



PREFEITURA MUNICIPAL DE CAÇADOR

ANEXO I DO ETP

MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

O mapeamento de riscos permite a identificação, avaliação e gerenciamento dos riscos que possam comprometer o sucesso da contratação e da gestão contratual. Para cada risco identificado, define-se: a probabilidade de ocorrência dos eventos, os possíveis danos potenciais, possíveis ações preventivas e contingências, bem como a identificação de responsáveis por ação.

Após a identificação e classificação, deve-se executar uma análise qualitativa e quantitativa dos riscos. A análise quantitativa 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 uma síntese dos riscos de planejamento e de gestão dos serviços identificados e classificados neste documento.

MAPA DE RISCOS			
RISCO	EXPOSIÇÃO	ESTRATÉGIA	AÇÕES
Descrição do risco identificado	Nível de exposição ao risco, conforme matriz de Probabilidade x Impacto Baixa, Média, Alta ou Muito Alta.	Escolha da estratégia de resposta ao risco. Transferência, Eliminação, Mitigação, Aceitação Ativa ou Aceitação Passiva.	Identificação das ações para execução da estratégia escolhida.
Licitação deserta ou fracassada.	Média	Mitigação / Eliminação	Realizar pesquisa de mercado com fornecedores especializados em outsourcing de impressão, analisar contratações similares bem-sucedidas, adequar as especificações técnicas e as exigências de habilitação à realidade do mercado e definir valores estimados compatíveis com os preços praticados para locação de equipamentos, manutenção, fornecimento de suprimentos e demais serviços previstos. Responsáveis: equipe de planejamento.
Atraso na instalação, disponibilização ou substituição dos equipamentos.	Alta	Mitigação	Acompanhar o cumprimento dos prazos estabelecidos para instalação e disponibilização dos equipamentos, bem como para substituição de equipamentos que apresentem falhas. Notificar o contratado em caso de descumprimento e aplicar as penalidades previstas no contrato, quando necessário. Responsáveis: fiscal do contrato.
Quantidade insuficiente de franquia/saldo de	Alta	Mitigação / Aceitação Ativa	Implementar controle periódico do consumo de



impressões ou cópias para atendimento da demanda.			impressões e cópias por equipamento e por unidade, permitindo identificar antecipadamente o risco de insuficiência da franquia ou dos quantitativos contratados. Avaliar a necessidade de ajustes ou providências contratuais cabíveis, observados os limites e condições estabelecidos na legislação. Responsáveis: fiscal do contrato.
Dimensionamento inadequado dos quantitativos de equipamentos e volumes de impressão	Alta	Mitigação	Realizar levantamento e validação dos quantitativos por unidade e perfil de utilização; acompanhar os volumes efetivamente impressos durante a execução; avaliar previamente a necessidade de remanejamento de equipamentos entre unidades; utilizar os relatórios de bilhetagem para subsidiar eventuais ajustes contratuais. Responsáveis: equipe de planejamento e fiscal do contrato.
Estimativa inadequada dos volumes de impressão, ocasionando quantitativos insuficientes ou excessivos para atendimento das unidades	Alta	Mitigação	Fundamentar os quantitativos em histórico de consumo e demanda estimada das unidades; conferir os volumes registrados pelo sistema de bilhetagem; acompanhar mensalmente a evolução do consumo e comunicar ao gestor situações que possam comprometer a adequação da contratação. Responsáveis: equipe de planejamento e fiscal do contrato.
Especificações técnicas excessivamente restritivas ou incompatíveis com os equipamentos disponíveis no mercado, reduzindo a competitividade do certame	Média	Mitigação	Realizar análise de compatibilidade das especificações com equipamentos disponíveis no mercado; evitar exigências sem justificativa técnica relacionada ao desempenho necessário; revisar requisitos antes da publicação do edital. Responsáveis: equipe de planejamento.
Especificações técnicas	Média	Mitigação	Validar previamente os



