



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PREFEITURA MUNICIPAL DE CACHOEIRA DO SUL
PRINCESA DO JACUÍ—CAPITAL NACIONAL DO ARROZ
SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

MAPA DE RISCOS DA CONTRATAÇÃO
PROJETO DE REQUALIFICAÇÃO – AMPLIAÇÃO E REFORMA DAS
INSTALAÇÕES ELÉTRICAS DA ESCOLA MUNICIPAL DE ENSINO FUNDAMENTAL
GETÚLIO VARGAS

1. INTRODUÇÃO

A gestão de riscos aplicada às contratações públicas constitui instrumento essencial de governança, planejamento e controle, destinado a identificar, analisar e tratar eventos que possam impactar o alcance dos objetivos institucionais da Administração.

No contexto da Lei nº 14.133/2021, a análise de riscos passa a integrar de forma estruturante o ciclo de planejamento das contratações, devendo ser realizada ainda nas fases preliminares, de modo a subsidiar a tomada de decisão administrativa e conferir maior segurança jurídica, técnica e econômica ao processo.

A elaboração do presente Mapa de Riscos da Contratação observa as diretrizes estabelecidas pelos órgãos de controle externo, notadamente o Tribunal de Contas da União, bem como as orientações difundidas nas cartilhas de governança das contratações públicas adotadas no âmbito do Estado do Rio Grande do Sul, alinhando-se, ainda, aos referenciais técnicos da ABNT NBR ISO 31000 — Gestão de Riscos.

O instrumento foi desenvolvido no âmbito do processo destinado à contratação de empresa especializada para execução da requalificação das instalações elétricas da Escola Municipal de Ensino Fundamental Getúlio Vargas, contemplando os riscos inerentes às etapas administrativas que antecedem a formalização contratual.

2. OBJETIVO

O presente Mapa de Riscos tem por objetivo identificar, registrar, analisar e classificar os principais riscos associados ao processo de contratação, de forma a antecipar eventos capazes de comprometer o regular andamento do certame, subsidiar a tomada de



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PREFEITURA MUNICIPAL DE CACHOEIRA DO SUL
PRINCESA DO JACUÍ—CAPITAL NACIONAL DO ARROZ
SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

decisão administrativa, fortalecer os mecanismos de controle interno e aumentar a previsibilidade do processo.

Busca-se, ainda, reduzir a probabilidade de falhas, retrabalhos e atrasos, assegurando maior eficiência na aplicação dos recursos públicos, bem como estabelecer medidas mitigadoras preventivas voltadas à redução dos impactos potenciais e ao aprimoramento da governança da contratação.

3. METODOLOGIA

A metodologia adotada para elaboração do Mapa de Riscos fundamenta-se nos princípios e diretrizes da ABNT NBR ISO 31000 — Gestão de Riscos, bem como nas orientações constantes no Manual de Gestão de Riscos do Tribunal de Contas da União e nas cartilhas de governança das contratações públicas aplicáveis à Administração Pública.

A análise foi conduzida a partir da identificação dos riscos associados ao fluxo da contratação, considerando-se as etapas de planejamento técnico, orçamentação, estruturação do Estudo Técnico Preliminar, consolidação do Projeto Básico, condução do certame licitatório e formalização contratual. Para cada risco identificado procedeu-se ao levantamento de suas causas potenciais, à definição de sua fase de ocorrência e à avaliação de seus impactos administrativos, técnicos e financeiros.

Na sequência, realizou-se a classificação da probabilidade de ocorrência dos eventos, bem como a mensuração do grau de impacto, possibilitando o cálculo do nível de risco mediante aplicação da matriz Probabilidade x Impacto. A partir dessa avaliação, foram estabelecidas medidas mitigadoras preventivas voltadas à redução da probabilidade de materialização dos riscos ou à minimização de seus efeitos.

A classificação adotada utilizou abordagem qualitativa e quantitativa estruturada em matriz 5x5, com graduação de probabilidade variando de raro a praticamente certo e de impacto variando de muito baixo a muito alto, resultando em pontuação numérica de 1 a 25, conforme metodologia difundida pelos órgãos de controle.





ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PREFEITURA MUNICIPAL DE CACHOEIRA DO SUL
PRINCESA DO JACUÍ—CAPITAL NACIONAL DO ARROZ
SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

Importa destacar que a presente análise concentrou-se exclusivamente nos riscos da contratação, não abrangendo os riscos operacionais inerentes à execução da obra, os quais serão tratados oportunamente no âmbito da gestão e fiscalização contratual.

