

MAPA DE RISCOS

IDENTIFICAÇÃO DO PROCESSO
Objeto: Contratação de empresa especializada, com fornecimento de mão de obra e todos os materiais necessários para construção de uma rede de distribuição primária, secundária e de iluminação pública que atenderá o Distrito Industrial IV – Etapa 1, localizado na estrada da Guaraiuva, no município de Ourinhos, SP.
Unidade Responsável: Secretaria Municipal de Infraestrutura Urbana e Obras

ETAPAS DE ANÁLISE	
1	Planejamento da contratação ¹
2	Seleção de fornecedor, execução do objeto e gestão contratual ²

INTRODUÇÃO

O gerenciamento de riscos permite ações contínuas de planejamento, organização e controle dos recursos relacionados aos riscos que possam comprometer o sucesso da contratação, da execução do objeto e da gestão contratual.

O Mapa de Riscos deve conter a identificação e a análise dos principais riscos, consistindo na compreensão da natureza e determinação do nível de risco, que corresponde à combinação do impacto e de suas probabilidades que possam comprometer a efetividade da contratação, bem como o alcance dos resultados pretendidos.

Para cada risco identificado, define-se: a probabilidade de ocorrência dos eventos, os possíveis danos e impacto caso o risco ocorra, possíveis ações preventivas e de contingência (respostas aos riscos), a identificação de responsável(is) pelas ações. Para esta matriz, têm-se as seguintes escalas:

Escala de Probabilidade

Baixa: evento tem uma chance rara, casual de ocorrer;

Média: evento possível de ocorrer;

Alta: grande chance de o evento se materializar.

Escala de Impacto

Baixo: mínimo impacto aos objetivos do objeto;

Médio: impacto médio dos objetivos, porém recuperável;

Alto: consequências críticas ou catastróficas impactando diretamente o atingimento do objetivo.

Entende-se que o gestor deve dar uma atenção especial para aqueles eventos de risco que, mesmo tendo uma baixa chance de ocorrer, tenham um alto impacto, pois caso ocorram, a realização dos objetivos do objeto em questão pode ser seriamente prejudicada.

A tabela a seguir apresenta os riscos identificados e classificados para a futura contratação.

ETAPA 01: PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO
Risco 01: Contratação de solução que não atenda plenamente à necessidade da contratação

¹Esta etapa compreende o estudo a respeito dos riscos relacionados ao planejamento da contratação, incluindo a fase preparatória do processo, e podem implicar diversos riscos, com graus diferentes.



Probabilidade:	(x) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(x) Alto
Dano:	Não atingimento dos objetivos e do interesse público.		
Ação preventiva:	Revisão e aprovação do escopo do planejamento para verificar pertinência, suficiência e adequação.		
Responsável:	Unidade requisitante		
Ação de contingência	Havendo conformidade legal, providenciar aditivo contratual.		
Responsável:	Unidade requisitante		
Risco 02: Ausência de recursos orçamentários			
Probabilidade:	(x) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(x) Alto
Dano:	Impossibilidade de contratar		
Ação preventiva:	Reservar dotação orçamentária adequada		
Responsável:	Unidade requisitante		
Ação de contingência	Realizar planejamento orçamentário a fim de contratar a solução pretendida		
Responsável:	Unidade requisitante		
Risco 03: Atraso no processo administrativo de contratação			
Probabilidade:	() Baixa	(x) Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(x) Alto
Dano:	Não conseguir suprir a demanda da Secretaria requisitante		
Ação preventiva:	Planejar a contratação com antecedência; Definir cronograma preventivo de trabalho com prazo amplo para realização de análises e procedimentos.		
Responsável:	Unidade requisitante		
Ação de contingência	Contratação emergencial; Apuração de responsabilidades		
Responsável:	Unidade requisitante e Setor de licitações		
Risco 04: Distorções de preços quanto ao praticado no mercado			
Probabilidade:	(x) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(x) Alto
Dano:	Diminuição de competitividade ou dano ao erário		
Ação preventiva:	Ampliação das fontes consultadas na pesquisa de preços		
Responsável:	Unidade requisitante		
Ação de contingência	Realização de nova pesquisa		
Responsável:	Unidade requisitante		
Risco 05: Requisitos de contratação em desacordo com as práticas ou possibilidade de mercado			
Probabilidade:	(x) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(x) Alto
Dano:	Dificuldade para concluir a contratação, eventual impugnação e possibilidade de aquisição de produto em desconformidade com o necessário		
Ação preventiva:	Avaliação das contratações realizadas anteriormente para o objeto em questão.		
Responsável:	Unidade requisitante		
Ação de contingência	Retificar as condições em desacordo ou a realização de novo certame.		
Responsável:	Unidade requisitante		
Risco 06: Não parcelar a solução cujo parcelamento é viável ou parcelar de forma equivocada			





Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixo	☐ Médio	☒ Alto
Dano:	Resistência do mercado fornecedor, com possibilidade de atraso na consecução do processo		
Ação preventiva:	Verificação junto a contratações similares e/ou fornecedores para justificar o parcelamento ou não da solução; Verificar como foram realizadas as contratações anteriores e se as condições/ necessidades se encontram mantidas.		
Responsável:	Unidade requisitante		
Ação de contingência	Readequação da solução em novo processo		
Responsável:	Unidade requisitante		
Risco 07: Estimativa de quantitativo maior ou menor que a necessidade			
Probabilidade:	☐ Baixa	☒ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixo	☒ Médio	☐ Alto
Dano:	Irreal expectativa do fornecedor, imprecisão dos recursos financeiros planejados e possibilidade de desabastecimento das secretarias.		
Ação preventiva:	Adoção de práticas e métodos adequados para estimar os quantitativos.		
Responsável:	Unidade requisitante		
Ação de contingência	Havendo conformidade legal, providenciar aditivo contratual.		
Responsável:	Unidade requisitante		
Risco 08: Atraso ou suspensão do certame em face de impugnações			
Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixo	☐ Médio	☒ Alto
Dano:	Atraso na contratação; retrabalho		
Ação preventiva:	Elaboração do planejamento da contratação consultando soluções similares em outros órgãos e instituições; Definição dos critérios de seleção de fornecedores com respaldo na jurisprudência dos órgãos de controle.		
Responsável:	Unidade requisitante		
Ação de contingência	Mitigação e eliminação das causas que obstruem o processo licitatório; Ajuste e republicação do edital		
Responsável:	Unidade requisitante e Setor de Licitações		
Risco 09: Estudos preliminares incorretos ou erros nos projetos (ex.: incompatibilidades entre os projetos arquitetônico, estrutural e instalações)			
Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixo	☐ Médio	☒ Alto
Dano:	1. Realização de ajustes durante a execução da obra; 2. Paralisação da obra; e 3. Aumento do custo final da obra.		
Ação preventiva:	1. Utilização do projeto referencial disponibilizado pelo Ministério; 2. Uso de metodologias como BIM para antecipar e corrigir problemas ainda na fase de projeto; 3. Implementação de revisão técnica aprofundada e compatibilização dos projetos antes do início da obra.		
Responsável:	Unidade requisitante		
Ação de contingência	1. Contratação de equipe para revisão técnica e ajuste dos projetos.		
Responsável:	Unidade requisitante		
Risco 10: Intercorrências no processo licitatório			





Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixo	☐ Médio	☒ Alto
Dano:	1. Impugnação do edital; 2. Contratação ineficiente, não atingindo o seu objetivo; 3. Empresa contratada sem qualificação técnica, causando problemas durante a execução; e 4. Licitação deserta.		
Ação preventiva:	1. Realização do planejamento da licitação por equipe técnica adequada e qualificada; e 2. Elaboração dos documentos preparatórios com zelo e baseados nas boas práticas e na legislação vigente.		
Responsável:	Unidade requisitante		
Ação de contingência	1. Retificação dos documentos convocatórios; e 2. Realização de um novo processo licitatório.		
Responsável:	Unidade requisitante		
Risco 11: Seleção de empresa sem capacidade de execução			
Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixo	☐ Médio	☒ Alto
Dano:	1. Contratação de empresa sem qualificação; 2. Problemas na execução da obra.		
Ação preventiva:	1. Elaboração dos documentos preliminares do processo licitatório por equipe técnica qualificada; 2. Estabelecimento de critérios claros e objetivos para comprovação.		
Responsável:	Unidade requisitante		
Ação de contingência	1. Sanções administrativas à empresa contratada; 2. Rescisão do contrato; 3. Convocação de empresa cadastrada no certame.		
Responsável:	Unidade requisitante		
Risco 12: Atrasos na obtenção de licenças (Vigilância Sanitária, Ambientais, Corpo de Bombeiros, etc)			
Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixo	☐ Médio	☒ Alto
Dano:	1. Atraso no início da obra; 2. Reajustes no orçamento dado o tempo decorrido; e 3. Necessidade de complementação do projeto.		
Ação preventiva:	1. Protocolo dos documentos em tempo hábil para emissão das licenças		
Responsável:	Unidade requisitante e/ou Empresa Contratada		
Ação de contingência	1. Utilização de licenças prévias, quando aplicável, para início de obra		
Responsável:	Unidade requisitante e/ou Empresa Contratada		

