

MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

Avaliação de riscos Nº 202507290001



Unidade responsável
Fundo Municipal da Cultura
[Prefeitura Municipal de São Gonçalo do Amarante](#)



Data da Avaliação
29/07/2025



Responsável
EQUIPE DE PLANEJAMENTO





HISTÓRICO DE REVISÕES

DATA	VERSÃO	DESCRIÇÃO	FASE	AUTOR
29/07/2025	1.0	Versão inicial	Planejamento	--



1. INTRODUÇÃO

O **gerenciamento de riscos** é um processo público essencial para garantir o **sucesso das contratações**, abrangendo todas as etapas envolvidas na execução do objeto e na gestão contratual. Por meio de ações contínuas de **planejamento, organização e controle**, busca-se **identificar, avaliar e mitigar riscos** que possam comprometer a efetividade da contratação e o alcance dos resultados esperados.

O **Mapa de Gerenciamento de Riscos** tem como objetivo **registrar e analisar os principais riscos**, considerando sua **natureza, probabilidade de ocorrência e impacto** na execução do objeto. Com base nessa análise, são definidas **estratégias de mitigação e contingência**, além da identificação dos responsáveis pelo monitoramento e implementação das ações preventivas e corretivas.

Os riscos devem ser **identificados, avaliados e tratados** ao longo de todas as fases da contratação, conforme descrito a seguir:

Fase de Planejamento: A equipe responsável deve a **análise de riscos e elaborar o Mapa de Gerenciamento de Riscos**, garantindo que os impactos potenciais sejam considerados antes da formalização da contratação.

Fase de Seleção do Fornecedor: Durante o processo de seleção, o Integrante Administrativo, com o apoio dos Integrantes Técnicos e Requisitantes, deve **monitorar e atualizar as riscos previamente identificados**, além de incluir novos riscos que possam surgir nessa etapa.

Fase de Gestão do Contrato: Após a contratação, a Equipe de Fiscalização, sob a coordenação do Gestor do Contrato, deve **realizar atualizações contínuas do Mapa de Gerenciamento de Riscos**, reavaliando os riscos mapeados e adotando medidas para mitigar novos riscos identificados durante a execução.

Uma aplicação sistemática de **gerenciamento de riscos** permite uma **gestão contratual mais eficiente, transparente e segura**, garantindo a **entrega do objeto dentro dos prazos, custos e padrões de qualidade estabelecidos**.

Serão utilizados parâmetros escalares para representar os níveis de probabilidade e impacto que, após a multiplicação, resultarão nos níveis de risco.

Classificação da Probabilidade (P)

CLASSIFICAÇÃO	VALOR
Muito baixo	1
Baixo	2
Moderado	3
Alto	4
Muito alto	5

Classificação da Impacto (I)

CLASSIFICAÇÃO	VALOR
Muito baixo	1
Baixo	2
Moderado	3
Alto	4
Muito alto	5

O produto da probabilidade pelo impacto de cada risco deve se enquadrar em uma região da matriz probabilidade x impacto. Caso o risco enquadre-se entre os valores de 1 a 2 (destacado em verde), seu nível de risco é entendido como baixo, logo admite -se a aceitação ou adoção das



medidas preventivas. Se estiver entre os valores de 3 a 5 (destacado em amarelo), entende-se como médio; e se estiver entre os valores de 6 a 9 (destacado em vermelho), entende-se como nível de risco alto. Caso o risco seja classificado como médio ou alto, serão adotadas obrigatoriamente as medidas preventivas previstas.

Nível do Risco – Matriz de Probabilidade x Impacto

IMPACTO	PROBABILIDADE				
	MUITO BAIXO	BAIXO	MODERADO	ALTO	MUITO ALTO
Muito Baixo	Pequeno	Pequeno	Pequeno	Moderado	Moderado
Baixo	Pequeno	Moderado	Moderado	Alto	Alto
Moderado	Pequeno	Moderado	Alto	Alto	Crítico
Alto	Moderado	Alto	Alto	Crítico	Crítico
Muito Alto	Moderado	Alto	Crítico	Crítico	Crítico

2. IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS PRINCIPAIS RISCOS

A tabela a seguir apresenta uma síntese dos riscos identificados e classificados neste documento.

