



MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

**CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS DE MANUTENÇÃO PREDIAL E
PEQUENAS REFORMAS EM EDIFICAÇÕES PÚBLICAS DO
MUNICÍPIO DE CRICIÚMA/SC.**

Criciúma, março/2026



1 - INTRODUÇÃO

A análise de riscos consiste em um processo sistemático de identificação, avaliação, tratamento e monitoramento de eventos que possam impactar negativamente a contratação pública, seja na fase de planejamento, na seleção do fornecedor ou na gestão contratual. No presente caso, considerando que o valor estimado da contratação supera os limites definidos no art. 18, §1º do Decreto Municipal nº 1.415/2024, impõe-se a elaboração formal de mapa de riscos, nos moldes exigidos pela regulamentação municipal.

A análise de riscos busca antecipar possíveis eventos incertos que possam comprometer o resultado esperado da contratação. Para isso, são avaliadas a probabilidade de ocorrência (grau de recorrência) dos riscos — classificados como remoto, improvável, provável ou altamente provável — e os impactos potenciais, definidos como baixo, médio, alto ou muito alto.

Os riscos podem ocorrer em diferentes fases da contratação:

- **Fase de Planejamento:** riscos relacionados à elaboração de projeto, estimativas equivocadas, ausência de documentação, atrasos na obtenção de aprovações, entre outros;
- **Fase de Seleção do Fornecedor:** riscos relacionados à impugnação do edital, ausência de propostas válidas, erros no julgamento, recursos administrativos;
- **Fase de Gestão do Contrato:** riscos operacionais, técnicos, financeiros e jurídicos, como inadimplência, execução inadequada, necessidade de aditivos ou paralisações.

A análise contempla ainda:

- Medidas preventivas, que visam evitar a ocorrência dos riscos ou reduzir sua probabilidade;



- Medidas de contingência, que são as ações corretivas a serem adotadas caso o risco se concretize;
- Identificação dos responsáveis, tanto pelas ações preventivas quanto pelas ações de resposta;
- Mecanismos de registro e acompanhamento, fundamentais para o monitoramento contínuo e a revisão das estratégias de mitigação.

A análise qualitativa e quantitativa dos riscos foi realizada com base na Matriz de Probabilidade x Impacto, metodologia que permite avaliar numericamente o grau de severidade dos riscos para fins de priorização e definição das estratégias de tratamento, conforme a tabela de referência abaixo:

Classificação da Probabilidade	Valor
Remoto	5
Improvável	10
Provável	15
Altamente Provável	20

Tabela 1: Escala qualitativa de classificação.

A análise qualitativa dos riscos consiste na classificação conforme a relação entre a probabilidade e o impacto, tal classificação resultará no nível do risco e direcionará as ações relacionadas aos riscos durante a fase de planejamento e gestão do contrato.

A tabela a seguir apresenta a Matriz Probabilidade x Impacto, instrumento responsável pela definição dos critérios quantitativos de classificação do nível de risco.

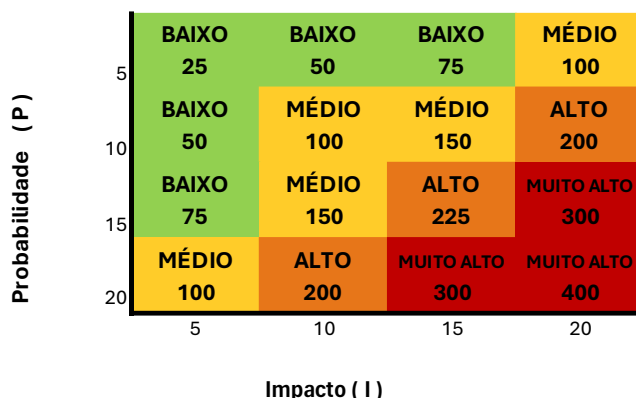


Figura 1: Matriz Probabilidade x Impacto

A análise quantitativa dos riscos é realizada com base no produto entre a probabilidade de ocorrência e o impacto potencial de cada evento identificado ($P \times I$). Essa multiplicação resulta em uma pontuação que permite posicionar o risco dentro de uma matriz de criticidade, que orienta a tomada de decisões e o tratamento adequado conforme o nível de severidade.

Quando o produto entre a probabilidade e o impacto resulta em 25, 50 ou 75 pontos, o risco é classificado como baixo, correspondendo à região verde da matriz. Nesses casos, o risco é considerado aceitável, com baixa chance de afetar o objeto contratual de maneira significativa. A atuação da Administração deve se limitar ao monitoramento regular ou à aplicação de medidas preventivas simples, caso haja mudanças nas condições do contrato.

Riscos que resultam em 100 ou 150 pontos são enquadrados como de nível médio, situando-se na região amarela. Apesar de não representarem um perigo iminente, esses riscos apresentam potencial de causar atrasos, retrabalhos ou aumento de custos caso se concretizem. Portanto, exigem a adoção obrigatória de controles de segurança preventivos, além de acompanhamento contínuo ao longo da execução contratual.

