MAPA DE GESTÃO DE RISCOS

Objeto: Contratação de empresa especializada para execução da obra de reforma da cobertura do Box de Crossfit do Município de Ribeirão Corrente/SP, incluindo intervenções complementares necessárias à adequação, ao acabamento e ao fechamento do espaço, com fornecimento de materiais, equipamentos, ferramentas, mão de obra, transporte e demais insumos necessários à completa execução do objeto.

Unidade requisitante: Secretaria Municipal de Planejamento, Obras, Habitação e Serviços

1. Fundamentação

O presente Mapa de Gestão de Riscos foi elaborado para identificar, avaliar, tratar, acompanhar e controlar os eventos que possam comprometer o sucesso da licitação, a adequada execução da obra, o cumprimento do cronograma físico-financeiro e o alcance dos resultados pretendidos pela Administração.

A análise observa o art. 18, inciso X, da Lei nº 14.133/2021, segundo o qual a fase preparatória deve contemplar a análise dos riscos capazes de comprometer o sucesso da licitação e a boa execução contratual, bem como os arts. 22, 103 e 169 da mesma Lei, no que se refere à alocação eficiente dos riscos, aos controles preventivos e ao acompanhamento permanente das contratações públicas.

Este documento possui natureza preventiva e gerencial e deverá ser atualizado sempre que forem identificados novos riscos ou alterações relevantes nas condições da contratação.

2. Metodologia de avaliação

Os riscos foram avaliados de acordo com a probabilidade de ocorrência e o impacto sobre a contratação.

2.1. Escala de probabilidade

Grau	Classificação	Descrição
1	Baixa	Evento improvável, sem registros frequentes ou com reduzida possibilidade de ocorrência
2	Média	Evento possível, que poderá ocorrer durante a contratação ou execução
3	Alta	Evento provável ou recorrente, que exige acompanhamento permanente

2.2. Escala de impacto

Grau	Classificação	Descrição
1	Baixo	Consequências limitadas, sem comprometimento relevante do objeto
2	Médio	Atrasos, custos adicionais ou prejuízos que exigem medidas corretivas
3	Alto	Comprometimento da licitação, da segurança, do cronograma, da qualidade ou da conclusão da obra

2.3. Classificação do risco

O nível de risco é obtido pela multiplicação:

Nível do risco = Probabilidade × Impacto

Resultado	Classificação	Tratamento
1 e 2	Baixo	Acompanhamento pelos controles ordinários
3 e 4	Médio	Adoção de medidas preventivas e monitoramento periódico
6 e 9	Alto	Tratamento prioritário e acompanhamento permanente

3. Identificação e tratamento dos riscos

3.1. Planejamento e fase preparatória

ID	Evento de risco	Causas	Consequências	P	I	Nível	Medidas preventivas	Medidas de contingência	Responsável
R01	Inconsistências entre ETP, TR, Projeto Básico, memorial e planilha	Revisões isoladas; ausência de conferência final	Impugnações, suspensão do certame, aditivos ou dificuldades de execução	2	3	Alto	Realizar revisão cruzada de todos os documentos antes da publicação	Suspender o procedimento, corrigir os documentos e republicar os atos, quando necessário	Equipe de planejamento e área técnica
R02	Erros ou omissões nos quantitativos	Levantamento insuficiente; falhas de medição; incompatibilidade entre projeto e planilha	Insuficiência de materiais, aditivos, paralisações e aumento de custos	2	3	Alto	Conferir projetos, memórias de cálculo e quantitativos; validar a planilha pela responsável técnica	Realizar levantamento complementar e promover alteração contratual somente quando legalmente cabível	Responsável técnica
R03	Preços referenciais incompatíveis com o mercado	Utilização de referência desatualizada ou composição inadequada	Licitação deserta, proposta inexequível ou contratação antieconômica	2	3	Alto	Utilizar SINAPI de maio de 2026 e fontes complementares adequadas.	Atualizar o orçamento e revisar o valor estimado antes da contratação	Área técnica e setor de licitações
R04	Ausência ou insuficiência de disponibilidade orçamentária	Falha na reserva de recursos ou na vinculação ao FUNDESP	Impossibilidade de contratação, atraso na emissão da Ordem de Serviço ou paralisação	1	3	Médio	Confirmar dotação, ficha, fonte e disponibilidade financeira antes da publicação e	Providenciar adequação orçamentária ou aguardar a liberação dos recursos	Contabilidade, Finanças e autoridade competente