ID	RISCO	FASE	PROBABILIDADE	IMPACTO	NÍVEL DO RISCO
R01	Escopo do projeto mal definido, resultando em modificações ou aditamentos ao longo da execução da obra.	Planejamento	Moderado	Alto	Alto
R02	Orçamento subestimado ou superestimado, impactando a viabilidade financeira e o planejamento orçamentário da contratação.	Planejamento	Moderado	Moderado	Alto
R03	Não consideração das normas de acessibilidade de forma adequada no planejamento, podendo levar a não conformidade legal.	Planejamento	Baixo	Alto	Alto
R04	Falta de clareza nos critérios de seleção, gerando contestação e recursos por parte dos licitantes.	Seleção do Fornecedor	Baixo	Moderado	Moderado
R05	Participação de fornecedores não qualificados, resultando em propostas que não atendam aos requisitos mínimos.	Seleção do Fornecedor	Moderado	Alto	Alto
R06	Submissão de documentos falsos ou fraudulentos por parte de licitantes, acarretando em atrasos e sanções legais.	Seleção do Fornecedor	Moderado	Alto	Alto
R07	Atrasos na execução das obras, resultando em prorrogações de prazo e possíveis aumentos de custo.	Gestão do Contrato	Moderado	Alto	Alto
R08	Execução de serviços fora do escopo definido, ocasionando a realização de atividades não planejadas e custos não previstos.	Gestão do Contrato	Moderado	Alto	Alto
R09	Insuficiência de recursos técnicos ou humanos por parte do fornecedor para cumprimento do contrato	Gestão do Contrato	Moderado	Alto	Alto
R10	Risco de conluio entre participantes, comprometendo a equidade do processo licitatório.	Seleção do Fornecedor	Moderado	Alto	Alto

3 - AVALIAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS IDENTIFICADOS

3.1 – RISCOS RELACIONADOS A: PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO



R01 - ESCOPO DO PROJETO MAL DEFINIDO, RESULTANDO EM MODIFICAÇÕES OU ADITAMENTOS AO LONGO DA EXECUÇÃO DA OBRA.**Probabilidade:** Moderado **Impacto:** Alto **Nível de risco:** Alto **Tratamento:** Mitigar**DANOS**

ID	DANO	SEVERIDADE
D40	Aumento dos custos totais do projeto devido a mudanças não previstas.	Significativo
D41	Atrasos na conclusão do projeto por conta de redefinições no escopo.	Significativo
D42	Dificuldades na gestão do contrato devido a escopo não claro, resultando em conflitos com a contratada.	Moderado

MEDIDAS PREVENTIVAS

ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP31	Realizar reuniões de alinhamento com todas as partes envolvidas para garantir entendimento e definição clara do escopo.	Gerente de Projeto
MP32	Estabelecer um processo robusto de gerenciamento de mudanças que permita controle sobre alterações no escopo.	Comissão de Planejamento

MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS

ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC30	Criar um fundo de contingência no orçamento para cobrir custos inesperados devido a alterações no escopo.	Secretaria de cultura

R02 - ORÇAMENTO SUBESTIMADO OU SUPERESTIMADO, IMPACTANDO A VIABILIDADE FINANCEIRA E O PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO DA CONTRATAÇÃO.**Probabilidade:** Moderado **Impacto:** Moderado **Nível de risco:** Alto **Tratamento:** Mitigar**DANOS**

ID	DANO	SEVERIDADE
D37	Falta de recursos financeiros para completar a execução do projeto.	Significativo
D38	Necessidade de redirecionamento de verba de outros projetos, impactando outras áreas.	Significativo
D39	Suspensão ou atraso significativo no cronograma da obra devido à incapacidade financeira.	Significativo