ETAPA 02: SELEÇÃO DO FORNECEDOR, EXECUÇÃO DO OBJETO E GESTÃO CONTRATUAL

Risco 01: Gestão e/ou Fiscalização inadequada			
Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixo	☒ Médio	☐ Alto
Dano:	Falhas na comunicação entre as partes e ausência de evidências		



	das ocorrências do contrato.		
Ação preventiva:	Incluir nas rotinas modelo de gestão e de fiscalização a definição de protocolo de comunicação entre as partes.		
Responsável:	Unidade requisitante		
Ação de contingência	Nomeação de servidores com experiência/capacitados para exercerem a fiscalização/gerenciamento		
Responsável:	Unidade requisitante		
Risco 02: Descontinuidade no fornecimento dos itens			
Probabilidade:	(x) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(x) Alto
Dano:	Ausência ou interrupção no fornecimento dos produtos		
Ação preventiva:	Exigência em cláusula contratual sobre a obrigação do contratado manter, durante toda execução do contrato, as condições de habilitação e qualificação exigidas na licitação e previsão das penalidades e sanções.		
Responsável:	Setor de Licitações		
Ação de contingência	Fixar prazo para regularização ou justificativa; contratação de remanescente.		
Responsável:	Setor de Licitações		
Risco 03: Desconformidade na execução do objeto			
Probabilidade:	(x) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(x) Alto
Dano:	Não atendimento às necessidades da requisitante		
Ação preventiva:	Definir claramente os critérios de qualidade dos itens		
Responsável:	Unidade requisitante		
Ação de contingência	Aplicar penalidades e sanções		
Responsável:	Gestor e Fiscal do contrato		
Risco 04: Descumprimento das condições de execução e contratuais			
Probabilidade:	(x) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(x) Alto
Dano:	Não atendimento da demanda; Paralisação/interrupção dos serviços que dependem do produto contratado		
Ação preventiva:	Acompanhar e cobrar da empresa o cumprimento integral do contrato; Solicitar a aplicação das penalidades cabíveis por inexecução parcial ou total do contrato.		
Responsável:	Gestor e Fiscal do contrato		
Ação de contingência	Aplicar as penalidades e sanções previstas; Rescisão contratual		
Responsável:	Gestor e Fiscal do contrato; Setor de Licitações		
Risco 05: Processo licitatório fracassado, deserto ou contratação insatisfatória			
Probabilidade:	() Baixa	(x) Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(x) Alto
Dano:	Possível contratação de empresa sem capacidade financeira para a execução dos serviços ou descumprimento de requisitos legais.		
Ação preventiva:	Realizar pesquisa de preços de acordo com as normas e orientações vigentes		
Responsável:	Unidade requisitante		
Ação de contingência	Identificar e corrigir inconsistências observadas nos Estudos Preliminares e na Pesquisa de Preço.		



Responsável:	Unidade requisitante		
Risco 06: Falhas e atrasos na execução			
Probabilidade:	(x) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(x) Alto
Dano:	1. Obras com vícios de execução; 2. Necessidade de refazimento de serviços; 3. Paralisação da obra; e 4. Aumento do custo final da obra.		
Ação preventiva:	1. Elaboração de cronograma de execução de obra considerando o prazo para fornecimento dos materiais; 2. Especificar de forma adequada o objeto e exigências de qualificação técnicas suficientes para apresentação de propostas condizentes com a necessidade da administração Pública Implementação de revisão técnica aprofundada e compatibilização dos projetos antes do início da obra; 3. Acompanhamento e fiscalização técnica da execução da obra pelo responsável técnico da fiscalização; 4. Auditorias técnicas regulares durante a execução; e 5. Definição clara de padrões e critérios de aceitação dos materiais e serviços.		
Responsável:	Unidade requisitante e/ou Empresa Contratada		
Ação de contingência	1. Glosa dos serviços que não apresentarem os critérios de aceitabilidade técnica; 2. Rescisão do contrato, caso necessário; e Convocação das demais empresas classificadas, caso necessário.		
Responsável:	Unidade requisitante e/ou Empresa Contratada		
Risco 07: Problemas causados por condições climáticas extremas (chuvas)			
Probabilidade:	(x) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(x) Alto
Dano:	1. Atraso na execução da obra; 2. Desfazimento de serviços.		
Ação preventiva:	1. Previsão de tecnologias sustentáveis para suportar tais intempéries; 2. Contratação de seguro que abarque tais situações		
Responsável:	Unidade requisitante e Empresa Contratada		
Ação de contingência	1. Acionamento do seguro; 2. Refazimento dos serviços com custeio parcial entre a Administração e a Empresa Contratada		
Responsável:	Unidade requisitante e Empresa Contratada		

IDENTIFICAÇÃO DO RESPONSÁVEL

Ourinhos, 22 de agosto de 2025.

Maicon Luiz Monteiro Cabral
Secretário Municipal de Infraestrutura Urbana e Obras

