



**Estado de Roraima**  
**Instituto de Terras e Colonização do Estado de Roraima**  
*"Amazônia: patrimônio dos brasileiros"*  
**MAPA DE RISCOS**

1. Em toda contratação há riscos que permeiam a formalização do contrato e riscos que são voltados à gestão da fiscalização do contrato referente a **Contratação de empresa especializada para prestação de serviços de Limpeza e Conservação (com a disponibilização de mão-de-obra e todo o material de consumo necessário, bem como, emprego dos equipamentos adequados à execução dos trabalhos)**. Neste momento preliminar, será construído mapa de riscos presentes nas etapas do Planejamento, Seleção de Fornecedores e formalização do contrato.

2. Assim, para fins de definição, entende-se por Ações Preventiva as ações a serem tomadas, com base no desenho do mapa de riscos, de forma a prevenir a ocorrência dos riscos. Outrossim, entende-se por Ações de Contingência aquelas necessárias na ocasião dos danos provocados com a materialização dos riscos previstos.

FASE DE ANÁLISE	PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO		
OBJETIVO	Assegurar o alinhamento das contratações ao planejamento estratégico e Promover eficiência, efetividade e eficácia em suas contratações.		
<b>RISCO nº 1</b>			
<b>Selecionar equipe inadequada para o planejamento da contratação.</b>			
<b>GRAU DE RISCO</b>			
Probabilidade	( ) Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	( ) Alta
Impacto	( ) Baixo	( ) Médio	<input checked="" type="checkbox"/> Alto
nº.	<b>Dano</b>		
1	Realizar estudo falho, incompleto ou impreciso, podendo ocasionar prejuízos na contratação.		
nº.	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>	
1	Escolher equipe com conhecimentos suficientes para os estudos em tempo hábil para que não haja prejuízos durante a fase de planejamento.	Planejamento	
2	Capacitar os servidores que atuam no planejamento.	Planejamento/DIRAD	
nº.	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>	
1	Designar servidores experiente para as tarefas sejam realizadas corretamente.	Planejamento/DIRAD	

2	Consultar especialistas externo para auxiliar na execução das tarefas mais complexas, garantindo a qualidade do planejamento.	Planejamento
3	Estabelecer canais de feedback contínuo entre a equipe de planejamento e controle Interno para garantir que quaisquer dificuldades ou lacunas de conhecimento sejam rapidamente identificadas e abordadas.	Planejamento

<b>RISCO nº 2</b>			
<b>Definição Insuficiente do Escopo dos Serviços</b>			
<b>GRAU DE RISCO</b>			
Probabilidade	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
Impacto	<input type="checkbox"/> Baixo	<input type="checkbox"/> Médio	<input checked="" type="checkbox"/> Alto
<b>nº.</b>	<b>Dano</b>		
1	Serviços inadequados, qualidade comprometida, retrabalho, custos adicionais.		
<b>nº.</b>	<b>Ação Preventiva</b>		<b>Responsável</b>
1	Elaborar o Estudo Técnico e o Termo de Referência detalhado, com especificações claras e completas, incluindo visitas técnicas.		Planejamento
<b>nº.</b>	<b>Ação de Contingência</b>		<b>Responsável</b>
1	Aditivos contratuais para ajustar o escopo, negociação de prazos e custos adicionais, possível necessidade de nova licitação para serviços complementares.		Gestão Contratual

<b>RISCO nº 3</b>			
<b>Quantitativos de Mão de Obra e Materiais Incorretos</b>			
<b>GRAU DE RISCO</b>			
Probabilidade	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
Impacto	<input type="checkbox"/> Baixo	<input checked="" type="checkbox"/> Médio	<input type="checkbox"/> Alto
<b>nº.</b>	<b>Dano</b>		
1	Falta de pessoal ou materiais, interrupção de serviços, desperdício de recursos.		
<b>nº.</b>	<b>Ação Preventiva</b>		<b>Responsável</b>

1	Realizar um estudo técnico preliminar detalhado, com base em dados históricos e necessidades atuais, para dimensionar corretamente os detalhes.	Planejamento
<b>nº.</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Remanejamento de pessoal, compra emergencial de materiais, revisão dos quantitativos contratuais com base na execução.	Planejamento/Gestão Contratual