Já os riscos cujo produto seja 200 ou 225 pontos são classificados como



de nível alto, caracterizando-se pela região laranja da matriz. Esses eventos representam uma ameaça mais séria à contratação, podendo comprometer diretamente o cumprimento dos prazos, a qualidade dos serviços ou a economicidade da execução. Nestes casos, é indispensável a definição de ações preventivas robustas, elaboração de planos de contingência específicos e o tratamento prioritário pela equipe gestora do contrato.

Por fim, quando a pontuação atinge 300 ou 400 pontos, o risco é considerado muito alto, inserindo-se na região vermelha da matriz. Trata-se de riscos críticos, com alta probabilidade de ocorrência e consequências severas, que demandam respostas imediatas, revisão da estratégia contratual e, se necessário, reavaliação da viabilidade da execução do objeto. Esses riscos devem estar acompanhados de planos de mitigação detalhados e protocolos de ação emergencial, com envolvimento direto da alta gestão da Administração.

Essa classificação é fundamental para estabelecer a prioridade no tratamento de riscos e garantir a segurança, a legalidade e a eficiência na execução do contrato público.

2 - IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS PRINCIPAIS RISCOS

A tabela a seguir apresenta uma síntese dos riscos identificados e classificados para esta contratação:

Id	Risco	Relacionado ao(à):	P	I	Nível de Risco (P x I)
R01	Falhas ou omissões na definição dos serviços e escopo da contratação	Planejamento	10	15	150
R02	Ausência de histórico consolidado para estimativa da demanda no modelo multientidades	Planejamento	15	10	150
R03	Definição inadequada do valor global frente à demanda real das secretarias	Planejamento	10	15	150
R04	Inconsistências na futura planilha de serviços baseada no SINAPI	Planejamento	10	10	100
R05	Impugnações ao edital por cláusulas restritivas ou falhas técnicas	Seleção do Fornecedor	10	10	100
R06	Ausência de propostas válidas ou competitivas	Seleção do Fornecedor	5	15	75
R07	Recursos administrativos que atrasem a homologação da licitação	Seleção do Fornecedor	10	10	100
R08	Dificuldade de gestão simultânea de contratos em múltiplas secretarias (modelo multientidades)	Gestão do Contrato	15	15	225
R09	Execução inadequada dos serviços pela contratada	Gestão do Contrato	10	15	150
R10	Inadimplemento contratual (atrasos, abandono ou baixa performance)	Gestão do Contrato	10	15	150
R11	Conflitos ou desalinhamento entre secretarias quanto à priorização de demandas	Gestão do Contrato	15	10	150
R12	Execução de serviços fora do escopo autorizado nas ordens de serviço	Gestão do Contrato	10	10	100
R13	Dificuldade na fiscalização descentralizada entre diferentes unidades gestoras	Gestão do Contrato	15	15	225
R14	Insuficiência de saldo na ata para atendimento de demandas prioritárias	Gestão do Contrato	10	15	150
R15	Acidentes ou incidentes durante a execução dos serviços em edificações públicas	Gestão do Contrato	5	20	100
R16	Demora ou negativa na liberação, pela Comissão Executiva de Finanças, dos contratos derivados das Atas de Registro de Preços	Gestão do Contrato	15	15	225

¹ A qual natureza o risco está associado: fases do Processo da Contratação ou Solução Tecnológica.

² Probabilidade: chance de algo acontecer, não importando se definida, medida ou determinada objetiva ou subjetivamente, qualitativa ou quantitativamente, ou se descrita utilizando-se termos gerais ou matemáticos (ISO/IEC 31000:2009, item 2.19).

³ Impacto: resultado de um evento que afeta os objetivos (ISO/IEC 31000:2009, item 2.18).

⁴ Nível de Risco: magnitude de um risco ou combinação de riscos, expressa em termos da combinação das consequências e de suas probabilidades (ISO/IEC 31000:2009, item 2.23 e IN SGD/ME nº 94, de 2022, art. 2º, inciso XIII).



3 - AVALIAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS IDENTIFICADOS

Para que o processo de contratação seja conduzido de maneira eficiente, após a identificação dos riscos se faz necessário avaliar e mensurar a probabilidade de sua ocorrência e o seu possível impacto.

Foi definido, por meio de ações, o tratamento aos riscos para que seja reduzida a probabilidade de ocorrência dos eventos e consequência (“ações preventivas”), ou então, para os riscos que persistirem em ocorrer, definiu-se as “ações de contingência” para o caso de os eventos correspondentes aos riscos se concretizarem, bem como os responsáveis pelas ações de tratamento e monitoramento dos riscos.