MEDIDAS PREVENTIVAS

ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP28	Realizar uma análise detalhada de custos com base em projetos semelhantes concluídos.	Equipe Financeira
MP29	Incluir uma margem de contingência no orçamento para acomodar variações não previstas.	Secretaria de cultura

MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS

ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC27	Revisão e ajuste do orçamento em ciclos curtos de execução financeira.	Secretaria de Cultura, Comissão de Planejamento e Secretaria de Finanças

R03 - NÃO CONSIDERAÇÃO DAS NORMAS DE ACESSIBILIDADE DE FORMA ADEQUADA NO PLANEJAMENTO, PODENDO LEVAR A NÃO CONFORMIDADE LEGAL.**Probabilidade:** Baixo **Impacto:** Alto **Nível de risco:** Alto **Tratamento:** Mitigar**DANOS**

ID	DANO	SEVERIDADE
D34	Intervenção legal ou multas devido ao descumprimento das normas de acessibilidade.	Significativo
D35	Aumento dos custos de readequação do projeto para atender às normas após o início da obra.	Significativo
D36	Imagem negativa para a administração pública por não garantir acesso igualitário a todos os cidadãos.	Significativo

MEDIDAS PREVENTIVAS

ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP25	Consultar especialistas em acessibilidade durante a fase de planejamento.	Equipe de Engenheiros
MP26	Verificar e integrar as normas de acessibilidade em todos os documentos do projeto.	Secretaria de Cultura



MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC24	Instituir um grupo de trabalho para ajustes rápidos em conformidade com as normas identificadas durante a execução.	Secretaria de Infraestrutura

3.2 – RISCOS RELACIONADOS A: SELEÇÃO DE FORNECEDORES

R04 - FALTA DE CLAREZA NOS CRITÉRIOS DE SELEÇÃO, GERANDO CONTESTAÇÃO E RECURSOS POR PARTE DOS LICITANTES.				
Probabilidade: Baixo		Impacto: Moderado	Nível de risco: Moderado	Tratamento: Mitigar
DANOS				
ID	DANO			SEVERIDADE
D28	Atrasos no processo de seleção devido a questionamentos e recursos administrativos.			Moderado
D29	Potencial revisão ou anulação do processo de seleção, necessitando de reinício do processo licitatório.			Significativo
D30	Desconfiança e desgaste na relação entre administração pública e potenciais fornecedores.			Moderado
MEDIDAS PREVENTIVAS				
ID	MEDIDA			RESPONSÁVEL
MP22	Desenvolvimento e publicação de critérios de seleção claros e detalhados nos editais.			Comissão de Licitação
MP23	Consulta a especialistas jurídicos e de compras públicas durante a redação dos editais.			Setor Jurídico
MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS				
ID	MEDIDA			RESPONSÁVEL
MC21	Estabelecer uma equipe de resposta rápida para resolver questionamentos e recursos efetivamente.			Comissão de Licitação

R05 - PARTICIPAÇÃO DE FORNECEDORES NÃO QUALIFICADOS, RESULTANDO EM PROPOSTAS QUE NÃO ATENDAM AOS REQUISITOS MÍNIMOS.				
Probabilidade: Moderado		Impacto: Alto	Nível de risco: Alto	Tratamento: Mitigar
DANOS				
ID	DANO			SEVERIDADE
D25	Aumento no tempo de avaliação de propostas devido à necessidade de verificar qualificações dos fornecedores.			Moderado
D26	Risco de contratação de fornecedores inadequados se as verificações não forem bem conduzidas.			Significativo
D27	Gastos adicionais relacionados à reabertura do processo licitatório se os fornecedores não cumprirem os requisitos.			Significativo
MEDIDAS PREVENTIVAS				
ID	MEDIDA			RESPONSÁVEL
MP19	Estabelecer critérios de qualificação claros e rigorosos nos documentos de licitação.			Comissão de Licitação
MP20	Manter uma lista de fornecedores qualificados com base em experiências anteriores.			Arquivo de Compras
MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS				
ID	MEDIDA			RESPONSÁVEL
MC18	Implementar um processo de avaliação contínua de fornecedores durante a execução do contrato.			Fiscal de Contratos