ID	Evento de risco	Causas	Consequências	P	I	Nível	Medidas preventivas	Medidas de contingência	Responsável
							da contratação		
R05	Especificações excessivas ou restritivas	Exigências sem justificativa técnica ou incompatíveis com o objeto	Redução da competitividade, impugnações e anulação do certame	2	3	Alto	Manter requisitos vinculados ao desempenho e às parcelas relevantes da obra	Revisar as exigências e promover a retificação do edital	Área técnica e setor de licitações
R06	Qualificação técnica desproporcional	Parcelas ou quantitativos sem fundamentação	Restrição à competitividade e questionamentos administrativos	2	3	Alto	Limitar as exigências à cobertura metálica e ao gradil/fechamento metálico, com quantitativos de até 50%	Reavaliar e retificar as exigências antes da abertura das propostas	Responsável técnica e setor de licitações
R07	Falta de licenças ou autorizações eventualmente necessárias	Ausência de verificação prévia	Atraso ou impedimento do início da execução	1	3	Médio	Verificar previamente as licenças, autorizações e aprovações aplicáveis	Regularizar a pendência e reprogramar justificadamente o início da execução	Administração e responsável técnica

3.2. Seleção do fornecedor

ID	Evento de risco	Causas	Consequências	P	I	Nível	Medidas preventivas	Medidas de contingência	Responsável
R08	Licitação deserta ou fracassada	Valor insuficiente; exigências excessivas; baixa participação	Atraso na execução da reforma	2	3	Alto	Divulgar adequadamente o certame, manter orçamento atualizado e requisitos proporcionais	Revisar as condições, atualizar preços e repetir o procedimento	Agente de contratação e equipe de apoio
R09	Apresentação de proposta inexequível	Redução excessiva dos preços; erro na planilha da licitante	Inexecução, baixa qualidade, abandono ou necessidade de nova licitação	2	3	Alto	Realizar análise de exequibilidade global e unitária e exigir planilha detalhada da primeira colocada	Promover diligência, solicitar demonstração de exequibilidade e desclassificar a proposta quando não comprovada	Agente de contratação e área técnica
R10	Erros na planilha da proposta vencedora	Divergências entre preço global, unitários e quantitativos.	Dificuldades nas medições e risco de jogo de planilha	2	3	Alto	Conferir quantitativos, preços unitários, encargos e resultado global	Determinar a correção da planilha, sem aumento do preço global e sem alteração da substância da proposta	Área técnica e agente de contratação
R11	Documentos de habilitação técnica falsos ou inconsistentes	Falha documental ou tentativa de fraude	Contratação de empresa sem capacidade e comprometimento da obra	1	3	Médio	Conferir atestados, CATs e registros; realizar diligências junto aos emitentes e aos conselhos profissionais	Inabilitar a licitante, instaurar apuração e aplicar as medidas legalmente cabíveis	Agente de contratação e responsável técnica
R12	Recursos e impugnações atrasarem o procedimento	Falhas no edital ou controvérsia sobre exigências	Suspensão do certame e atraso na contratação	2	2	Médio	Revisar previamente o edital e apresentar fundamentação técnica das exigências	Analisar tempestivamente os questionamentos e promover retificação, se necessária	Agente de contratação, área técnica e assessoria jurídica