Assim, para cada risco mapeado, segue a avaliação e o tratamento que deverá ser adotado para gerenciamento dele, conforme relatório abaixo:

RISCO 01		
RISCO:	Falhas ou omissões na definição dos serviços e escopo da contratação	
PROBABILIDADE:	Improvável	
IMPACTO:	Alto	
NÍVEL DE RISCO:	MÉDIO	
FASE DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO:	Planejamento	
ALOCÇÃO DO RISCO:	Administração Pública	
DANOS:	Comprometimento da adequada definição do objeto, com possibilidade de lacunas técnicas, sobreposição de serviços ou ausência de itens relevantes; risco de impugnações ao edital; dificuldades na execução contratual; necessidade de ajustes posteriores, inclusive por meio de aditivos; prejuízo à economicidade e à eficiência da contratação.	
AÇÕES PREVENTIVAS/ SETOR RESPONSÁVEL	Realização de levantamento técnico preliminar abrangente, com participação das secretarias demandantes; Consolidação das necessidades com base em diagnósticos das edificações; Utilização de referências técnicas consolidadas (ex.: SINAPI) para estruturação da planilha de serviços; Revisão técnica multidisciplinar do ETP e do Termo de Referência antes da publicação; Padronização dos serviços e especificações no Anexo Técnico.	Secretaria Municipal de Infraestrutura e Obras
AÇÕES DE CONTINGÊNCIA/ SETOR RESPONSÁVEL	Retificação do edital, quando identificado na fase licitatória; Adequações formais no escopo, observados os limites legais (art. 124 da Lei nº 14.133/2021); Complementação de serviços por meio de nova contratação, quando necessário; Reforço das rotinas de fiscalização para mitigar impactos durante a execução.	Secretaria Municipal de Infraestrutura e Obras

RISCO 02		
RISCO:	Ausência de histórico consolidado para estimativa da demanda no modelo multientidades	
PROBABILIDADE:	Provável	
IMPACTO:	Médio	
NÍVEL DE RISCO:	MÉDIO	
FASE DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO:	Planejamento	
ALOCÇÃO DO RISCO:	Administração Pública	
DANOS:	Possibilidade de subdimensionamento ou superdimensionamento do valor global da contratação; risco de insuficiência de saldo para atendimento de demandas prioritárias ou, inversamente, baixa utilização dos recursos registrados; comprometimento da eficiência na alocação orçamentária; dificuldade na gestão da ata de registro de preços e no atendimento equilibrado entre as secretarias participantes.	
AÇÕES PREVENTIVAS/ SETOR RESPONSÁVEL	Levantamento preliminar junto às secretarias participantes quanto às demandas estimadas, ainda que em nível macro; Definição do valor global com base na disponibilidade financeira e na análise comparativa de contratos anteriores de natureza semelhante, ainda que fragmentados; Estruturação da contratação via Sistema de Registro de Preços, permitindo execução sob demanda; Previsão de mecanismos de monitoramento do consumo da ata ao longo da vigência; Distribuição proporcional dos recursos entre as secretarias, conforme planejamento institucional.	Secretaria Municipal de Infraestrutura e Obras
AÇÕES DE CONTINGÊNCIA/ SETOR RESPONSÁVEL	Reavaliação periódica da execução financeira e do consumo da ata; Priorização técnica das demandas em caso de restrição de saldo; Adoção de nova contratação ou complementação do objeto, se verificada insuficiência relevante; Eventual não prorrogação da ata, caso constatada baixa utilização ou inadequação do dimensionamento inicial.	Secretarias gestoras dos contratos, com apoio da Secretaria Municipal da Fazenda e da Secretaria de Infraestrutura e Obras.

RISCO 03		
RISCO:	Definição inadequada do valor global frente à demanda real das secretarias	
PROBABILIDADE:	Improvável	
IMPACTO:	Alto	
NÍVEL DE RISCO:	MÉDIO	
FASE DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO:	Planejamento	
ALOCÇÃO DO RISCO:	Administração Pública	
DANOS:	Risco de insuficiência de recursos para atendimento das demandas prioritárias das unidades administrativas, podendo ocasionar paralisação ou postergação de serviços essenciais; ou, em sentido oposto, superdimensionamento do valor global, com baixa execução da ata e ineficiência na alocação orçamentária; comprometimento do planejamento financeiro; necessidade de novas contratações em curto prazo ou baixa efetividade da contratação realizada.	
AÇÕES PREVENTIVAS/ SETOR RESPONSÁVEL	Definição do valor global com base na disponibilidade financeira consolidada pela Secretaria Municipal da Fazenda, em articulação com as secretarias demandantes; Levantamento preliminar das necessidades estimadas por cada unidade gestora, ainda que em nível macro; Utilização de referências técnicas e históricas de custos (ex.: SINAPI e contratações similares anteriores, ainda que descentralizadas); Estruturação da contratação via Sistema de Registro de Preços, conferindo flexibilidade de execução sob demanda; Distribuição proporcional do valor entre as secretarias participantes, alinhada ao planejamento institucional.	Secretaria Municipal da Fazenda, em conjunto com a Secretaria Municipal de Infraestrutura e Obras e as secretarias demandantes.
AÇÕES DE CONTINGÊNCIA/ SETOR RESPONSÁVEL	Monitoramento contínuo do consumo da ata e do saldo disponível por secretaria; Repriorização de demandas em caso de restrição orçamentária; Avaliação de necessidade de nova contratação complementar, se identificado esgotamento prematuro do saldo; Reavaliação da vantajosidade para eventual prorrogação da ata, com ajuste de estratégia de contratação futura.	Secretarias gestoras dos contratos, com apoio da Secretaria Municipal da Fazenda e da Secretaria de Infraestrutura e Obras.