R06 - SUBMISSÃO DE DOCUMENTOS FALSOS OU FRAUDULENTOS POR PARTE DE LICITANTES, ACARRETANDO EM ATRASOS E SANÇÕES LEGAIS.			
Probabilidade: Moderado	Impacto: Alto	Nível de risco: Alto	Tratamento: Mitigar
DANOS			
ID	DANO	SEVERIDADE	
D19	Atrasos no processo licitatório devido à necessidade de verificação adicional de autenticidade dos documentos.	Moderado	
D20	Sancionamento legal dos envolvidos, potencialmente comprometendo o andamento do certame.	Significativo	
D21	Possível necessidade de exclusão de licitantes fraudulentos e repetição do processo licitatório.	Significativo	



MEDIDAS PREVENTIVAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP16	Treinamento contínuo dos responsáveis pelas análises e validações documentais.	Setor de Recursos Humanos
MP17	Verificar através de sites e plataformas a veracidade dos documentos entregues pelos licitantes.	Comissão de Licitação
MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC14	Criar um comitê de crise para gestão rápida de questões relacionadas a fraudes documentais.	Comitê de Governança
MC15	Adotar medidas legais contra licitantes fraudulentos, baseando-se na Lei de Licitações e Contratos 14.133, no Art. 155 e inciso VIII, onde fala que "apresentar declaração ou documentação falsa exigida para o certame ou prestar declaração falsa durante a licitação ou a execução do contrato", resultará em penalidades de pelo "prazo mínimo de 3 (três) anos e máximo de 6 (seis) anos, sem licitar". Isso para garantir a integridade do processo.	Assessoria Jurídica

R10 - RISCO DE CONLUÍO ENTRE PARTICIPANTES, COMPROMETENDO A EQUIDADE DO PROCESSO LICITATÓRIO.**Probabilidade:** Moderado **Impacto:** Alto **Nível de risco:** Alto **Tratamento:** Evitar**DANOS**

ID	DANO	SEVERIDADE
D43	Manipulação de preços no certame, levando a gastos acima do preço justo.	Significativo
D44	Comprometimento da imagem e credibilidade da instituição	Significativo
D45	Dificuldade em garantir a qualidade dos produtos ou serviços adquiridos	Significativo

MEDIDAS PREVENTIVAS

ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP33	Implementação de mecanismos de monitoramento de comportamento de lances suspeitos	Comissão de Licitação
MP34	Capacitação contínua para identificar sinais de conluio entre licitantes	Secretaria de Governo
MP35	Análise detalhada de propostas em termos de preços e condições oferecidas	Equipe de avaliação técnica

MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS

ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC36	Abertura de investigação interna e penalidades administrativas ao identificar sinais de conluio, mediante Nova Lei de Licitações e Contratos 14.133 do Art. 155 inciso X, onde relata que "comportar-se de modo inidôneo ou cometer fraude de qualquer natureza", implicará nesta sanção.	Setor Jurídico
MC37	Adoção de medidas legais contra empresas comprovadamente envolvidas em práticas de conluio	Setor Jurídico

3.3 – RISCOS RELACIONADOS A: GESTÃO DE CONTRATOS

R07 - ATRASOS NA EXECUÇÃO DAS OBRAS, RESULTANDO EM PRORROGAÇÕES DE PRAZO E POSSÍVEIS AUMENTOS DE CUSTO.**Probabilidade:** Moderado **Impacto:** Alto **Nível de risco:** Alto **Tratamento:** Mitigar**DANOS**

ID	DANO	SEVERIDADE
D13	Prolongamento do período de execução comprometendo prazos de entrega e funcionamento esperado.	Significativo
D14	Aumento dos custos globais do projeto devido à necessidade de extensão dos recursos utilizados.	Significativo
D15	Possibilidade de aplicação de penalidades contratuais e danos à reputação da gestão do projeto.	Moderado