insuficientes para garantir equipamentos compatíveis com os volumes de impressão e as necessidades das unidades atendidas			requisitos de velocidade, ciclo de trabalho, capacidade de papel, conectividade, digitalização, rendimento de suprimentos e desempenho; relacionar as especificações ao perfil de utilização de cada tipo de equipamento. Responsáveis: equipe de planejamento.
Pesquisa de preços inadequada, resultando em orçamento estimado incompatível com os valores praticados para serviços de outsourcing de impressão	Alta	Mitigação	Realizar pesquisa de preços com fontes diversificadas e compatíveis com o objeto; considerar os diferentes tipos de equipamentos, volumes estimados, fornecimento de suprimentos, manutenção, peças, suporte técnico e sistema de bilhetagem; analisar criticamente os valores obtidos antes da definição do orçamento estimado. Responsáveis: equipe de planejamento.
Licitação deserta ou fracassada em razão de preços estimados incompatíveis, especificações inadequadas ou condições de execução pouco atrativas	Média	Mitigação	Realizar análise de mercado antes da publicação; verificar a compatibilidade das especificações e condições de execução com as práticas do setor; avaliar os resultados da pesquisa de preços e revisar requisitos que possam restringir injustificadamente a participação. Responsáveis: equipe de planejamento.
Restrição à competitividade decorrente da adoção de lote global para equipamentos de diferentes tecnologias e portes	Média	Mitigação	Justificar tecnicamente a adoção do lote global considerando a necessidade de integração da solução, gestão centralizada, manutenção, suprimentos, bilhetagem e suporte técnico; avaliar previamente os impactos da composição do lote sobre a competitividade. Responsáveis: equipe de planejamento.
Apresentação de proposta inexecutável, comprometendo a capacidade do licitante de fornecer equipamentos,	Alta	Mitigação	Avaliar a compatibilidade das propostas com os custos necessários à execução integral do objeto; solicitar



suprimentos, peças, manutenção e suporte durante toda a vigência contratual			demonstrações e esclarecimentos quando houver indícios de inexecução; rejeitar propostas que não demonstrem capacidade de execução nos termos estabelecidos. Responsáveis: agente de contratação e equipe de apoio.
Inabilitação de licitante vencedor por ausência ou irregularidade da documentação exigida, retardando a contratação	Média	Mitigação	Definir requisitos de habilitação compatíveis e necessários ao objeto; conferir a documentação apresentada conforme as regras do edital; realizar diligências quando legalmente cabíveis para esclarecimento ou complementação de informações. Responsáveis: agente de contratação e equipe de apoio.
Falta de capacidade técnica do contratado para atendimento simultâneo das unidades/equipamentos disponibilizados em diferentes locais da Administração	Alta	Mitigação	Exigir comprovação de capacidade compatível com o porte da contratação, sem estabelecer exigências desproporcionais; avaliar a estrutura operacional, equipe técnica e capacidade de atendimento do licitante conforme os requisitos definidos no edital. Responsáveis: equipe de planejamento e agente de contratação.
Atraso na implantação, instalação e configuração dos equipamentos, comprometendo o início da prestação dos serviços	Alta	Mitigação	Estabelecer cronograma de implantação; realizar reunião inicial com o contratado; acompanhar a instalação e configuração dos equipamentos; registrar ocorrências e notificar o contratado quando houver descumprimento dos prazos. Responsáveis: gestor e fiscal do contrato.
Instalação de equipamentos em locais sem infraestrutura adequada de energia, rede ou espaço físico, comprometendo o funcionamento da solução	Média	Mitigação	Realizar levantamento prévio das condições de infraestrutura das unidades; orientar o contratado quanto aos locais de instalação; verificar previamente condições de energia, conectividade e espaço; realizar ajustes de posicionamento quando