RISCO 04		
RISCO:	Inconsistências na futura planilha de serviços baseada no SINAPI	
PROBABILIDADE:	Improvável	
IMPACTO:	Médio	
NÍVEL DE RISCO:	MÉDIO	
FASE DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO:	Planejamento	
ALOCÇÃO DO RISCO:	Administração Pública	
DANOS:	Possibilidade de distorções nos preços de referência, com itens subavaliados ou superavaliados; comprometimento da competitividade do certame; risco de propostas inexequíveis ou sobrepreço; dificuldades na execução contratual em razão de composições inadequadas; necessidade de ajustes posteriores, inclusive por meio de aditivos; potencial apontamento por órgãos de controle.	
AÇÕES PREVENTIVAS/ SETOR RESPONSÁVEL	Elaboração da planilha orçamentária com base em composições atualizadas do SINAPI, observando a base regional vigente; Análise crítica das composições, com ajustes quando necessário para adequação à realidade local; Inclusão apenas de serviços efetivamente pertinentes à manutenção predial e pequenas reformas; Revisão técnica detalhada da planilha por equipe de engenharia; Validação interna da consistência dos preços unitários e das composições adotadas.	Secretaria Municipal de Infraestrutura e Obras
AÇÕES DE CONTINGÊNCIA/ SETOR RESPONSÁVEL	Retificação da planilha e dos documentos licitatórios, caso identificadas inconsistências antes da contratação; Ajustes contratuais dentro dos limites legais, quando aplicável; Supressão ou adequação de itens inadequados durante a execução, mediante justificativa técnica; Realização de nova contratação para itens não contemplados adequadamente, se necessário.	Secretaria Municipal de Infraestrutura e Obras

RISCO 05		
RISCO:	Impugnações ao edital por cláusulas restritivas ou falhas técnicas	
PROBABILIDADE:	Improvável	
IMPACTO:	Médio	
NÍVEL DE RISCO:	MÉDIO	
FASE DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO:	Seleção do Fornecedor	
ALOCÇÃO DO RISCO:	Administração Pública	
DANOS:	Atrasos no cronograma do certame; necessidade de suspensão ou republicação do edital; aumento do prazo para contratação e início da execução dos serviços; risco de redução da competitividade; possibilidade de questionamentos por órgãos de controle; retrabalho administrativo e jurídico.	
AÇÕES PREVENTIVAS/ SETOR RESPONSÁVEL	Elaboração do edital e anexos com observância rigorosa à Lei nº 14.133/2021 e ao Decreto Municipal nº 1.415/2024; Revisão técnica e jurídica prévia de todos os documentos da contratação (ETP, TR, edital e anexos); Adoção de critérios de habilitação e julgamento proporcionais e compatíveis com o objeto; Padronização de cláusulas e utilização de modelos previamente validados pela Procuradoria; Verificação da coerência entre o Termo de Referência, a planilha orçamentária e o instrumento convocatório.	Secretaria Municipal de Infraestrutura e Obras, setor de licitações e Procuradoria Jurídica do Município.
AÇÕES DE CONTINGÊNCIA/ SETOR RESPONSÁVEL	Análise tempestiva das impugnações apresentadas pelos licitantes; Promoção de ajustes no edital, quando procedentes, com republicação dos prazos legais; Esclarecimentos formais por meio de respostas a pedidos de esclarecimento; Readequação de cláusulas restritivas ou inconsistentes, garantindo a manutenção da competitividade e da legalidade do certame.	Setor de licitações, com apoio da Procuradoria Jurídica e da Secretaria demandante.

RISCO 06		
RISCO:	Ausência de propostas válidas ou competitivas	
PROBABILIDADE:	Remoto	
IMPACTO:	Alto	
NÍVEL DE RISCO:	BAIXO	
FASE DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO:	Seleção do Fornecedor	
ALOCÇÃO DO RISCO:	Administração Pública	
DANOS:	Frustração do processo licitatório; necessidade de republicação do edital ou revisão das condições de contratação; atraso na formalização da ata e, consequentemente, no atendimento das demandas de manutenção predial; aumento de custos administrativos; risco de descontinuidade ou agravamento das condições das edificações públicas.	
AÇÕES PREVENTIVAS/ SETOR RESPONSÁVEL	Estruturação adequada do objeto e da planilha de serviços, com preços de referência compatíveis com o mercado (base SINAPI ajustada à realidade local); Definição de critérios de habilitação proporcionais e não restritivos; Ampla divulgação do certame, com utilização de plataforma eletrônica acessível e transparente; Análise prévia da atratividade econômica da contratação, considerando margem de execução para os licitantes; Realização de pesquisa de mercado preliminar para validação das condições da contratação.	Secretaria Municipal de Infraestrutura e Obras e setor de licitações.
AÇÕES DE CONTINGÊNCIA/ SETOR RESPONSÁVEL	Revisão das condições do edital, especialmente quanto a preços de referência, exigências técnicas e forma de execução; Republicação do certame com ajustes que ampliem a competitividade; Avaliação da necessidade de reestruturação do modelo de contratação (ex.: revisão de composição de itens ou condições operacionais); Adoção de contratação emergencial, se caracterizada a urgência e observados os requisitos legais.	Setor de licitações, com apoio da Secretaria de Infraestrutura e Obras e Procuradoria Jurídica.