MEDIDAS PREVENTIVAS

ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP11	Estabelecer cronogramas realistas com etapas claras e verificações de progresso frequentes.	Secretaria de Infraestrutura
MP12	Contratar empresas com comprovada capacidade de execução e solidez financeira.	Comissão de Licitação
MP13	Prevê no termo de referencia e contrato penalidades a empresas que não justificarem de forma coerente o atraso da obra, para que fiquem cientes do objeto acordado para cumpri-lo.	Comissão de Licitação e Setor Jurídico



MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC09	Criar um fundo de contingência financeira para cobrir despesas inesperadas.	Secretaria de cultura
MC10	Planejar ajustes rápidos no cronograma para recuperar prazos em caso de atrasos.	Secretaria de Infraestrutura

R08 - EXECUÇÃO DE SERVIÇOS FORA DO ESCOPO DEFINIDO, OCASIONANDO A REALIZAÇÃO DE ATIVIDADES NÃO PLANEJADAS E CUSTOS NÃO PREVISTOS.**Probabilidade:** Moderado **Impacto:** Alto **Nível de risco:** Alto **Tratamento:** Mitigar**DANOS**

ID	DANO	SEVERIDADE
D04	Aumento de custos do projeto – gastos não previstos podem comprometer o orçamento total.	Significativo
D05	Atraso no cronograma – atividades não planejadas consomem tempo e recursos, afetando os prazos estabelecidos.	Moderado
D06	Desvio de recursos – realocação de equipe ou materiais para tarefas fora do escopo, prejudicando atividades prioritárias.	Moderado

MEDIDAS PREVENTIVAS

ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP07	Definição clara e detalhada do escopo no início do projeto, com documentação formal.	Secretaria de Infraestrutura
MP08	Estabelecer um controle de alterações contratuais, requerendo aprovações formais para qualquer ajuste.	Secretaria de cultura

MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS

ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC06	Avaliação imediata do impacto financeiro e cronológico ao identificar a execução fora do escopo.	Secretaria de cultura

R09 - INSUFICIÊNCIA DE RECURSOS TÉCNICOS OU HUMANOS POR PARTE DO FORNECEDOR PARA CUMPRIMENTO DO CONTRATO**Probabilidade:** Moderado **Impacto:** Alto **Nível de risco:** Alto **Tratamento:** Mitigar**DANOS**

ID	DANO	SEVERIDADE
D01	Atrasos significativos no cronograma devido à falta de pessoal qualificado.	Significativo
D02	Dificuldade em cumprir os padrões de qualidade esperados devido à falta de recursos técnicos.	Significativo
D03	Possibilidade de rescisão contratual devido a não conformidade com os termos acordados.	Moderado

MEDIDAS PREVENTIVAS

ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP03	Verificação prévia das capacidades técnicas e de pessoal do fornecedor antes da contratação	Contratada
MP04	Cláusulas de contrato que exijam a alocação mínima de recursos técnicos e humanos	Comissão de Licitação
MP05	Monitoramento constante do progresso do fornecedor em reuniões de acompanhamento	Gestor de Contratos

MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS

ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC01	Revisão do contrato para adição de penalidades por não cumprimento de alocação de recursos.	Fiscal de Contratos
MC02	Estabelecimento de acordos com subcontratados qualificados para complementar recursos.	Gerente de projetos

4 - ACOMPANHAMENTO DAS AÇÕES DE TRATAMENTO DE RISCOS

RISCO	DATA	MEDIDA	AÇÃO
-------	------	--------	------





São Gonçalo do Amarante / CE, 29 de julho de 2025

assinado eletronicamente
CLEILSON MENDES ANDRADE
RESPONSÁVEL PELA ELABORAÇÃO DA AVALIAÇÃO DE RISCOS

DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE
APONTE SUA CÂMARA PARA O QR CODE AO LADO
PARA VERIFICAR AUTENTICIDADE DA ASSINATURA
INFORMANDO O CÓDIGO: 373-941-58
PÁGINA: 9 DE 9 - PREFEITURA MUNICIPAL DE SÃO GONÇALO DO AMARANTE - CNPJ: 07.533.6