<b>RISCO nº 4</b>			
<b>Critérios de Aceitação dos Serviços Subjetivos ou Mal Definidos</b>			
<b>GRAU DE RISCO</b>			
Probabilidade	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
Impacto	<input type="checkbox"/> Baixo	<input checked="" type="checkbox"/> Médio	<input type="checkbox"/> Alto
<b>nº.</b>	<b>Dano</b>		
1	Dificuldade na fiscalização, conflitos com a contratada, pagamentos indevidos.		
<b>nº.</b>	<b>Ação Preventiva</b>		<b>Responsável</b>
1	Indicadores de desempenho claros, objetivos e mensuráveis no TR, com definição de procedimentos de seleção bem definidos.		Planejamento
<b>nº.</b>	<b>Ação de Contingência</b>		<b>Responsável</b>
1	Utilizar checklists de verificação detalhada, promover reuniões com a contratada para alinhar expectativas, aplicar avaliações em caso de descumprimento dos indicadores.		Gestão Contratual

<b>RISCO nº 5</b>			
<b>Orçamento Insuficiente ou Inadequado</b>			
<b>GRAU DE RISCO</b>			
Probabilidade	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
Impacto	<input type="checkbox"/> Baixo	<input type="checkbox"/> Médio	<input checked="" type="checkbox"/> Alto
<b>nº.</b>	<b>Dano</b>		
1	Licitação deserta, propostas acima do valor estimado, dificuldades de pagamento, baixa qualidade dos serviços.		
<b>nº.</b>	<b>Ação Preventiva</b>		<b>Responsável</b>

1	Realizar uma pesquisa de preços abrangente e atualizada, considerar todos os custos envolvidos, buscar aprovação orçamentária adequada.	Planejamento
<b>nº.</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Repactuação de preços, busca por complementação orçamentária, possível revisão do escopo para adequação ao orçamento disponível.	Gestão Contratual

<b>FASE DE ANÁLISE</b>	<b>SELEÇÃO DE FORNECEDORES</b>		
<b>OBJETIVO</b>	<b>Garantir que o julgamento das propostas de habilitação e preços seja realizado em conformidade com a legislação.</b>		
<b>RISCO nº 1</b>			
<b>Habilitação de Empresas Inaptas</b>			
<b>GRAU DE RISCO</b>			
Probabilidade	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
Impacto	<input type="checkbox"/> Baixo	<input type="checkbox"/> Médio	<input checked="" type="checkbox"/> Alto
<b>nº.</b>	<b>Dano</b>		
1	Risco de contratação de empresa sem capacidade técnica ou financeira para executar os serviços.		
<b>nº.</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>	
1	Critérios de habilitação claros e objetivos no edital, realizando uma análise rigorosa definida das documentos apresentadas, verifique a experiência prévia das empresas.	Agente de Contratação.	
<b>nº.</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>	
1	Rescisão contratual (se constatada inaptidão superveniente), convocação do próximo licitante classificado (se possível).	Gestão Contratual/Agente de Contratação.	

<b>RISCO nº 2</b>			
<b>Ocorrência de Fraudes ou Conluio</b>			
<b>GRAU DE RISCO</b>			
Probabilidade	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
Impacto	<input type="checkbox"/> Baixo	<input type="checkbox"/> Médio	<input checked="" type="checkbox"/> Alto
<b>nº.</b>	<b>Dano</b>		
1	Pagamento de preços superfaturados, serviços de baixa qualidade, responsabilização legal.		

<b>n°.</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
1	Implementar mecanismos de controle interno robusto, promover a transparência em todas as etapas do processo licitatório, exigindo declarações de ausência de conflito de interesses dos licitantes.	Agente de Contratação.
<b>n°.</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Abertura de processos administrativos e judiciais para apuração de responsabilidades, rescisão contratual, comunicação aos órgãos de controle.	Gestão Contratual.

<b>RISCO nº 3</b>			
<b>Impugnações e Recursos que Atraem o Processo Licitatório</b>			
<b>GRAU DE RISCO</b>			
Probabilidade	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
Impacto	<input type="checkbox"/> Baixo	<input checked="" type="checkbox"/> Médio	<input type="checkbox"/> Alto
<b>n°.</b>	<b>Dano</b>		
1	Atraso na contratação de serviços, podendo gerar prejuízos para a organização.		
<b>n°.</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>	
1	Elaborar um edital claro e completo, com base na legislação vigente e nas melhores práticas, respondendo prontamente e de forma clara às impugnações e recursos.	Agente de Contratação.	
<b>n°.</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>	
1	Prorrogação dos prazos internos, comunicação clara com as partes interessadas sobre os atrasos, buscar avaliação jurídica para solucionar as questões.	Agente de Contratação.	