RISCO 07		
RISCO:	Recursos administrativos que atrasem a homologação da licitação	
PROBABILIDADE:	Improvável	
IMPACTO:	Médio	
NÍVEL DE RISCO:	MÉDIO	
FASE DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO:	Seleção do Fornecedor	
ALOCÇÃO DO RISCO:	Administração Pública	
DANOS:	Atraso na homologação do certame e na formalização da Ata de Registro de Preços; postergação do início da execução dos serviços; impacto no atendimento de demandas emergenciais de manutenção predial; aumento do tempo de tramitação do processo licitatório; risco de deterioração das condições das edificações públicas durante o período de espera.	
AÇÕES PREVENTIVAS/ SETOR RESPONSÁVEL	Elaboração criteriosa do edital e seus anexos, com clareza, coerência técnica e aderência à legislação vigente; Definição objetiva dos critérios de julgamento e habilitação, evitando subjetividade; Revisão prévia dos documentos pela área técnica e jurídica; Garantia de ampla transparência e disponibilização de informações completas aos licitantes; Respostas tempestivas e fundamentadas aos pedidos de esclarecimento durante a fase preparatória.	Secretaria Municipal de Infraestrutura e Obras, setor de licitações e Procuradoria Jurídica.
AÇÕES DE CONTINGÊNCIA/ SETOR RESPONSÁVEL	Análise célere e fundamentada dos recursos interpostos, observando os prazos legais; Revisão dos atos administrativos quando constatada procedência do recurso; Adequação do edital ou do julgamento, se necessário; Reprogramação do cronograma do certame, mitigando impactos na contratação; Adoção de medidas administrativas para priorização da tramitação do processo.	Setor de licitações, com apoio da Procuradoria Jurídica e da Secretaria demandante.

RISCO 08		
RISCO:	Dificuldade de gestão simultânea de contratos em múltiplas secretarias (modelo multientidades)	
PROBABILIDADE:	Provável	
IMPACTO:	Alto	
NÍVEL DE RISCO:	ALTO	
FASE DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO:	Gestão do Contrato	
ALOCÇÃO DO RISCO:	Compartilhado	
DANOS:	Desalinhamento na execução dos serviços entre as diferentes secretarias; dificuldades de coordenação e priorização das demandas; sobrecarga administrativa e operacional; risco de ineficiência na utilização dos recursos da ata; conflitos na programação dos serviços; comprometimento do acompanhamento contratual e da qualidade da execução; possibilidade de atrasos no atendimento das demandas.	
AÇÕES PREVENTIVAS/ SETOR RESPONSÁVEL	Definição clara da estrutura de governança da contratação, com delimitação das responsabilidades de cada secretaria; Formalização de contratos individualizados por secretaria, vinculados às respectivas atas; Estabelecimento de fluxos padronizados para solicitação, autorização e execução dos serviços; Limitação de um contrato ativo por ata, permitindo controle operacional mais eficiente; Planejamento prévio das demandas por cada unidade gestora; Realização de reuniões periódicas de alinhamento entre as secretarias envolvidas.	Secretarias participantes, com apoio da Secretaria de Infraestrutura e Obras na padronização técnica.
AÇÕES DE CONTINGÊNCIA/ SETOR RESPONSÁVEL	Reorganização das prioridades de atendimento entre as secretarias; Ajustes nos fluxos operacionais e de comunicação; Reprogramação das ordens de serviço e dos cronogramas de execução; Intervenção da gestão superior para resolução de conflitos entre unidades gestoras; Revisão dos procedimentos administrativos adotados na gestão da contratação.	Secretarias gestoras dos contratos, com eventual articulação da Secretaria de Infraestrutura e Obras e instâncias superiores da Administração.