3.3. Formalização e início da execução

ID	Evento de risco	Causas	Consequências	P	I	Nível	Medidas preventivas	Medidas de contingência	Responsável
R13	Atraso na assinatura do contrato	Pendências documentais da adjudicatária	Postergação do início da obra	2	2	Médio	Conferir previamente as condições de habilitação e convocar formalmente a adjudicatária	Convocar remanescentes, observada a ordem de classificação e a legislação	Gestor e setor de contratos
R14	Não apresentação da garantia contratual	Falha ou incapacidade da contratada	Impossibilidade de emissão da Ordem de Serviço	2	3	Alto	Informar previamente as modalidades, os prazos e o percentual de 5%	Notificar a contratada e adotar as providências contratuais, inclusive convocação de remanescente, quando cabível	Gestor do contrato
R15	Ausência de ART/RRT de execução	Falha da contratada ou do responsável técnico	Impedimento do início, execução irregular e responsabilização	1	3	Médio	Condicionar a Ordem de Serviço à apresentação da ART/RRT	Suspender o início até a regularização e aplicar as medidas contratuais pertinentes	Fiscal técnico e gestor
R16	Indisponibilidade do local da obra	Uso do espaço, interferências ou falta de liberação	Atraso e pedido de prorrogação	2	2	Médio	Planejar a desocupação, o isolamento e a liberação do local antes da Ordem de Serviço	Reprogramar o início e registrar formalmente a ocorrência	Secretaria requisitante

3.4. Execução da obra

ID	Evento de risco	Causas	Consequências	P	I	Nível	Medidas preventivas	Medidas de contingência	Responsável
R17	Atraso no cronograma físico-financeiro	Falta de mão de obra, materiais, equipamentos ou planejamento	Não conclusão no prazo de 3 meses	2	3	Alto	Exigir programação executiva, acompanhar semanalmente o cronograma e registrar o Diário de Obra	Notificar a contratada, exigir plano de recuperação e aplicar sanções quando cabíveis	Contratada, fiscal técnico e gestor
R18	Desabastecimento ou atraso na entrega de materiais	Falha de fornecedores e logística da contratada	Paralisação e atraso da obra	2	2	Médio	Exigir planejamento de compras e manutenção de estoque mínimo	Autorizar substituição de material somente quando tecnicamente equivalente e previamente aprovada	Contratada e fiscal técnico
R19	Emprego de materiais em desacordo com as especificações	Tentativa de redução de custos; falha de controle	Baixa durabilidade, infiltrações e prejuízo ao patrimônio	2	3	Alto	Conferir materiais antes da aplicação; exigir notas, catálogos e certificados	Rejeitar os materiais e determinar sua substituição às expensas da contratada	Fiscal técnico
R20	Execução inadequada do telhamento metálico	Falhas de fixação, sobreposição, vedação ou içamento	Infiltrações, desprendimento de telhas e risco aos usuários	2	3	Alto	Acompanhar a instalação, observar projeto, normas e recomendações dos fabricantes	Interromper o serviço, exigir correção ou reconstrução e realizar novos testes de estanqueidade	Contratada, responsável técnico e fiscal
R21	Falhas no sistema de águas pluviais	Dimensionamento, inclinação ou montagem inadequados	Transbordamento, infiltração e deterioração dos acabamentos	2	3	Alto	Conferir calhas, rufos, conexões e condutores; realizar testes	Exigir correção, desobstrução, reforço ou substituição dos	Fiscal técnico e contratada