<b>RISCO nº 4</b>			
<b>Restrição Indevida da Competitividade</b>			
<b>GRAU DE RISCO</b>			
Probabilidade	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
Impacto	<input type="checkbox"/> Baixo	<input checked="" type="checkbox"/> Médio	<input type="checkbox"/> Alto
<b>n°.</b>	<b>Dano</b>		

1	Menor número de propostas recebidas, risco de preços mais altos, menor qualidade das propostas.	
<b>nº.</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
1	Realizar uma pesquisa de mercado ampla para identificar o maior número possível de fornecedores potenciais, evitando critérios desproporcionais ou restritivos no edital.	Planejamento.
<b>nº.</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Republicação do edital com ajustes nos critérios de habilitação ou critérios técnicos, reavaliação da necessidade de alguns critérios.	Planejamento.

<b>FASE DE ANÁLISE</b>	<b>GESTÃO CONTRATUAL</b>		
<b>OBJETIVO</b>	<b>Indicar fiscal(is) para acompanhamento do contrato e Realizar o acompanhamento e fiscalização contratual.</b>		
<b>RISCO nº 1</b>			
<b>Ausência ou falha na etapa de nomeação dos fiscal(is) de contratos.</b>			
<b>GRAU DE RISCO</b>			
Probabilidade	( ) Baixa	(X) Média	( ) Alta
Impacto	( ) Baixo	( ) Médio	(X) Alto
<b>nº.</b>	<b>Dano</b>		
1	Indicador de servidor sem capacidade técnica causando falhas no processo de fiscalização.		
<b>nº.</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>	
1	Sugeri nomes de servidores com conhecimento técnico na área do objeto contratado, realizando o levantamento das habilidades/competências necessárias para a correta fiscalização contratual ao Gestor da Pasta;	Gestão Contratual/Presidência	
2	Estabelecer mecanismo (fluxo) que permita ao(s) fiscal(is) utilizar(em) assessoramento jurídico e do controle interno da Unidade, a fim de dirimir dúvidas e subsidiá-lo(s) com informações relevantes para prevenir riscos na execução contratual;	Gestão Contratual	
3	Realizar (ou indicar) capacitações e reuniões técnicas periódicas para os servidores envolvidos no processo de contratação;	Gestão Contratual	

4	Disponibilizar cópias dos documentos necessários ao exercício da fiscalização/gestão contratual.	Gestão Contratual
<b>nº.</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Capacitar o servidor designado como fiscal do contrato;	Gestão Contratual/DIRAD
2	Sugeri ao Gestor da Pasta, nomes de servidores com conhecimento técnico na área do objeto contratado em substituição ao servidor designado como fiscal do contrato.	Gestão Contratual/DIRAD/Presidência

<b>RISCO nº 2</b>			
<b>Redação Contratual Ambígua ou Incompleta.</b>			
<b>GRAU DE RISCO</b>			
Probabilidade	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
Impacto	<input type="checkbox"/> Baixo	<input type="checkbox"/> Médio	<input checked="" type="checkbox"/> Alto
<b>nº.</b>	<b>Dano</b>		
1	Dificuldade na interpretação das cláusulas, conflitos contratuais, litígios.		
<b>nº.</b>	<b>Ação Preventiva</b>		<b>Responsável</b>
1	Elaborar minutas contratuais padronizadas e claras, revisar cuidadosamente o contrato antes da assinatura, buscar avaliação jurídica para garantir a adequação do contrato.		Agente de Contratação.
<b>nº.</b>	<b>Ação de Contingência</b>		<b>Responsável</b>
1	Negociação de aditivos contratuais para esclarecer pontos ambíguos, buscar mediação ou arbitragem em caso de conflitos, revisão jurídica do contrato.		Gestão Contratual.

<b>RISCO nº 3</b>			
<b>Garantias Contratuais Insuficientes ou Inadequadas</b>			
<b>GRAU DE RISCO</b>			
Probabilidade	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
Impacto	<input type="checkbox"/> Baixo	<input type="checkbox"/> Médio	<input checked="" type="checkbox"/> Alto
<b>nº.</b>	<b>Dano</b>		

1	Risco de prejuízos financeiros em caso de descumprimento contratual pela contratada.	
<b>nº.</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
1	Definir o tipo e o valor da garantia contratual de forma adequada à complexidade e ao valor do contrato, verificar a idoneidade da garantia fornecida.	Planejamento.
<b>nº.</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Execução da garantia contratual em caso de descumprimento, abertura de processo administrativo para apuração de responsabilidades.	Gestão Contratual.