			necessário. Responsáveis: equipe de planejamento e fiscal do contrato.
Falhas de configuração de rede, protocolos, drivers, firmware ou compatibilidade com Windows, Linux e macOS, impedindo a utilização dos equipamentos	Alta	Mitigação	Realizar testes de conectividade e compatibilidade durante a implantação; validar configurações de rede, drivers, protocolos e sistemas operacionais; corrigir incompatibilidades antes da liberação do equipamento para utilização. Responsáveis: contratado e fiscal do contrato.
Indisponibilidade dos equipamentos acima do limite contratual, prejudicando atividades administrativas e unidades com funcionamento contínuo	Alta	Mitigação	Monitorar mensalmente os índices de disponibilidade; exigir atendimento conforme os prazos do SLA; determinar reparo ou substituição dos equipamentos indisponíveis; disponibilizar equipamento reserva quando o reparo não puder ser concluído no prazo estabelecido. Responsáveis: contratado e fiscal do contrato.
Atraso no atendimento ou na solução dos chamados técnicos, comprometendo a continuidade das atividades que dependem de impressão, cópia e digitalização	Alta	Mitigação	Monitorar os prazos de atendimento e solução previstos no SLA; registrar os chamados e respectivos horários; exigir tratamento prioritário para ocorrências críticas; aplicar as medidas contratuais cabíveis em caso de descumprimento recorrente. Responsáveis: contratado e fiscal do contrato.
Falhas recorrentes ou baixa qualidade dos equipamentos, ocasionando impressões inadequadas, atolamentos, defeitos de digitalização ou interrupções frequentes	Alta	Mitigação	Acompanhar os registros de manutenção e chamados; exigir manutenção corretiva e preventiva; determinar a substituição de equipamentos com falhas recorrentes; verificar a qualidade dos serviços durante a fiscalização. Responsáveis: contratado e fiscal do contrato.
Ausência ou atraso no fornecimento de toner, tinta, cilindros, unidades de imagem e demais suprimentos, ocasionando	Alta	Mitigação	Exigir monitoramento permanente dos níveis de suprimentos; realizar reposição preventiva antes do esgotamento;



paralisação das impressões			acompanhar ocorrências de falta de insumos; exigir reposição dentro do prazo contratual e adotar as medidas cabíveis em caso de interrupção. Responsáveis: contratado e fiscal do contrato.
Indisponibilidade de peças de reposição, componentes ou equipamentos substitutos, prolongando o tempo de indisponibilidade	Alta	Mitigação	Exigir manutenção de estoque e logística compatíveis com o porte da contratação; acompanhar os prazos de substituição; exigir equipamento reserva de características equivalentes ou superiores quando o reparo não puder ser concluído no SLA. Responsáveis: contratado e fiscal do contrato.
Falhas na manutenção preventiva, ocasionando redução da vida útil, desempenho ou disponibilidade dos equipamentos	Média	Mitigação	Estabelecer cronograma de manutenção preventiva; exigir registros dos serviços realizados; conferir a execução das manutenções; determinar a correção de pendências identificadas pela fiscalização. Responsáveis: contratado e fiscal do contrato.
Falhas na manutenção corretiva, com reparos inadequados ou reincidência de defeitos	Alta	Mitigação	Exigir diagnóstico e registro dos serviços realizados; acompanhar a solução dos chamados; determinar substituição de componentes ou equipamentos quando o reparo não for eficaz; registrar reincidências para avaliação do desempenho contratual. Responsáveis: contratado e fiscal do contrato.
Falhas ou manipulação indevida do sistema de bilhetagem, ocasionando medição incorreta e faturamento superior ao efetivamente executado	Muito Alta	Mitigação	Exigir sistema de bilhetagem com integridade e rastreabilidade dos registros; confrontar os relatórios de bilhetagem com os registros dos equipamentos; desconsiderar impressões canceladas, não concluídas, testes e registros inconsistentes; somente validar o faturamento após conferência da fiscalização. Responsáveis: fiscal e