ID	Evento de risco	Causas	Consequências	P	I	Nível	Medidas preventivas	Medidas de contingência	Responsável
							antes do recebimento	componentes	
R22	Execução inadequada de gradis, portões e guarda-corpo	Falhas de fabricação, alinhamento, soldagem, fixação ou acabamento	Risco de acidentes, baixa durabilidade e rejeição dos serviços	2	3	Alto	Conferir dimensões, soldas, ancoragens, proteção anticorrosiva e acabamento	Determinar reforço, correção ou substituição dos elementos	Fiscal técnico e contratada
R23	Danos às estruturas e instalações existentes	Falta de proteção ou execução imprudente	Custos adicionais e interrupção das atividades	2	3	Alto	Realizar vistoria inicial, registro fotográfico e proteção das áreas adjacentes	Exigir reparação integral pela contratada, sem ônus à Administração	Contratada e fiscal técnico
R24	Condições climáticas adversas	Chuvas, ventos fortes ou eventos imprevisíveis	Paralisação e exposição temporária da edificação	2	2	Médio	Planejar a retirada da cobertura conforme previsão climática e proteger provisoriamente o imóvel	Suspender atividades inseguras, proteger o local e reprogramar justificadamente o cronograma	Contratada e fiscal técnico
R25	Acidente de trabalho ou com terceiros	Falta de isolamento, EPI, EPC ou treinamento	Danos pessoais, paralisação, responsabilização e prejuízo institucional	2	3	Alto	Exigir plano de segurança, isolamento, sinalização, EPI, EPC e cumprimento das NRs	Prestar atendimento imediato, isolar a área, comunicar os órgãos competentes e apurar responsabilidades	Contratada e responsável técnico
R26	Substituição não autorizada do responsável técnico	Desligamento ou indisponibilidade do profissional	Execução sem acompanhamento técnico adequado	1	3	Médio	Exigir comunicação prévia e manter os dados profissionais atualizados	Suspender os serviços até aprovação de profissional com experiência equivalente ou superior	Gestor e fiscal técnico
R27	Subcontratação indevida	Transferência de parcelas essenciais sem autorização	Perda de controle e execução por empresa não habilitada	1	3	Médio	Estabelecer limites no edital e fiscalizar as equipes presentes na obra	Determinar a substituição da subcontratada e aplicar as medidas contratuais cabíveis	Gestor e fiscal técnico
R28	Necessidade de serviços não previstos	Interferências ocultas ou deficiência de levantamento	Alterações contratuais, custos adicionais e atraso	2	3	Alto	Realizar vistoria e levantamentos prévios; manter documentação técnica completa	Avaliar tecnicamente a ocorrência e formalizar alteração apenas quando legalmente cabível	Administração, fiscal técnico e responsável técnica

3.5. Riscos ambientais

ID	Evento de risco	Causas	Consequências	P	I	Nível	Medidas preventivas	Medidas de contingência	Responsável
R29	Destinação irregular dos resíduos da construção civil	Falta de segregação, transporte ou controle	Dano ambiental, multas e responsabilização	2	3	Alto	Exigir segregação, acondicionamento e destinação a unidades autorizadas, com comprovantes	Interromper o descarte, exigir recolhimento e destinação adequada e comunicar os órgãos	Contratada e fiscal

ID	Evento de risco	Causas	Consequências	P	I	Nível	Medidas preventivas	Medidas de contingência	Responsável
								competentes	
R30	Presença de amianto nas telhas de fibrocimento	Composição desconhecida dos materiais existentes	Risco à saúde e destinação inadequada de resíduo Classe D	2	3	Alto	Verificar previamente a composição das telhas e adotar procedimentos específicos de segurança	Suspender a remoção, isolar a área e contratar ou exigir manejo por empresa habilitada	Contratada, responsável técnico e fiscalização
R31	Emissão excessiva de poeira, ruído ou resíduos	Métodos executivos inadequados	Incômodo à vizinhança, riscos aos usuários e reclamações	2	2	Médio	Controlar horários, umedecer áreas quando necessário e manter limpeza periódica	Ajustar os métodos executivos e intensificar a limpeza e proteção	Contratada e fiscal

