MAPA DE RISCO
(Lei 14.133/2021)

INTRODUÇÃO

Aquisição de produtos alimentícios para setor de Alimentação Escolar e da Diretoria de Saúde

1. **MATRIZ DE ALOCAÇÃO DE RISCO**

1.1. A Lei nº 14.133/2021, estabelece em seu artigo 18, inciso X, e artigo 22, que na fase de planejamento do processo licitatório a Administração deve realizar uma análise de gerenciamento e alocação dos riscos que possam comprometer o sucesso da licitação e a regular execução do objeto contratual. A presente matriz de risco está associada a cláusula contratual, sendo parte integrante do contrato do objeto referenciado, como definidora de riscos e de responsabilidades entre as partes e caracterizadora do equilíbrio econômico-financeiro inicial do contrato, em termos de ônus financeiro decorrente de eventos supervenientes à contratação.

2. **IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS – PROBABILIDADES VS IMPACTOS**

2.1 Na matriz de risco estão indicados os possíveis fatos e eventos supervenientes à assinatura do contrato que possam resultar em um risco identificado, com nexo de causa e consequência por ocasião de sua ocorrência, com possíveis impactos na execução do objeto, e efeitos na equação de equilíbrio econômico-financeiro do contrato

2.2 Para quantificação dos riscos adotou-se métricas de grandezas quanto a probabilidade de sua ocorrência e o seu grau de impacto na execução do objeto contratual. As métricas estão apresentadas em termos de escalas da combinação de pesos na perspectiva do impacto e da probabilidade, tendo por base as informações das análises e gerenciamento dos riscos pertinentes a execução do objeto.

3. **CLASSIFICAÇÃO DA PROBABILIDADE (P)**

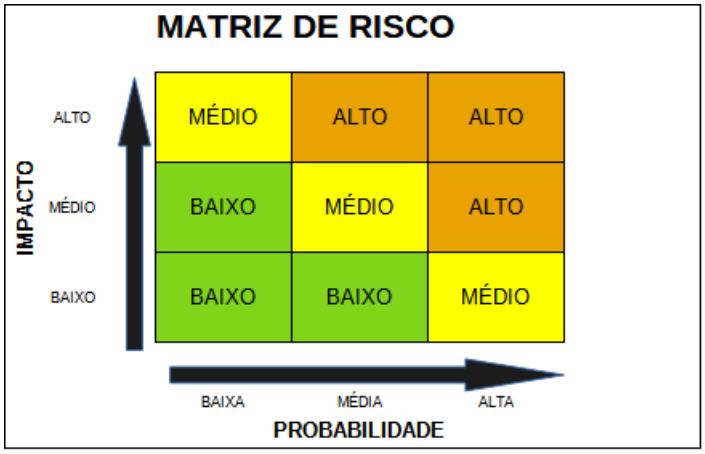
Alta: correspondendo a um evento esperado que ocorra na maioria das circunstâncias.
Média: correspondendo a um evento que deve ocorrer em algum momento.
Baixa: correspondendo a um evento que pode ocorrer apenas em circunstâncias excepcionais.

4. **CLASSIFICAÇÃO DO IMPACTO (I)**

Alto: o impacto ocasiona restrição das ações de gestão e pode ocasionar atraso na execução das obras e serviços, inviabilizando o objetivo das partes.
Médio: o impacto é sentido no andamento das ações de gestão e pode ocasionar interrupção temporária de etapas ou fases da execução das obras e serviços, com atrasos irrelevantes.
Baixo: o impacto é considerado mínimo ou desprezível às ações de gestão e ao andamento das etapas e fases da execução das obras e serviços.

5. **CLASSIFICAÇÃO DO RISCO NA MATRIZ (R)**

Alto: danos que comprometem a essência do processo/serviço, impedindo de seguir seu curso.
Médio: danos que comprometem parcialmente o processo/serviço, atrasando ou interferindo em sua qualidade.
Baixo: danos que não comprometem o processo/serviço.



6. **TABELA DE ALOCAÇÃO DOS RISCOS – RESPONSABILIDADES DAS PARTES**

6.1 O princípio de alocação das responsabilidades dos riscos tem o objetivo de estabelecer um ambiente favorável à colaboração entre contratante e contratada, visando à identificação precoce e à abordagem proativa dos riscos, o que pode resultar em uma gestão mais eficaz e na minimização de impactos adversos sobre a execução do empreendimento.

7. **MITIGAÇÃO DOS RISCOS**

7.1 Para evitar a materialização dos riscos ou reduzir seus impactos, contratada e contratante devem instituir medidas mitigadoras de forma a identificar problemas e antecipar soluções que podem vir a ocorrer durante o trâmite do processo administrativo (fase de planejamento e licitação) e durante a execução do contrato (fase de execução do objeto).