<b>RISCO nº 4</b>			
<b>Condições de Pagamento Mal Definidas</b>			
<b>GRAU DE RISCO</b>			
Probabilidade	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
Impacto	<input type="checkbox"/> Baixo	<input checked="" type="checkbox"/> Médio	<input type="checkbox"/> Alto
<b>nº.</b>	<b>Dano</b>		
1	Dificuldade no fluxo de caixa da contratada, risco de interrupção dos serviços, atrasos nos pagamentos por parte do contratante.		
<b>nº.</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>	
1	Definir prazos e condições de pagamento claros e realistas, estabelecer procedimentos de medição e comprovação de serviços eficientes.	Planejamento.	
<b>nº.</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>	
1	Renegociação das condições de pagamento (se necessária e justificável), buscar alternativas para agilizar os pagamentos.	Gestão Contratual.	

<b>RISCO nº 5</b>	
<b>Demora na Assinatura do Contrato</b>	
<b>GRAU DE RISCO</b>	

Probabilidade	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
Impacto	<input type="checkbox"/> Baixo	<input checked="" type="checkbox"/> Médio	<input type="checkbox"/> Alto
<b>n°.</b>	<b>Dano</b>		
1	Atraso no início da execução dos serviços, podendo gerar transtornos para a organização.		
<b>n°.</b>	<b>Ação Preventiva</b>		<b>Responsável</b>
1	Agilizar os trâmites internos para aprovação e assinatura do contrato, mantendo uma comunicação clara com o fornecedor vencedor.		Gestão de Contratos.
<b>n°.</b>	<b>Ação de Contingência</b>		<b>Responsável</b>
1	Prorrogação dos prazos internos (se necessário), comunicação clara com as partes interessadas sobre os atrasos.		Gestão de Contratos.

<b>RISCO n° 6</b>			
<b>Não Previsão de Mecanismos de Reajuste de Preços Adequados</b>			
<b>GRAU DE RISCO</b>			
Probabilidade	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
Impacto	<input type="checkbox"/> Baixo	<input checked="" type="checkbox"/> Médio	<input type="checkbox"/> Alto
<b>n°.</b>	<b>Dano</b>		
1	Desequilíbrio econômico-financeiro do contrato, risco de abandono do contrato pela contratada.		
<b>n°.</b>	<b>Ação Preventiva</b>		<b>Responsável</b>
1	Inclui cláusula de reajuste de preços com base em índices oficiais ao tipo de serviço e com periodicidade definida.		Planejamento.
<b>n°.</b>	<b>Ação de Contingência</b>		<b>Responsável</b>
1	Aplicação dos mecanismos de reajuste previstos no contrato, possível renegociação em casos exclusivos.		Gestão de Contratos.

<b>RISCO n° 7</b>			
<b>Ausência de Plano de Fiscalização Contratual</b>			

GRAU DE RISCO			
Probabilidade	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
Impacto	<input type="checkbox"/> Baixo	<input type="checkbox"/> Médio	<input checked="" type="checkbox"/> Alto
<b>nº.</b>	<b>Dano</b>		
1	Risco de execução envolvido dos serviços, não cumprimento das especificações contratuais, pagamentos indevidos.		
<b>nº.</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>	
1	Elaborar um Plano de Fiscalização Contratual detalhado, definindo os responsáveis, os procedimentos de acompanhamento e seleção, os indicadores de desempenho e os mecanismos de controle.	Gestão de Contratos.	
<b>nº.</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>	
1	Implementar o plano de fiscalização, designar fiscais de contratos envolvidos, aplicar as previsões previstas em caso de descumprimento contratual.	Gestão de Contratos.	

**Ione Lisboa Santos**

Gerente de Projetos, Portaria 072/2022.

**Lucilélia Lima de Vasconcelos**

Gerente de Logística, Portaria nº. 096/2020.



Documento assinado eletronicamente por **Ione Lisboa Santos, Gerente de Projeto I**, em 28/07/2025, às 12:12, conforme Art. 5º, XIII, "b", do Decreto Nº 27.971-E/2019.



Documento assinado eletronicamente por **Lucileia Lima de Vasconcelos, Gerente de Logística**, em 28/07/2025, às 12:12, conforme Art. 5º, XIII, "b", do Decreto Nº 27.971-E/2019.



A autenticidade do documento pode ser conferida no endereço <https://sei.rr.gov.br/autenticar> informando o código verificador **18501819** e o código CRC **74692EF0**.