4. DESENVOLVIMENTO

A partir da aplicação da metodologia descrita, procedeu-se ao mapeamento dos riscos inerentes ao processo de contratação, considerando o fluxo natural das etapas administrativas que compõem o planejamento da despesa pública. A análise teve início na fase de elaboração das peças técnicas de projeto e do respectivo orçamento, avançando posteriormente para a estruturação do Estudo Técnico Preliminar e consolidação do Projeto Básico, até alcançar as fases licitatórias e pré-contratuais, nas quais se concentram riscos relacionados à competitividade, habilitação, regularidade documental e formalização do ajuste.

Os riscos identificados foram examinados sob a perspectiva qualitativa, levando-se em consideração suas causas, o momento potencial de ocorrência e os impactos projetados sobre o cronograma, a conformidade legal, a competitividade do certame e a eficiência da contratação. Essa abordagem permitiu compreender de forma mais abrangente o contexto dos eventos de incerteza, suas possíveis repercussões administrativas e sua capacidade de interferir no alcance dos resultados pretendidos, subsidiando a definição de medidas mitigadoras preventivas.

A etapa qualitativa constitui, assim, base estruturante para a posterior classificação quantitativa na matriz probabilística, possibilitando a mensuração do nível de criticidade dos riscos identificados de forma coerente com a realidade do processo analisado e com o grau de relevância de cada evento mapeado.

Dessa forma, apresenta-se, na sequência, a Matriz Qualitativa de Riscos da Contratação, contemplando a descrição dos eventos identificados, suas causas, fases de ocorrência e impactos associados no âmbito do fluxo processual da contratação.





ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PREFEITURA MUNICIPAL DE CACHOEIRA DO SUL
PRINCESA DO JACUÍ–CAPITAL NACIONAL DO ARROZ
SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

Tabela 1 – Matriz Qualitativa de Riscos da Contratação

Nº	Descrição do Risco	Causa	Fase	Impacto (Qualitativo)	Probabilidade	Impacto	Nível (PxI)	Classificação	Medidas Mitigadoras
R1	Inconsistências no Projeto Técnico	Falhas de dimensionamento ou detalhamento	Planejamento Projeto Técnico	Revisões ou adequações técnicas	2	2	4	Baixo	Levantamento in loco detalhado e definição prévia de rotas de infraestrutura.
R2	Ajustes por ausência de compatibilização estrutural detalhada	Inexistência de projetos estruturais ou modelagem 3D	Planejamento Projeto Técnico	Pequenos ajustes executivos de trajeto	3	2	6	Baixo	Revisão técnica do projeto e validação por profissional habilitado.
R3	Subestimação de custos ou omissão de itens no orçamento	Quantitativos incompletos ou itens não previstos	Planejamento Orçamento	Necessidade de aditivo financeiro	3	4	12	Médio	Conferência de quantitativos, revisão de composições e validação com cotações de mercado.
R4	Inconsistências no ETP	Análise administrativa insuficiente	Planejamento ETP	Impugnação ou atrasos processuais	2	1	2	Baixo	Revisão administrativa e jurídica do ETP antes da aprovação.
R5	Inconsistências no Projeto Básico	Falhas na formalização das peças e critérios executivos	Planejamento Projeto Básico	Retrabalho ou atraso na licitação	2	1	2	Baixo	Consolidação das peças técnicas com revisão cruzada e validação jurídica.
R6	Ausência de dotação orçamentária	Falha no planejamento financeiro	Planejamento Orçamentário	Suspensão do certame	1	5	5	Baixo	Certificação prévia da disponibilidade orçamentária.
R7	Impugnação do edital	Exigências restritivas ou inconsistências	Processo Licitatório Concorrência	Atraso no cronograma da contratação	3	3	9	Médio	Revisão jurídica e técnica das cláusulas e exigências do edital.
R8	Licitação deserta	Baixa atratividade ou orçamento inadequado	Processo Licitatório Concorrência	Necessidade de nova licitação	1	3	3	Baixo	Adequação do orçamento à realidade de mercado e ampla divulgação do certame.
R9	Proposta inexecutável	Preço incompatível com custos reais	Processo Licitatório Seleção do fornecedor	Risco de inadimplência contratual	4	5	20	Alto	Análise de exequibilidade das propostas apresentadas.
R10	Empresa sem capacidade técnica	Avaliação inadequada da CAT	Processo Licitatório Seleção do fornecedor	Comprometimento da execução	2	5	10	Médio	Exigência e validação de CAT com atestados compatíveis.
R11	Atraso na formalização contratual	Morosidade administrativa	Homologação Pré-contratual	Atraso no início da obra	4	2	8	Baixo	Planejamento prévio do fluxo administrativo para formalização.
R12	Documentação irregular	Falhas na habilitação jurídica/fiscal	Homologação Seleção do fornecedor	Atraso na contratação	1	5	5	Baixo	Conferência documental rigorosa na fase de habilitação.





ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PREFEITURA MUNICIPAL DE CACHOEIRA DO SUL
PRINCESA DO JACUÍ—CAPITAL NACIONAL DO ARROZ
SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

Concluída a etapa de análise qualitativa, na qual foram identificados, descritos e contextualizados os riscos associados ao processo de contratação, procedeu-se à sua avaliação quantitativa, com o objetivo de mensurar o nível de criticidade de cada evento mapeado. Essa etapa permite atribuir tratamento técnico mais objetivo aos riscos identificados, subsidiando a priorização das ações de mitigação e o direcionamento dos mecanismos de controle interno e de governança aplicáveis ao processo.

A avaliação quantitativa foi realizada por meio da aplicação da matriz Probabilidade x Impacto, estruturada no modelo 5x5 amplamente difundido pelos órgãos de controle e recomendado nas práticas de gestão de riscos da Administração Pública. Para tanto, adotaram-se escalas graduadas de probabilidade, variando de raro a praticamente certo, e de impacto, variando de muito baixo a muito alto, resultando em pontuação numérica de 1 a 25, conforme o grau de criticidade apurado para cada evento analisado.

A utilização dessa metodologia permite não apenas quantificar os riscos identificados, mas também estabelecer parâmetros comparativos entre eles, favorecendo a definição de níveis de prioridade e a alocação mais eficiente de esforços administrativos voltados à sua prevenção ou mitigação. Além disso, contribui para conferir maior transparência e rastreabilidade ao processo decisório, alinhando-o às boas práticas de governança pública.

A partir dessa classificação, tornou-se possível posicionar graficamente cada risco na matriz, permitindo visualizar de forma sintética aqueles que demandam maior atenção da Administração, bem como orientar a adoção de medidas preventivas e corretivas compatíveis com sua relevância e com o estágio em que se inserem no fluxo da contratação.

Apresenta-se, na sequência, a Matriz Quantitativa de Riscos da Contratação, na qual os eventos anteriormente descritos são classificados segundo sua probabilidade de ocorrência e seu potencial de impacto sobre o processo administrativo, consolidando a análise de riscos desenvolvida no presente instrumento.





ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PREFEITURA MUNICIPAL DE CACHOEIRA DO SUL
PRINCESA DO JACUÍ–CAPITAL NACIONAL DO ARROZ
SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

Tabela 2 – Matriz Quantitativa de Riscos da Contratação

Impacto	Muito Alto	15	19	22	24	25
	Alto	10 R10	14	18	21	23
	Médio	6 R2	9 R7	13	17	20 R9
	Baixo	3 R8	5 R6 e R12	8 R11	12 R3	16
	Muito Baixo	1	2 R4 e R5	4 R1	7	11
		Raro	Pouco Provável	Provável	Muito Provável	Praticamente Certo
Probabilidade						

Concluída a etapa de avaliação quantitativa, procedeu-se à consolidação dos resultados obtidos, com o intuito de mensurar o nível de risco global associado ao processo de contratação. Essa consolidação permite sintetizar, em indicador único, o grau de exposição do processo administrativo aos eventos de incerteza previamente identificados e classificados na Matriz Quantitativa de Riscos da Contratação.

Para tanto, adotou-se metodologia de cálculo baseada na média aritmética simples das pontuações atribuídas aos riscos mapeados, procedimento amplamente utilizado nas práticas de gestão de riscos da Administração Pública e compatível com os referenciais estabelecidos nas normas técnicas e orientações dos órgãos de controle. Cada risco foi classificado a partir da combinação entre sua probabilidade de ocorrência e seu respectivo impacto, resultando em pontuação variável de 1 a 25.

Considerando-se o conjunto dos riscos identificados no presente estudo, cuja somatória das pontuações individuais perfaz o montante de 86 pontos, e tendo sido avaliados 12 eventos de risco, procedeu-se à aplicação da fórmula de cálculo do nível de risco geral, obtendo-se o seguinte resultado:





ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PREFEITURA MUNICIPAL DE CACHOEIRA DO SUL
PRINCESA DO JACUÍ—CAPITAL NACIONAL DO ARROZ
SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

$$\text{NRG} = 103 \div 12 = 7,2$$

O valor apurado enquadra-se na faixa classificatória de baixo nível de risco, situando a contratação em patamar de criticidade administrável, compatível com a natureza e a complexidade do objeto pretendido.