3.6. Medição, pagamento e encerramento

ID	Evento de risco	Causas	Consequências	P	I	Nível	Medidas preventivas	Medidas de contingência	Responsável
R32	Medição de serviços não executados ou em quantidade superior	Conferência insuficiente ou memória de cálculo inadequada	Pagamento indevido e dano ao erário	2	3	Alto	Conferir in loco, comparar com a planilha e exigir memória de cálculo e registro fotográfico	Glosar a medição, corrigir os quantitativos e apurar responsabilidades	Fiscal técnico
R33	Atraso no pagamento	Documentação fiscal incompleta ou demora administrativa	Encargos, atualização monetária e redução do ritmo da obra	2	2	Médio	Definir fluxo de medição, ateste, liquidação e pagamento	Notificar o setor responsável e regularizar tempestivamente a pendência	Gestor, fiscalização e Contabilidade
R34	Perda das condições de habilitação	Irregularidade fiscal, trabalhista ou profissional	Risco jurídico e dificuldade de pagamento	2	2	Médio	Verificar periodicamente as condições de habilitação	Notificar para regularização e adotar as providências contratuais	Fiscal administrativo e gestor
R35	Recebimento de obra com vícios ou pendências	Vistoria final insuficiente	Infiltrações, defeitos e despesas futuras	2	3	Alto	Elaborar lista de verificação, realizar testes e vistoria detalhada	Não emitir o recebimento definitivo até a correção das pendências	Comissão ou servidor responsável
R36	Não correção de vícios no período de garantia	Inércia ou incapacidade da contratada	Prejuízo ao patrimônio e necessidade de nova contratação	2	3	Alto	Registrar formalmente as ocorrências e manter dados da garantia contratual e legal	Notificar, executar a garantia, aplicar sanções e buscar ressarcimento	Gestor, fiscalização e setor jurídico
R37	Encerramento sem documentação técnica completa	Falta de ART/RRT, relatórios, registros ou comprovantes ambientais	Dificuldade de manutenção e responsabilização futura	2	2	Médio	Estabelecer previamente os documentos obrigatórios para o recebimento	Suspender o recebimento definitivo e o pagamento final até a regularização	Fiscal técnico e gestor

4. Alocação geral dos riscos

A alocação observará a capacidade de cada parte para prevenir, administrar e suportar os efeitos do evento:

Categoria	Alocação predominante
Definição do objeto, projeto, orçamento e	Administração

Categoria	Alocação predominante
disponibilidade do local	
Erros de proposta, planejamento executivo e mobilização	Contratada
Fornecimento de materiais, mão de obra, equipamentos e logística	Contratada
Segurança do trabalho e proteção de terceiros	Contratada
Qualidade e conformidade dos serviços	Contratada
Destinação dos resíduos produzidos pela execução	Contratada
Medição, fiscalização, liquidação e pagamento	Administração
Caso fortuito, força maior e fatos imprevisíveis	Conforme a natureza do evento e a legislação
Alterações unilaterais determinadas pela Administração	Administração
Vícios, defeitos e responsabilidade quinquenal	Contratada

A alocação acima não afasta a necessidade de avaliação individual do evento, da legislação aplicável, das obrigações contratuais e da efetiva responsabilidade de cada parte.

5. Acompanhamento e atualização

5.1. O gestor e os fiscais do contrato deverão acompanhar continuamente os riscos identificados, registrando ocorrências, medidas preventivas, providências adotadas e resultados obtidos.

5.2. Os riscos classificados como altos deverão receber acompanhamento prioritário durante toda a contratação.

5.3. Este Mapa deverá ser atualizado:

I – antes da publicação do edital, se houver alteração relevante nos documentos técnicos;
II – após a homologação, caso a proposta vencedora apresente condições que alterem o perfil dos riscos;
III – no início da execução contratual;
IV – quando ocorrer evento capaz de afetar o prazo, o custo, a qualidade ou a segurança da obra; e
V – por ocasião do recebimento provisório e definitivo.

5.4. A ocorrência de risco deverá ser registrada no processo administrativo e, durante a execução, no Diário de Obra ou instrumento equivalente.

5.5. A adoção das medidas previstas neste documento não exclui outras providências administrativas, técnicas, contratuais ou legais necessárias à proteção do interesse público.

Ribeirão Corrente/SP, 17 de setembro de 2026.

ERIC DOUGLAS TEODORO DE SOUZA
ENGENHEIRO CIVIL
CREA 5070839806-SP

MARCELO DONIZETE BERTANHA
Secretário Municipal de Planejamento, Obras, Habitação e Serviços