RISCO 09		
RISCO:	Execução inadequada dos serviços pela contratada	
PROBABILIDADE:	Improvável	
IMPACTO:	Alto	
NÍVEL DE RISCO:	MÉDIO	
FASE DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO:	Gestão do Contrato	
ALOCÇÃO DO RISCO:	Contratada	
DANOS:	Comprometimento da qualidade dos serviços executados; retrabalho e aumento de custos indiretos; risco à segurança dos usuários e servidores; redução da vida útil das intervenções realizadas; necessidade de correções sucessivas; atrasos na conclusão das ordens de serviço; impacto negativo na prestação dos serviços públicos e na imagem da Administração.	
AÇÕES PREVENTIVAS/ SETOR RESPONSÁVEL	Exigência de qualificação técnica compatível com o objeto, mediante atestados e acervo técnico; Definição clara das especificações técnicas e padrões de execução no Termo de Referência e anexos; Utilização de referências normativas (ABNT, SINAPI) como base técnica; Fiscalização contínua e sistemática por parte do fiscal técnico designado; Exigência de apresentação de relatórios técnicos e fotográficos das etapas executadas; Realização de orientações técnicas prévias à execução, quando necessário.	Secretarias gestoras dos contratos.
AÇÕES DE CONTINGÊNCIA/ SETOR RESPONSÁVEL	Notificação formal da contratada para correção das não conformidades identificadas; Rejeição de serviços executados em desacordo com as especificações; Aplicação de sanções administrativas previstas em contrato (advertência, multa, suspensão, etc.); Substituição de equipe técnica da contratada, quando necessário; Em casos graves, rescisão contratual e convocação de fornecedor remanescente ou nova contratação.	Secretarias gestoras dos contratos.

RISCO 10		
RISCO:	Inadimplemento contratual (atrasos, abandono ou baixa performance)	
PROBABILIDADE:	Improvável	
IMPACTO:	Alto	
NÍVEL DE RISCO:	MÉDIO	
FASE DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO:	Gestão do Contrato	
ALOCÇÃO DO RISCO:	Contratada	
DANOS:	Atrasos ou paralisação na execução dos serviços; descumprimento de prazos contratuais; prejuízo ao atendimento das demandas das unidades públicas; necessidade de substituição do fornecedor; aumento de custos administrativos; risco de deterioração das edificações por ausência de manutenção tempestiva; comprometimento da continuidade dos serviços públicos.	
AÇÕES PREVENTIVAS/ SETOR RESPONSÁVEL	Exigência de qualificação econômico-financeira adequada na fase de habilitação; Análise da capacidade operacional e histórico de desempenho da empresa; Estabelecimento de cláusulas contratuais claras quanto a prazos, penalidades e níveis de desempenho; Acompanhamento sistemático da execução contratual por meio da fiscalização; Planejamento adequado das ordens de serviço, evitando sobrecarga operacional da contratada.	Secretaria de Infraestrutura e Obras e secretarias gestoras dos contratos (fiscalização e gestão).
AÇÕES DE CONTINGÊNCIA/ SETOR RESPONSÁVEL	Notificação formal da contratada para regularização do inadimplemento; Aplicação das penalidades previstas na Lei nº 14.133/2021 e no contrato (multas, advertências, impedimento de licitar, etc.); Execução de garantias contratuais, quando previstas; Rescisão contratual em caso de descumprimento grave; Convocação de fornecedor remanescente registrado na ata ou realização de nova contratação.	Secretarias gestoras dos contratos, com apoio do setor de contratos, setor de licitações e Procuradoria Jurídica.

RISCO 11		
RISCO:	Conflitos ou desalinhamento entre secretarias quanto à priorização de demandas	
PROBABILIDADE:	Provável	
IMPACTO:	Médio	
NÍVEL DE RISCO:	MÉDIO	
FASE DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO:	Gestão do Contrato	
ALOCÇÃO DO RISCO:	Administração Pública	
DANOS:	Dificuldade na priorização e alocação eficiente dos recursos disponíveis na ata; sobreposição ou concorrência entre demandas de diferentes secretarias; atrasos na execução de serviços considerados críticos; utilização ineficiente do saldo disponível; conflitos institucionais; comprometimento da efetividade da contratação e da qualidade do atendimento às unidades públicas.	
AÇÕES PREVENTIVAS/ SETOR RESPONSÁVEL	Definição prévia de critérios objetivos de priorização de demandas (urgência, risco à segurança, impacto no serviço público, etc.); Estabelecimento de fluxos claros e padronizados para solicitação e aprovação de serviços; Distribuição proporcional dos recursos entre as secretarias, conforme planejamento inicial; Formalização de responsabilidades de cada unidade gestora; Realização de reuniões periódicas de alinhamento entre as secretarias participantes; Monitoramento contínuo da execução e do consumo da ata.	Secretarias participantes, com coordenação institucional da Secretaria de Infraestrutura e Obras
AÇÕES DE CONTINGÊNCIA/ SETOR RESPONSÁVEL	Repriorização das demandas com base em critérios técnicos e institucionais; Intervenção da gestão superior para resolução de conflitos entre secretarias; Ajuste na programação das ordens de serviço e redistribuição de recursos disponíveis; Revisão dos procedimentos de governança e comunicação entre as unidades gestoras.	Secretarias gestoras dos contratos, com eventual deliberação da instância superior de governo (Gabinete/Comissão Executiva ou equivalente).