			gestor do contrato.
Divergência entre os relatórios de bilhetagem apresentados pelo contratado e a quantidade efetivamente impressa	Muito Alta	Mitigação	Realizar conferência mensal dos relatórios; verificar quantitativos por equipamento e unidade; solicitar esclarecimentos e documentos complementares quando houver divergências; somente autorizar o faturamento após a validação dos quantitativos. Responsáveis: fiscal do contrato.
Cobrança de páginas não efetivamente impressas, inclusive impressões canceladas, testes de manutenção ou páginas geradas por falha do equipamento	Alta	Mitigação	Conferir os registros de bilhetagem; excluir da medição os eventos expressamente não faturáveis; confrontar dados do sistema com os registros dos equipamentos e ocorrências de manutenção; validar formalmente os quantitativos antes do faturamento. Responsáveis: fiscal do contrato.
Falhas de fiscalização na conferência dos volumes impressos, níveis de SLA, disponibilidade, manutenção e fornecimento de suprimentos	Alta	Mitigação	Utilizar listas de verificação e relatórios periódicos; acompanhar indicadores de disponibilidade, atendimento e consumo; registrar ocorrências; realizar reuniões periódicas quando necessário; comunicar imediatamente ao gestor situações que ultrapassem a competência da fiscalização. Responsáveis: fiscal do contrato.
Indisponibilidade ou inconsistência dos relatórios de gestão e bilhetagem, dificultando a medição e o acompanhamento da execução	Alta	Mitigação	Exigir disponibilização periódica dos relatórios; definir informações mínimas obrigatórias; verificar a integridade dos dados; solicitar correção imediata de inconsistências antes do faturamento. Responsáveis: contratado e fiscal do contrato.
Acesso indevido a documentos, dados pessoais ou informações sigilosas processadas ou armazenadas nos equipamentos	Muito Alta	Mitigação	Exigir medidas de segurança e confidencialidade; restringir o acesso técnico aos equipamentos e dados ao pessoal autorizado; adotar mecanismos de autenticação e impressão



			segura quando disponíveis; exigir comunicação imediata de incidentes e observância da LGPD. Responsáveis: contratado, gestor e fiscal do contrato.
Incidente de segurança da informação envolvendo equipamentos conectados à rede municipal, podendo comprometer dados ou sistemas institucionais	Muito Alta	Mitigação	Validar configurações de rede e segurança antes da instalação; restringir acessos e serviços desnecessários; manter firmware e softwares atualizados; comunicar e registrar incidentes; adotar medidas de contenção e correção imediatamente. Responsáveis: contratado e equipe responsável pela tecnologia da informação.
Perda, alteração ou acesso não autorizado aos dados de bilhetagem utilizados para medição e faturamento	Alta	Mitigação	Exigir mecanismos de integridade, controle de acesso e rastreabilidade dos dados; manter registros das alterações e operações realizadas; realizar conferência periódica dos dados utilizados para faturamento. Responsáveis: contratado e fiscal do contrato.
Falhas na destinação ambientalmente adequada de toners, tintas, cilindros, peças, componentes e demais resíduos gerados na execução	Média	Mitigação	Exigir coleta, transporte e destinação ambientalmente adequada dos resíduos; manter registros da destinação quando aplicável; fiscalizar o cumprimento das obrigações ambientais e de logística reversa previstas no contrato. Responsáveis: contratado e fiscal do contrato.
Problemas logísticos decorrentes da distribuição dos equipamentos, fornecimento de suprimentos e atendimento de unidades localizadas em diferentes pontos do Município	Alta	Mitigação	Estabelecer planejamento logístico de implantação e atendimento; manter estoque e estrutura de suporte compatíveis com a demanda; monitorar prazos de entrega e reposição; adotar rotas e procedimentos que assegurem atendimento dentro dos SLAs. Responsáveis: contratado e fiscal do contrato.
Falhas no remanejamento ou substituição de equipamentos entre unidades, provocando	Média	Mitigação	Formalizar as solicitações de remanejamento; planejar previamente a movimentação; verificar