7.2 A rigor, o tratamento e medidas mitigadoras dos riscos identificados envolve a definição de ações de prevenção, com o objetivo de eliminar ou reduzir a probabilidade de ocorrência dos sinistros e, para o risco que não seja possível eliminar totalmente a probabilidade de sua ocorrência, o estabelecimento de ações de contingenciamento, definindo possíveis soluções e alternativas de como lidar com as consequências advindas dos sinistros, caso eles ocorram.

RISCOS

1)
Identificação do Risco: Especificações inadequadas dos produtos alimentícios (prazo de validade, tipo, embalagem, características).
Consequência: Aquisição de produtos que não atendem às necessidades reais dos setores de alimentação escolar e saúde, gerando desperdício, insatisfação e possível risco à saúde.
Fase da Contratação: Planejamento
Tipo: Operacional
Probabilidade:Médio
Impacto:Médio
Nível de Risco Inerente:Médio
Mitigação: Realizar levantamento detalhado das necessidades com os setores demandantes (Alimentação Escolar e Saúde), incluindo nutricionistas e profissionais de saúde, para definir especificações técnicas claras e adequadas. Incluir requisitos de certificação e padrões sanitários.

Contingência: Realizar aditivos contratuais para adequar as especificações, se possível, ou iniciar novo processo de aquisição para o item divergente. Descartar produtos não conformes com a saúde pública.
Setor Responsável:, Setores Demandantes (Alimentação Escolar, Saúde)

2)
Identificação do Risco: Estimativa de quantidades incorreta dos produtos alimentícios (sub ou superestimação).
Consequência: Escassez de produtos (falta para atender a demanda) ou excesso (desperdício por perecibilidade, custo de armazenamento, perda de validade).
Fase da Contratação: Planejamento
Tipo: Operacional
Probabilidade:Médio
Impacto:Médio
Nível de Risco Inerente:Médio
Mitigação: Basear a estimativa em dados históricos de consumo, projeções de matrículas/pacientes, e validar com os setores demandantes. Prever margens de variação e cláusulas de acréscimo/supressão no contrato.
Contingência: Realizar compras emergenciais em caso de escassez ou doações/remanejamento em caso de excesso, buscando minimizar perdas e custos.
Setor Responsável: Setores Demandantes

3)
Identificação do Risco: Pesquisa de preços deficiente ou inadequada.
Consequência: Aquisição de produtos por valores acima do mercado (prejuízo ao erário) ou muito abaixo (propostas inexequíveis, ausência de interessados).
Fase da Contratação: Planejamento
Tipo: Financeiro
Probabilidade:Médio
Impacto:Médio
Nível de Risco Inerente:Médio
Mitigação: Realizar pesquisa de preços com base em múltiplos fornecedores, painéis de preços, contratos anteriores da administração pública, notas fiscais eletrônicas e cotações de mercado, garantindo a ampla amostragem.
Contingência: Anular ou revogar o processo licitatório e realizar nova pesquisa de preços, ou, em casos de valores muito baixos, diligenciar para verificar a exequibilidade da proposta.
Setor Responsável: Setor de Compras/Licitações, Assessoria Jurídica, Controle Interno.

4)
Identificação do Risco: Definição de critérios de qualidade, recebimento e aceitabilidade insuficientes ou subjetivos.
Consequência: Dificuldade na fiscalização do contrato, recebimento de produtos de baixa qualidade ou não conformes, gerando disputas com o fornecedor e risco à saúde.
Fase da Contratação: Planejamento
Tipo: Operacional / Conformidade
Probabilidade:Médio
Impacto: Alto
Nível de Risco Inerente:Médio
Mitigação: Elaborar termos de referência com critérios claros, objetivos e mensuráveis para qualidade, embalagem, prazo de validade, métodos de verificação e procedimentos de rejeição, com apoio técnico de nutricionistas.

Contingência: Em caso de produtos não conformes, rejeitar a entrega e exigir a substituição imediata, aplicando as sanções contratuais cabíveis.
Setor Responsável: Setor de Compras/Licitações, Setores Demandantes (com nutricionistas), Fiscal do Contrato, Assessoria Jurídica.

