
ALTO	Impacto significativo nos objetivos, com possibilidade remota de recuperação.	0,6
MUITO ALTO	Impacto máximo nos objetivos, sem possibilidade de recuperação. Evento com potencial de colapso ou fracasso do objetivo.	0,8

• MATRIZ DE RISCO / TABELA DE SEVERIDADE

		IMPACTO				
PROBABILIDADE		Muito baixo 0,05	Baixo 0,2	Médio 0,4	Alto 0,6	Muito Alto 0,8
	0,8	0,04	0,16	0,32	0,48	0,64
	0,6	0,03	0,12	0,24	0,36	0,48
	0,4	0,02	0,08	0,16	0,24	0,32
	0,2	0,01	0,04	0,08	0,12	0,16

Guarujá, 23 de maio de 2025.

SETOR RESPONSÁVEL: Secretaria de Planejamento Estratégico

Nome/Cargo: André Villas Boas / Diretor de Planejamento e Projetos Estratégico

Nome/Cargo: Carolina Fiuza Máximo / Arquiteta

Nome/Cargo: Daniela Teixeira Mariano / Secretária Adjunta

Nome/Cargo: Milena Gonçalves de Araújo / Gestora de Projetos

Nome/Cargo: Rafael Marques Máximo / Engenheiro Civil

AUTORIDADE COMPETENTE: João Eduardo Rodrigues de Oliveira / Secretário Municipal de Planejamento Estratégico