A aplicação dessa metodologia possibilita avaliar o comportamento global dos riscos, evitando que eventos de menor relevância sejam superdimensionados ou que ocorrências isoladas distorçam a percepção geral do processo. Paralelamente, procedeu-se à análise do maior nível de risco individual identificado, de modo a assegurar que eventos de elevada criticidade permaneçam sob monitoramento específico, em observância ao princípio da prudência administrativa.

O resultado consolidado demonstra que, embora existam riscos inerentes às etapas de planejamento, estruturação e condução do certame, estes se encontram devidamente identificados, classificados e acompanhados de medidas mitigadoras compatíveis, permitindo à Administração conduzir o processo com segurança técnica e administrativa.

Com isso, encerra-se a etapa de desenvolvimento da análise de riscos, consolidando-se as avaliações qualitativas e quantitativas realizadas no âmbito do presente instrumento.

5. CONCLUSÃO

A elaboração do presente Mapa de Riscos da Contratação permitiu a identificação, análise e classificação estruturada dos principais eventos de incerteza potencialmente capazes de impactar o regular andamento do processo administrativo destinado à contratação de empresa especializada para execução da requalificação das instalações elétricas da Escola Municipal de Ensino Fundamental Getúlio Vargas.

A análise empreendida foi conduzida com base em referenciais técnicos consolidados de gestão de riscos, observando-se as diretrizes estabelecidas na Lei nº 14.133/2021, bem como as orientações difundidas pelos órgãos de controle externo, permitindo avaliar, de forma sistêmica, os riscos inerentes às fases de planejamento





ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PREFEITURA MUNICIPAL DE CACHOEIRA DO SUL
PRINCESA DO JACUÍ—CAPITAL NACIONAL DO ARROZ
SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

técnico, orçamentação, estruturação do Estudo Técnico Preliminar, consolidação do Projeto Básico, condução do certame licitatório e formalização contratual.

A consolidação das avaliações qualitativas e quantitativas indicou que os riscos identificados apresentam níveis de criticidade predominantemente baixos a moderados, compatíveis com a natureza e a complexidade da contratação pretendida. O cálculo do nível de risco geral, apurado por meio da média aritmética das pontuações atribuídas na matriz probabilística, resultou em índice 7,2, posicionando a contratação em faixa global de baixo risco, sob a ótica metodológica adotada.

Ressalta-se, entretanto, que a classificação apurada não afasta a necessidade de monitoramento contínuo dos eventos mapeados, sobretudo daqueles que, embora individualmente controláveis, possam produzir efeitos cumulativos ao longo do processo administrativo.

As medidas mitigadoras definidas no âmbito do presente instrumento apresentam-se adequadas à redução da probabilidade de ocorrência dos riscos identificados e à minimização de seus impactos potenciais, contribuindo para o fortalecimento dos mecanismos de governança, controle interno e segurança administrativa aplicáveis à contratação.

Diante do exposto, sob a perspectiva da gestão de riscos e observadas as cautelas e providências mitigadoras estabelecidas, não se verificam óbices relevantes ao prosseguimento do processo de contratação, recomendando-se sua continuidade nas fases subsequentes, em conformidade com os preceitos da Lei nº 14.133/2021 e demais normativos aplicáveis.

Cachoeira do Sul, 6 de fevereiro de 2026

Guilherme Schmidt
Engenheiro Eletricista / CREA-RS 208.947





ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
PREFEITURA MUNICIPAL DE CACHOEIRA DO SUL
PRINCESA DO JACUÍ—CAPITAL NACIONAL DO ARROZ
SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO

6. REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS.

ABNT NBR ISO 31000:2018 — Gestão de Riscos — Diretrizes. Rio de Janeiro: ABNT, 2018.

BRASIL.

Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021. Institui a Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Diário Oficial da União, Brasília, 2021.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO.

Manual de Gestão de Riscos do TCU. 2. ed. Brasília: TCU, 2018.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO.

Referencial Básico de Gestão de Riscos. Brasília: TCU, 2018.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO.

Referencial Básico de Governança Organizacional. Brasília: TCU, 2020.

TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL.

Guia de Governança e Gestão das Contratações Públicas. Porto Alegre: TCE-RS, 2021.

GOVERNO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL.

Cartilha de Governança e Planejamento das Contratações Públicas. Porto Alegre: Governo do Estado, 2021.