5)
Identificação do Risco: Ausência de interessados ou propostas em processo de Licitações (deserta ou fracassada).
Consequência: Atraso na aquisição dos produtos alimentícios, comprometendo o fornecimento para escolas e unidades de saúde, com risco de desabastecimento.
Fase da Contratação: Seleção (Licitações)
Tipo: Operacional
Probabilidade: Baixo
Impacto: Alto
Nível de Risco Inerente: Baixo
Mitigação: Realizar ampla divulgação do edital, garantir que os termos e condições sejam atrativos e realistas, e que os preços estimados estejam alinhados com o mercado.
Contingência: Iniciar novo processo de Licitações com ajustes no edital, ou, em casos específicos e justificados, realizar dispensa de Licitações para garantir o abastecimento imediato.
Setor Responsável: Setor de Licitações, Setor de Compras, Assessoria Jurídica.

6)
Identificação do Risco: Habilitação indevida de licitante que não cumpre os requisitos legais e editalícios.
Consequência: Contratação de empresa sem capacidade técnica, jurídica ou econômica para cumprir o objeto, resultando em má execução e prejuízos à administração.
Fase da Contratação: Seleção (Licitações)
Tipo: Conformidade / Operacional
Probabilidade: Baixo
Impacto:Médio
Nível de Risco Inerente: Baixo
Mitigação: Análise rigorosa da documentação de habilitação por equipe capacitada, com apoio da assessoria jurídica. Uso de sistemas de consulta a cadastros de inidôneos.
Contingência: Anular o ato de habilitação e inabilitar a empresa. Convocar o próximo classificado ou, se inviável, anular o processo licitatório. Aplicar sanções à empresa se houver má-fé.
Setor Responsável: Comissão de Licitações/Pregoeiro, Assessoria Jurídica, Controle Interno.

7)
Identificação do Risco: Julgamento inadequado das propostas (critérios subjetivos, erro de cálculo, favorecimento).
Consequência: Contratação de proposta mais cara ou menos vantajosa, ou até mesmo ilegítima, gerando prejuízo ao erário e questionamentos administrativos/judiciais.
Fase da Contratação: Seleção (Licitações)
Tipo: Conformidade / Financeiro
Probabilidade: Baixo
Impacto: Alto
Nível de Risco Inerente: Baixo
Mitigação: Utilizar critérios de julgamento objetivos e claros. Capacitar a equipe de Licitações. Realizar análise minuciosa das propostas, com auxílio técnico quando necessário.

Contingência: Rever o ato de julgamento após recurso administrativo ou determinação judicial. Anular a adjudicação e homologação, retornando à fase de julgamento ou mesmo refazendo a Licitações.
Setor Responsável: Comissão de Licitações/Pregoeiro, Assessoria Jurídica, Controle Interno.

8)
Identificação do Risco: Proposta vencedora com preços inexequíveis.
Consequência: Contratação de empresa que não conseguirá entregar os produtos pelos preços propostos, levando a desistência, má qualidade ou descumprimento contratual.
Fase da Contratação: Seleção (Licitações)
Tipo: Financeiro / Operacional
Probabilidade:Médio
Impacto:Médio
Nível de Risco Inerente:Médio
Mitigação: Diligências para verificar a exequibilidade da proposta antes da adjudicação. Exigência de comprovação de custos e capacidade do fornecedor.
Contingência:Não adjudicar à empresa e convocar o próximo classificado. Aplicar sanções se a inexequibilidade for comprovada e houver má-fé.
Setor Responsável: Setor de Licitações, Assessoria Jurídica, Setor de Compras.

9)
Identificação do Risco: Atraso na entrega dos produtos alimentícios.
Consequência: Desabastecimento nas escolas e unidades de saúde, comprometendo a alimentação dos alunos e pacientes, gerando insatisfação e possível interrupção de serviços essenciais.
Fase da Contratação: Execução do Contrato
Tipo: Operacional / Reputacional
Probabilidade: Alto
Impacto: Alto
Nível de Risco Inerente: Alto
Mitigação: Prever prazos de entrega claros e penalidades por atraso. Monitoramento constante do cronograma de entregas. Exigir do fornecedor plano de logística e garantia de estoque.
Contingência: Notificar o fornecedor, aplicar multas e sanções. Realizar compras emergenciais ou mobilizar estoque de segurança interno, se disponível.
Setor Responsável: Fiscal do Contrato, Gestor do Contrato, Setores Demandantes, Almoxarifado.

10)
Identificação do Risco: Entrega parcial ou em quantidades divergentes das solicitadas.
Consequência: Comprometimento do planejamento de alimentação, necessidade de remanejamento interno, possíveis compras complementares com custo adicional e desorganização da cadeia de suprimentos.
Fase da Contratação: Execução do Contrato
Tipo: Operacional
Probabilidade:Médio
Impacto:Médio
Nível de Risco Inerente:Médio
Mitigação: Conferência rigorosa no ato do recebimento, com base na nota fiscal e pedido. Exigir do fornecedor comunicação prévia de qualquer divergência.
Contingência: Registrar as divergências, notificar o fornecedor para complementação imediata ou ajuste de faturamento. Aplicar penalidades se previsto em contrato.
Setor Responsável: Fiscal do Contrato, Setor de Almoxarifado, Setores Demandantes.