interrupção ou redução da capacidade de impressão			instalação e configuração após a transferência; validar o funcionamento antes da liberação para uso. Responsáveis: contratado e fiscal do contrato.
Encerramento das atividades, falência ou incapacidade financeira do contratado, comprometendo a continuidade do serviço de outsourcing	Alta	Transferência	Acompanhar a manutenção das condições de habilitação e a regularidade do contratado; monitorar sinais de incapacidade de execução; manter registros atualizados da execução contratual; diante de risco concreto de interrupção, iniciar tempestivamente as providências administrativas para contratação substituta. Responsáveis: gestor e fiscal do contrato.
Variação dos custos de equipamentos, peças, suprimentos e demais insumos durante a vigência contratual, afetando o equilíbrio econômico-financeiro da execução	Média	Aceitação Ativa	Aplicar o reajuste contratual somente após o período previsto e conforme o índice estabelecido; analisar pedidos de reequilíbrio econômico-financeiro quando apresentados, verificando a ocorrência dos pressupostos legais; acompanhar a evolução dos custos relevantes do objeto. Responsáveis: gestor do contrato e equipe de planejamento.
Insuficiência de saldo contratual decorrente de aumento da demanda de impressão ou necessidade de utilização superior à inicialmente estimada	Média	Mitigação	Acompanhar mensalmente o consumo e o saldo contratual; projetar a utilização futura com base nos relatórios de bilhetagem; comunicar tempestivamente a necessidade de providências orçamentárias ou contratuais. Responsáveis: fiscal e gestor do contrato.
Necessidade de alteração dos quantitativos de equipamentos ou volumes de impressão em razão de mudanças na estrutura ou demanda das unidades municipais	Média	Mitigação	Monitorar alterações na demanda e distribuição dos equipamentos; avaliar tecnicamente a necessidade de acréscimos ou supressões; instruir eventual alteração contratual dentro dos limites legais e conforme disponibilidade



			orçamentária. Responsáveis: gestor do contrato e equipe de planejamento.
Falhas na manutenção das condições de habilitação, regularidade fiscal ou qualificação do contratado durante a execução contratual	Média	Mitigação	Realizar verificações periódicas das condições de habilitação; notificar o contratado para regularização quando identificada irregularidade; adotar as providências previstas na legislação e no contrato em caso de persistência da situação. Responsáveis: fiscal e gestor do contrato.
Descumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias, fiscais ou ambientais pelo contratado, com potencial de comprometer a execução ou gerar responsabilização à Administração	Média	Mitigação	Acompanhar a manutenção das condições de habilitação e documentos exigidos; exigir comprovações pertinentes quando aplicável; registrar e comunicar irregularidades; adotar as medidas administrativas previstas no contrato e na legislação. Responsáveis: fiscal e gestor do contrato.
Falhas na comunicação entre as unidades usuárias, fiscalização e suporte técnico do contratado, ocasionando demora na identificação e solução de problemas	Média	Mitigação	Definir canais formais de atendimento e registro de chamados; manter preposto do contratado disponível; registrar solicitações e respectivos prazos; acompanhar a solução até o encerramento do chamado. Responsáveis: contratado e fiscal do contrato.
Uso inadequado dos equipamentos pelos usuários, provocando danos, falhas ou redução do desempenho dos equipamentos	Média	Mitigação	Orientar os usuários quanto à operação adequada dos equipamentos; disponibilizar suporte técnico e instruções de utilização; registrar ocorrências decorrentes de uso inadequado e adotar medidas preventivas para reduzir sua recorrência. Responsáveis: contratado e fiscal do contrato.
Falhas na implantação de funcionalidades de impressão segura ou autenticação em equipamentos que processem documentos confidenciais	Média	Mitigação	Validar, durante a implantação, os recursos de segurança previstos para os equipamentos; configurar adequadamente as funcionalidades disponíveis; realizar testes antes da liberação dos



			equipamentos para uso. Responsáveis: contratado e equipe responsável pela tecnologia da informação.
Não atendimento aos requisitos de eficiência energética e sustentabilidade previstos para os equipamentos e para a destinação dos resíduos	Baixa	Mitigação	Verificar as características dos equipamentos disponibilizados; acompanhar o cumprimento das obrigações ambientais; exigir destinação adequada de consumíveis e componentes substituídos; registrar eventuais não conformidades e determinar sua correção. Responsáveis: fiscal do contrato.

Caçador, 09 de setembro de 2026.



Documento assinado digitalmente
JONATHAN DE SOUZA BARBOSA
Data: 11/09/2026 17:10:56-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Jônathan de Souza Barbosa
Assistente Administrativo