MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS DE REMANEJAMENTO DE REDE ELÉTRICA EM INTERFERÊNCIA COM A OBRA DO BINÁRIO 3 – BAIRRO SÃO LUIZ – CRICIÚMA/SC

Criciúma, janeiro 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.

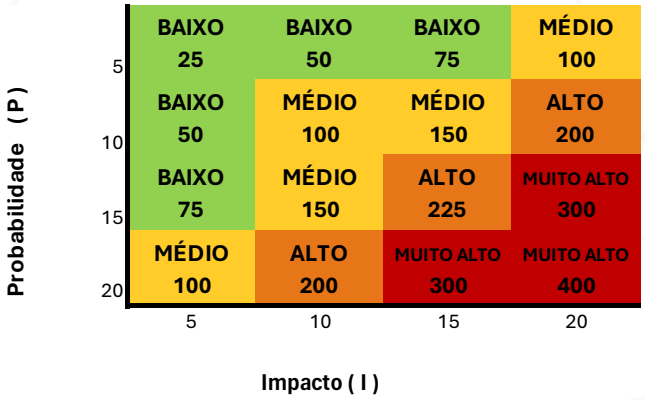


Figura 1: Matriz Probabilidade x Impacto

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 x 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):[1]	P[2]	I[3]	Nível de Risco (P x I)[4]
R01	Atraso na liberação dos recursos financeiros pelo Município	Planejamento	15	15	**225**
R02	Incompatibilidade entre o cronograma da CELESC e o cronograma da obra do binário	Gestão do Contrato	20	15	**300**
R03	Falta de alinhamento técnico entre os projetos da CELESC e da infraestrutura urbana	Planejamento	15	20	**300**
R04	Interferências não mapeadas com outras redes (água, esgoto, telecomunicações)	Gestão do Contrato	15	15	**225**
R05	Atrasos na formalização do convênio com a CELESC	Seleção do Fornecedor	10	20	**200**
R06	Condicionantes técnicas imprevistas na execução (solo, acessos, clima)	Gestão do Contrato	15	15	**225**
R07	Paralisação da obra do binário por atraso no remanejamento	Gestão do Contrato	10	20	**200**
R08	Falhas de comunicação entre Município, CELESC e empreiteira da obra principal	Gestão do Contrato	15	10	**150**
R09	Inexecução parcial ou total dos serviços por parte da CELESC ou empresa homologada	Gestão do Contrato	10	20	**200**
R10	Judicialização por danos a terceiros durante a intervenção na rede elétrica	Gestão do Contrato	5	15	**75**

[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:	Atraso na liberação dos recursos financeiros	
PROBABILIDADE:	Provável	
IMPACTO:	Alto	
NÍVEL DE RISCO:	**ALTO**	
FASE DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO:	Planejamento	
ALOCAÇÃO DO RISCO:	Contratante	
DANOS:	Atraso na formalização e execução	
AÇÕES PREVENTIVAS/ SETOR RESPONSÁVEL	Previsão e reserva orçamentária antecipada	Secretaria de Infraestrutura / Fazenda
AÇÕES DE CONTINGÊNCIA/ SETOR RESPONSÁVEL	Reprogramação financeira	Secretaria da Fazenda / Contabilidade

RISCO 02		
RISCO:	Descompasso entre cronograma da obra e execução do remanejamento	
PROBABILIDADE:	Altamente Provável	
IMPACTO:	Alto	
NÍVEL DE RISCO:	**MUITO ALTO**	
FASE DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO:	Gestão do Contrato	
ALOCAÇÃO DO RISCO:	Contratante	
DANOS:	Paralisação da obra e retrabalho	
AÇÕES PREVENTIVAS/ SETOR RESPONSÁVEL	Integração de cronogramas e reuniões periódicas	Supervisão de Obras
AÇÕES DE CONTINGÊNCIA/ SETOR RESPONSÁVEL	Ajuste do cronograma geral	Fiscal do Contrato

RISCO 03		
RISCO:	Incompatibilidade entre projeto de remanejamento e projeto urbano	
PROBABILIDADE:	Provável	
IMPACTO:	Muito Alto	
NÍVEL DE RISCO:	**MUITO ALTO**	
FASE DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO:	Planejamento	
ALOCAÇÃO DO RISCO:	Contratante	
DANOS:	Necessidade de readequação e retrabalho	
AÇÕES PREVENTIVAS/ SETOR RESPONSÁVEL	Revisão técnica conjunta antes da contratação	Setor de Engenharia
AÇÕES DE CONTINGÊNCIA/ SETOR RESPONSÁVEL	Aditamento e correção de projeto	Setor de Projetos

RISCO 04		
RISCO:	Interferências não mapeadas com outras redes (água, esgoto, etc.)	
PROBABILIDADE:	Provável	
IMPACTO:	Alto	
NÍVEL DE RISCO:	**ALTO**	
FASE DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO:	Planejamento	
ALOCAÇÃO DO RISCO:	Contratante	
DANOS:	Paradas de obra, danos técnicos e aumento de custo	
AÇÕES PREVENTIVAS/ SETOR RESPONSÁVEL	Levantamento técnico e sondagens detalhadas	Engenharia / Fiscalização
AÇÕES DE CONTINGÊNCIA/ SETOR RESPONSÁVEL	Ajuste de obra em campo	Contratado