RISCO 12		
RISCO:	Execução de serviços fora do escopo autorizado nas ordens de serviço	
PROBABILIDADE:	Improvável	
IMPACTO:	Médio	
NÍVEL DE RISCO:	MÉDIO	
FASE DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO:	Gestão do Contrato	
ALOCÇÃO DO RISCO:	Compartilhado	
DANOS:	Execução de serviços não autorizados ou divergentes do escopo aprovado; risco de pagamentos indevidos; inconsistências nas medições; comprometimento do controle contratual; possíveis apontamentos por órgãos de controle; necessidade de glosas, retrabalho administrativo e ajustes contratuais; fragilização da governança da contratação.	
AÇÕES PREVENTIVAS/ SETOR RESPONSÁVEL	Emissão de Ordens de Serviço detalhadas, com descrição clara dos serviços, quantitativos e local de execução; Padronização dos fluxos de autorização e execução dos serviços; Capacitação dos fiscais e gestores quanto aos limites do escopo contratado; Acompanhamento contínuo da execução pelo fiscal técnico; Exigência de registros fotográficos e relatórios técnicos que comprovem a aderência ao escopo autorizado; Comunicação formal entre contratada e fiscalização para qualquer necessidade de ajuste prévio.	Secretarias gestoras dos contratos.
AÇÕES DE CONTINGÊNCIA/ SETOR RESPONSÁVEL	Glosa de serviços executados sem autorização ou fora do escopo; Notificação formal da contratada para adequação da execução; Regularização administrativa das divergências identificadas; Aplicação de penalidades contratuais, quando cabível; Revisão dos procedimentos internos de controle e autorização de serviços.	Secretarias gestoras dos contratos, com apoio do setor de contratos e, quando necessário, da assessoria jurídica.

RISCO 13		
RISCO:	Dificuldade na fiscalização descentralizada entre diferentes unidades gestoras	
PROBABILIDADE:	Provável	
IMPACTO:	Alto	
NÍVEL DE RISCO:	ALTO	
FASE DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO:	Gestão do Contrato	
ALOCÇÃO DO RISCO:	Administração Pública	
DANOS:	Fragilidade no acompanhamento da execução dos serviços; inconsistências nas medições e nos atestes; divergência de critérios entre secretarias; risco de falhas não identificadas tempestivamente; pagamentos indevidos ou atraso na liberação de pagamentos; comprometimento da qualidade dos serviços; aumento da exposição a apontamentos por órgãos de controle.	
AÇÕES PREVENTIVAS/ SETOR RESPONSÁVEL	Definição clara das atribuições dos fiscais técnicos, administrativos e gestores em cada secretaria; Padronização dos procedimentos de fiscalização, medição e ateste; Elaboração de orientações e checklists técnicos para acompanhamento dos serviços; Capacitação dos fiscais designados quanto aos fluxos e exigências contratuais; Utilização de relatórios fotográficos e técnicos como instrumento obrigatório de controle; Estabelecimento de canal de comunicação institucional entre as secretarias para alinhamento de procedimentos.	Secretarias gestoras dos contratos.
AÇÕES DE CONTINGÊNCIA/ SETOR RESPONSÁVEL	Revisão dos atos de medição e ateste, quando identificadas inconsistências; Reforço da atuação da fiscalização, com eventual substituição de fiscais, se necessário; Ajuste e padronização dos procedimentos adotados entre as secretarias; Glosa de valores indevidamente medidos ou pagos; Apoio técnico centralizado para uniformização dos critérios de fiscalização.	Secretarias gestoras dos contratos

RISCO 14		
RISCO:	Insuficiência de saldo na ata para atendimento de demandas prioritárias	
PROBABILIDADE:	Improvável	
IMPACTO:	Alto	
NÍVEL DE RISCO:	MÉDIO	
FASE DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO:	Gestão do Contrato	
ALOCÇÃO DO RISCO:	Administração Pública	
DANOS:	Impossibilidade de atendimento de demandas essenciais de manutenção predial; interrupção ou postergação de serviços prioritários; risco à segurança de usuários e servidores; deterioração das edificações públicas; necessidade de contratação emergencial; aumento de custos e perda de eficiência na gestão dos recursos públicos.	
AÇÕES PREVENTIVAS/ SETOR RESPONSÁVEL	Definição adequada do valor global da contratação, alinhada à disponibilidade financeira e às demandas estimadas das secretarias; Distribuição proporcional dos recursos entre as unidades gestoras; Monitoramento contínuo do consumo da ata e do saldo disponível por secretaria; Estabelecimento de critérios de priorização de demandas com base em risco, urgência e impacto; Planejamento prévio das necessidades por cada secretaria participante.	Secretarias gestoras dos contratos, com apoio da Secretaria Municipal da Fazenda e da Secretaria de Infraestrutura e Obras.
AÇÕES DE CONTINGÊNCIA/ SETOR RESPONSÁVEL	Repriorização das demandas em função da criticidade dos serviços; Suspensão ou postergação de serviços de menor relevância; Avaliação da necessidade de nova contratação ou complementação do objeto; Análise de viabilidade de prorrogação da ata, observada a vantajosidade; Adoção de medidas emergenciais, quando caracterizada situação de risco.	Secretarias gestoras dos contratos, com apoio da Secretaria Municipal da Fazenda e Secretaria de Infraestrutura e Obras.