11)
Identificação do Risco: Produtos entregues não conformes com as especificações (qualidade inferior, avariados, prazo de validade curto).
Consequência: Risco à saúde dos consumidores, desperdício de recursos, necessidade de descarte, comprometimento da nutrição e interrupção do fornecimento.
Fase da Contratação: Execução do Contrato
Tipo: Operacional / Conformidade / Reputacional
Probabilidade: Alto
Impacto: Alto
Nível de Risco Inerente: Alto
Mitigação: Inspeção detalhada no recebimento, incluindo verificação visual, condições de embalagem, validade. Análise de amostras e laudos técnicos. Treinamento da equipe de recebimento.
Contingência: Rejeitar o lote de produtos não conformes, exigir a substituição imediata sem ônus para a administração. Aplicar multas e sanções contratuais.
Setor Responsável: Fiscal do Contrato, Nutricionistas, Setor de Almoxarifado, Vigilância Sanitária (se necessário).

12)
Identificação do Risco: Contaminação dos produtos alimentícios entregues.
Consequência: Surto de doenças transmitidas por alimentos, grave risco à saúde pública, danos reputacionais severos para a instituição, demandas legais e interrupção do serviço.
Fase da Contratação: Execução do Contrato
Tipo: Saúde / Reputacional / Legal
Probabilidade: Baixo
Impacto: Alto
Nível de Risco Inerente: Baixo
Mitigação: Exigir certificações sanitárias do fornecedor e dos produtos. Monitorar condições de transporte e armazenamento. Fiscalização sanitária periódica nas instalações do fornecedor. Análises laboratoriais de amostras.
Contingência: Isolar e descartar imediatamente os produtos. Acionar a Vigilância Sanitária. Notificar o fornecedor, aplicar sanções severas e rescindir o contrato. Acionar judicialmente se houver danos.
Setor Responsável: Fiscal do Contrato, Nutricionistas, Vigilância Sanitária, Gestor do Contrato, Assessoria Jurídica.

13)
Identificação do Risco: Fornecedor entrega produtos de outra marca ou qualidade inferior (substituição indevida).
Consequência: Comprometimento da qualidade nutricional e sanitária, perda de confiança no fornecedor, necessidade de descarte e prejuízo financeiro.
Fase da Contratação: Execução do Contrato
Tipo: Conformidade / Operacional
Probabilidade:Médio
Impacto:Médio
Nível de Risco Inerente:Médio
Mitigação: Especificar claramente as marcas aceitáveis ou as características equivalentes. Fiscalização rigorosa no recebimento, verificando rótulos e embalagens. Orientar a equipe de recebimento sobre as especificações.

Contingência: Rejeitar a entrega, exigir a substituição pelos produtos corretos. Notificar o fornecedor e aplicar as penalidades contratuais, inclusive rescisão em caso de reincidência.
Setor Responsável: Fiscal do Contrato, Setor de Almoxarifado, Nutricionistas.

14)
Identificação do Risco: Inadimplemento total do fornecedor (não entrega os produtos, paralisação do fornecimento).
Consequência: Desabastecimento completo e imediato nas escolas e unidades de saúde, paralisando as atividades e gerando uma crise de gestão com sérias consequências.
Fase da Contratação: Execução do Contrato
Tipo: Operacional / Reputacional / Legal
Probabilidade: Baixo
Impacto: Alto
Nível de Risco Inerente: Baixo
Mitigação: Monitoramento da saúde financeira do fornecedor. Previsão de garantias contratuais (ex: seguro-garantia, caução). Acompanhamento de indicadores de desempenho do fornecedor.
Contingência: Rescisão unilateral do contrato. Execução da garantia contratual. Contratação emergencial de outro fornecedor (dispensa de Licitações) para restabelecer o abastecimento. Inclusão do fornecedor em cadastro de inidôneos.
Setor Responsável: Gestor do Contrato, Fiscal do Contrato, Setor de Compras/Licitações, Assessoria Jurídica.