RISCO 05		
RISCO:	Atraso na formalização do convênio	
PROBABILIDADE:	Improvável	
IMPACTO:	Muito Alto	
NÍVEL DE RISCO:	**ALTO**	
FASE DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO:	Seleção do Fornecedor	
ALOCAÇÃO DO RISCO:	Contratante	
DANOS:	Impossibilidade de iniciar a execução	
AÇÕES PREVENTIVAS/ SETOR RESPONSÁVEL	Antecipação da tramitação documental	Infraestrutura / Jurídico
AÇÕES DE CONTINGÊNCIA/ SETOR RESPONSÁVEL	Solicitação formal de urgência	Gabinete / Secretaria Técnica

RISCO 06		
RISCO:	Ocorrência de imprevistos técnicos (tipo de solo, clima, etc.)	
PROBABILIDADE:	Provável	
IMPACTO:	Alto	
NÍVEL DE RISCO:	**ALTO**	
FASE DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO:	Gestão do Contrato	
ALOCAÇÃO DO RISCO:	Contratado	
DANOS:	Atrasos ou necessidade de soluções alternativas	
AÇÕES PREVENTIVAS/ SETOR RESPONSÁVEL	Vistorias e diagnósticos prévios ao início	Fiscalização
AÇÕES DE CONTINGÊNCIA/ SETOR RESPONSÁVEL	Redimensionamento técnico emergencial	Engenheiro Responsável

RISCO 07		
RISCO:	Paralisação da obra do binário devido a atrasos no remanejamento	
PROBABILIDADE:	Improvável	
IMPACTO:	Muito Alto	
NÍVEL DE RISCO:	**ALTO**	
FASE DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO:	Gestão do Contrato	
ALOCAÇÃO DO RISCO:	Contratado	
DANOS:	Interrupção de frentes de obra	
AÇÕES PREVENTIVAS/ SETOR RESPONSÁVEL	Planejamento conjunto da execução	Coordenação de Obras
AÇÕES DE CONTINGÊNCIA/ SETOR RESPONSÁVEL	Ajuste de etapas de execução	Coordenador Técnico

RISCO 08		
RISCO:	Falhas de comunicação entre contratante e contratado	
PROBABILIDADE:	Provável	
IMPACTO:	Médio	
NÍVEL DE RISCO:	**MÉDIO**	
FASE DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO:	Gestão do Contrato	
ALOCAÇÃO DO RISCO:	Contratante	
DANOS:	Desalinhamentos, retrabalho, duplicidade de ações	
AÇÕES PREVENTIVAS/ SETOR RESPONSÁVEL	Reuniões de alinhamento e canais oficiais	Fiscal do Contrato
AÇÕES DE CONTINGÊNCIA/ SETOR RESPONSÁVEL	Registro formal de decisões e ajustes	Coordenação de Contratos

RISCO 09		
RISCO:	Inexecução parcial ou total dos serviços	
PROBABILIDADE:	Improvável	
IMPACTO:	Muito Alto	
NÍVEL DE RISCO:	**ALTO**	
FASE DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO:	Gestão do Contrato	
ALOCAÇÃO DO RISCO:	Contratado	
DANOS:	Paralisação e prejuízos financeiros	
AÇÕES PREVENTIVAS/ SETOR RESPONSÁVEL	Exigência de qualificação técnica e cronograma detalhado	Jurídico / Infraestrutura
AÇÕES DE CONTINGÊNCIA/ SETOR RESPONSÁVEL	Aplicação de penalidades e substituição	Fiscal do Contrato / Procuradoria

RISCO 10		
RISCO:	Acidentes ou danos a terceiros durante a execução	
PROBABILIDADE:	Remoto	
IMPACTO:	Alto	
NÍVEL DE RISCO:	**BAIXO**	
FASE DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO:	Gestão do Contrato	
ALOCAÇÃO DO RISCO:	Contratado	
DANOS:	Responsabilidade civil e judicialização	
AÇÕES PREVENTIVAS/ SETOR RESPONSÁVEL	Plano de segurança da obra e sinalização adequada	Contratado
AÇÕES DE CONTINGÊNCIA/ SETOR RESPONSÁVEL	Apoio jurídico e tratativas extrajudiciais	Procuradoria / Engenheiro Responsável

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
Documento assinado digitalmente gov.br JOICE MARTIGNAGO DE MEDEIROS Data: 07/01/2026 17:00:17-0300 Verifique em https://validar.iti.gov.br **Eng. Civil Joice Martignago de Medeiros** Matrícula: 45434	Documento assinado digitalmente gov.br JEFFERSON ALVES PEREIRA BARBOSA Data: 03/02/2026 16:42:30-0300 Verifique em https://validar.iti.gov.br **Jefferson Alves Pereira Barbosa** Diretor de Operações e Obras Matrícula: 66703

SECRETÁRIO DE INFRAESTRUTURA E OBRAS

Documento assinado digitalmente
gov.br JOAO PAULO CASAGRANDE DA ROSA
Data: 04/02/2026 09:59:10-0300
Verifique em https://validar.iti.gov.br

João Paulo Casagrande da Rosa
Secretário Municipal
Matrícula: 66063