RISCO 15		
RISCO:	Acidentes ou incidentes durante a execução dos serviços em edificações públicas	
PROBABILIDADE:	Remoto	
IMPACTO:	Muito Alto	
NÍVEL DE RISCO:	MÉDIO	
FASE DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO:	Gestão do Contrato	
ALOCÇÃO DO RISCO:	Contratada	
DANOS:	Risco à integridade física de usuários, servidores e trabalhadores; interrupção das atividades nas unidades públicas; responsabilização civil e administrativa da Administração; aplicação de sanções à contratada; danos à imagem institucional; eventuais custos decorrentes de indenizações e medidas corretivas emergenciais.	
AÇÕES PREVENTIVAS/ SETOR RESPONSÁVEL	Exigência de cumprimento integral das normas de segurança do trabalho (NRs aplicáveis) e normas técnicas pertinentes; Elaboração e implementação de plano de segurança para cada intervenção, quando necessário; Isolamento e sinalização adequada das áreas de intervenção; Utilização obrigatória de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs) e, quando aplicável, Equipamentos de Proteção Coletiva (EPCs); Programação dos serviços, sempre que possível, em horários ou períodos de menor circulação de usuários; Fiscalização contínua das condições de segurança durante a execução dos serviços.	Contratada (execução e segurança do trabalho) e Secretarias gestoras dos contratos (fiscalização técnica)
AÇÕES DE CONTINGÊNCIA/ SETOR RESPONSÁVEL	Interrupção imediata dos serviços em caso de risco iminente; Adoção de medidas emergenciais para eliminação ou mitigação do risco; Apuração das causas do incidente e registro formal da ocorrência; Aplicação de penalidades contratuais à contratada, quando constatada falha; Reforço das medidas de segurança e revisão dos procedimentos operacionais.	Secretarias gestoras dos contratos, com atuação da contratada.

RISCO 16		
RISCO:	Demora ou negativa na liberação, pela Comissão Executiva de Finanças, dos contratos derivados das Atas de Registro de Preços	
PROBABILIDADE:	Provável	
IMPACTO:	Alto	
NÍVEL DE RISCO:	ALTO	
FASE DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO:	Gestão do Contrato	
ALOCÇÃO DO RISCO:	Administração Pública	
DANOS:	Atraso na formalização dos contratos decorrentes das Atas de Registro de Preços; comprometimento do início tempestivo da execução dos serviços; postergação no atendimento de demandas prioritárias de manutenção predial; agravamento de patologias construtivas nas edificações; necessidade de adoção de medidas emergenciais; impacto na eficiência administrativa e na continuidade dos serviços públicos.	
AÇÕES PREVENTIVAS/ SETOR RESPONSÁVEL	Planejamento prévio das demandas pelas secretarias, com organização das solicitações de contratação; Elaboração de processos administrativos completos, com planilhas, relatórios técnicos e justificativas bem fundamentadas; Alinhamento prévio com a Secretaria Municipal da Fazenda quanto à disponibilidade orçamentária e financeira; Definição de fluxos internos claros e padronizados para tramitação junto à Comissão Executiva de Finanças; Priorização das demandas críticas, devidamente justificadas.	Secretarias demandantes/gestoras dos contratos, com apoio da Secretaria Municipal da Fazenda.
AÇÕES DE CONTINGÊNCIA/ SETOR RESPONSÁVEL	Reiteração formal das solicitações, com reforço da justificativa técnica e da urgência da demanda; Repriorização interna das solicitações de contratação; Adequação ou reestruturação dos processos administrativos para atendimento de eventuais exigências da Comissão; Intervenção da gestão superior para deliberação de demandas críticas; Avaliação de alternativas emergenciais, quando caracterizada situação de risco à continuidade dos serviços.	Secretarias gestoras dos contratos, com apoio da Secretaria Municipal da Fazenda e eventual deliberação da instância superior da Administração.



4 – APROVAÇÃO E ASSINATURA

A Análise de Risco foi aprovado e assinado pelos Integrantes Técnicos e Requisitantes e pela autoridade máxima da Secretaria de Infraestrutura e Obras, conforme listagem abaixo:

INTEGRANTE TÉCNICO	INTEGRANTE REQUISITANTE
Joice Martignago de Medeiros Engenheira Civil Matrícula: 45434	Jefferson Alves Pereira Barbosa Diretor de Operações e Obras Matrícula: 66703
SECRETÁRIO DE INFRAESTRUTURA E OBRAS	
João Paulo Casagrande da Rosa Secretário Municipal Matrícula: 66063	