15)
Identificação do Risco: Reajuste/Repactuação de preços indevidos ou excessivos.
Consequência: Gasto público desnecessário, prejuízo ao erário e potencial de questionamento por órgãos de controle.
Fase da Contratação: Execução do Contrato
Tipo: Financeiro / Conformidade
Probabilidade:Médio
Impacto:Médio
Nível de Risco Inerente:Médio
Mitigação: Análise técnica e jurídica rigorosa dos pedidos de reajuste/repactuação, baseada em índices oficiais e planilhas de custos. Negociação com o fornecedor.
Contingência: Rejeitar pedidos indevidos. Em caso de aprovação, garantir que a documentação esteja robusta para auditorias. Se aprovado erroneamente, buscar meios de revisão ou compensação.
Setor Responsável: Gestor do Contrato, Setor Financeiro, Assessoria Jurídica, Controle Interno.

16)
Identificação do Risco: Divergências contratuais que levam a disputas e litígios.
Consequência: Morosidade na execução, custos adicionais com defesas legais, interrupção do fornecimento e desgaste da relação com o fornecedor.
Fase da Contratação: Execução do Contrato
Tipo: Legal / Financeiro
Probabilidade:Médio
Impacto:Médio
Nível de Risco Inerente:Médio
Mitigação: Contrato claro e completo. Comunicação transparente e documentada entre as partes. Tentativa de resolução amigável de conflitos. Mediação ou arbitragem previstos em contrato, se for o caso.

Contingência: Acionamento da assessoria jurídica para defesa dos interesses da administração. Adoção de medidas para garantir a continuidade do serviço, como contratação emergencial.
Setor Responsável: Gestor do Contrato, Fiscal do Contrato, Assessoria Jurídica.

17)
Identificação do Risco: Fiscalização inadequada ou ausente da entrega e qualidade dos produtos.
Consequência: Recebimento de produtos não conformes sem detecção, descumprimento contratual impune, prejuízo à qualidade da alimentação e risco à saúde dos consumidores.
Fase da Contratação: Execução do Contrato
Tipo: Operacional / Conformidade
Probabilidade: Alto
Impacto: Alto
Nível de Risco Inerente: Alto
Mitigação: Designação formal de fiscal do contrato capacitado e com tempo disponível. Treinamento contínuo da equipe de fiscalização. Uso de checklists e registros fotográficos. Auditorias internas periódicas.
Contingência: Reorganização da equipe de fiscalização. Realização de inspeções retroativas (se possível) e, em caso de falhas graves, responsabilização dos agentes envolvidos.
Setor Responsável: Gestor do Contrato, Fiscal do Contrato, Setores Demandantes, Controle Interno.

18)
Identificação do Risco: Riscos de responsabilização administrativa de servidores envolvidos (omissão, negligência, irregularidades).
Consequência: Processos administrativos disciplinares, multas, sanções de inidoneidade e perda de função, além de danos à imagem da instituição.
Fase da Contratação: Execução do Contrato
Tipo: Legal / Reputacional
Probabilidade:Médio
Impacto: Alto
Nível de Risco Inerente:Médio
Mitigação: Capacitação constante dos servidores. Definição clara de atribuições e responsabilidades. Documentação completa e transparente de todos os atos. Auditorias internas.
Contingência: Abertura de Processo Administrativo Disciplinar (PAD). Defesa dos servidores dentro dos ritos legais. Colaboração com órgãos de controle. Reparação de danos, se aplicável.
Setor Responsável: Gestor do Contrato, Fiscal do Contrato, Corregedoria, Assessoria Jurídica, Controle Interno.

19)
Identificação do Risco: Armazenamento inadequado dos produtos alimentícios após o recebimento.
Consequência: Deterioração dos produtos, perda de validade, contaminação, desperdício, comprometimento da segurança alimentar e desabastecimento, apesar de o produto ter sido entregue corretamente.
Fase da Contratação: Execução do Contrato
Tipo: Operacional / Saúde
Probabilidade:Médio
Impacto: Alto
Nível de Risco Inerente:Médio
Mitigação: Disponibilidade de espaço físico adequado para armazenamento (temperatura controlada, higiene). Treinamento da equipe de almoxarifado/cozinha sobre boas práticas de armazenamento e manejo. Controle de estoque PEPS (Primeiro que Entra, Primeiro que Sai).

Contingência: Descarte dos produtos deteriorados, buscando minimizar perdas. Revisão e melhoria dos procedimentos de armazenamento e capacitação. Investigação das causas da falha.
Setor Responsável: Setor de Almoxarifado, Setores Demandantes (Alimentação Escolar, Saúde), Nutricionistas.

Santa Rosa De Viterbo, 16 de julho de 2026

_____
Carla Irai Ferreira
Nutricionista

_____
Guilherme Luiz Zurlo
Nutricionista

_____
Maria Helena Mussolin
Chefe do Setor de Alimentação Escolar

_____
Marcos Antônio Ferri
Diretor de Educação