

MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

Avaliação de riscos Nº 202509010003



Unidade responsável
Fundo de Habitação Social
[Prefeitura Municipal de São Gonçalo do Amarante](#)



Data da Avaliação
01/09/2025



Responsável
Gilberto Uchoa Do Nascimento



Objeto da contratação
CONTRATAÇÃO DE EMPRESA PARA EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS DE CONSTRUÇÃO DE UNIDADES HABITACIONAIS NO ÂMBITO DO PROGRAMA MINHA CASA MEU SONHO, DE INTERESSE DA SECRETARIA DE ASSISTÊNCIA SOCIAL, ATRAVÉS DO FUNDO DE HABITAÇÃO SOCIAL DO MUNICÍPIO DE SÃO GONÇALO DO AMARANTE/CE.





HISTÓRICO DE REVISÕES

DATA	VERSÃO	DESCRIÇÃO	FASE	AUTOR
01/09/2025	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	Estudos Técnicos Preliminares (ETP) incompletos ou mal conduzidos, levando a especificações imprecisas para a construção das unidades habitacionais.	Planejamento	Baixo	Alto	Alto
R02	Ausência de análise adequada dos impactos ambientais, podendo resultar em custos adicionais e atrasos devido a exigências regulatórias.	Planejamento	Moderado	Alto	Alto
R03	Obra em local de difícil acesso	Planejamento	Moderado	Alto	Alto
R04	Alinhamento inadequado entre o projeto de construção e o planejamento estratégico do município, podendo afetar a viabilidade e justificativa do investimento.	Planejamento	Moderado	Alto	Alto
R05	Risco de conluio entre participantes, comprometendo a equidade do processo licitatório.	Seleção do Fornecedor	Moderado	Alto	Alto
R06	Falta de clareza nos critérios de seleção, gerando contestação e recursos por parte dos licitantes.	Seleção do Fornecedor	Moderado	Alto	Alto
R07	Submissão de documentos falsos ou fraudulentos por parte de licitantes, acarretando em atrasos e sanções legais.	Seleção do Fornecedor	Moderado	Alto	Alto
R08	Atrasos na execução das obras, resultando em prorrogações de prazo e possíveis aumento de custo.	Gestão do Contrato	Moderado	Alto	Alto
R09	Execução de serviços em desacordo com o projeto.	Gestão do Contrato	Moderado	Alto	Alto
R10	Reajuste inadequado dos preços contratuais, gerando conflitos e impacto no orçamento.	Gestão do Contrato	Moderado	Alto	Alto
R11	Rotatividade da equipe técnica da contratada	Gestão do Contrato	Moderado	Alto	Alto

3 - AVALIAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS IDENTIFICADOS

3.1 – RISCOS RELACIONADOS A: PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO



R01 - ESTUDOS TÉCNICOS PRELIMINARES (ETP) INCOMPLETOS OU MAL CONDUZIDOS, LEVANDO A ESPECIFICAÇÕES IMPRECISAS PARA A CONSTRUÇÃO DAS UNIDADES HABITACIONAIS.

Probabilidade: Baixo **Impacto:** Alto **Nível de risco:** Alto **Tratamento:** Mitigar

DANOS

ID	DANO	SEVERIDADE
D44	Especificações imprecisas resultando em desvios significativos no projeto final.	Significativo
D45	Atrasos no cronograma devido à revisões extras causadas por falhas detectadas nas especificações iniciais.	Moderado
D46	Excesso de custo por ajustes não planejados ao longo da execução do projeto.	Significativo

MEDIDAS PREVENTIVAS

ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP60	Utilizar checklists específicos para elaboração de ETP que contemplem todos os requisitos técnicos, legais, ambientais e operacionais.	Comissão de Planejamento
MP61	Realizar treinamentos periódicos sobre elaboração de ETP conforme normas vigentes	Secretaria de Governo

MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS

ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC59	Estabelecer uma revisão imediata para propor correções rápidas, caso inconsistências ou erros sejam detectados após a conclusão inicial do ETP.	Comissão de Planejamento

R02 - AUSÊNCIA DE ANÁLISE ADEQUADA DOS IMPACTOS AMBIENTAIS, PODENDO RESULTAR EM CUSTOS ADICIONAIS E ATRASOS DEVIDO A EXIGÊNCIAS REGULATÓRIAS.

Probabilidade: Moderado **Impacto:** Alto **Nível de risco:** Alto **Tratamento:** Mitigar

DANOS

ID	DANO	SEVERIDADE
D38	Atrasos no cronograma devido a exigências regulatórias adicionais imprevistas.	Significativo
D39	Custos adicionais para adequação do projeto às normas ambientais.	Significativo
D40	Interrupções no projeto devido a embargos ambientais inesperados.	Significativo

MEDIDAS PREVENTIVAS

ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP56	Realização de um Estudo de Impacto Ambiental detalhado antes do início do projeto.	Secretaria de Meio Ambiente
MP57	Consulta prévia aos órgãos ambientais competentes para identificar possíveis exigências regulatórias.	Contratada e Contratante
MP58	Desenvolver um plano de gestão ambiental para minimizar impactos desde a fase de planejamento.	Secretaria de Assistência Social e Secretaria de Meio Ambiente

MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS

ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC55	Estabelecer parceria com a Secretaria de Meio Ambiente para auxiliar na regularização de potenciais passivos ambientais.	Secretaria de Assistência Social e Secretaria de Meio Ambiente

R03 - OBRA EM LOCAL DE DIFÍCIL ACESSO

Probabilidade: Moderado **Impacto:** Alto **Nível de risco:** Alto **Tratamento:** Mitigar

DANOS

ID	DANO	SEVERIDADE
D35	Atraso na entrega de materiais	Significativo
D36	Encargos logísticos altos	Significativo
D37	Redução da produtividade	Significativo

MEDIDAS PREVENTIVAS

ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
----	--------	-------------



MEDIDAS PREVENTIVAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP53	Estudo de acessibilidade prévio	Contratada
MP54	Planejamento logístico com fornecedores	Contratada
MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC51	Replanejar logística da obra	Contratada
MC52	Utilizar transporte alternativo	Contratada

R04 - ALINHAMENTO INADEQUADO ENTRE O PROJETO DE CONSTRUÇÃO E O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO MUNICÍPIO, PODENDO AFETAR A VIABILIDADE E JUSTIFICATIVA DO INVESTIMENTO.			
Probabilidade:	Moderado	Impacto:	Alto
Nível de risco:	Alto	Tratamento:	Mitigar

DANOS		
ID	DANO	SEVERIDADE
D32	Desajustes entre os objetivos do projeto e as necessidades reais da comunidade.	Significativo
D33	Perda de recursos devido a investimentos em áreas que não correspondem ao planejamento urbano.	Significativo
D34	Comprometimento da imagem do município em relação a investidores e a população.	Significativo

MEDIDAS PREVENTIVAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP50	Participação ativa das partes interessadas no processo de planejamento e decisão sobre o projeto.	SEINFRA, Secretaria de Assistência Social e Alta Gestão
MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC48	Realização de ajustes no projeto em conformidade com o planejamento estratégico em vigor.	Autoridade Competente
MC49	Desenvolvimento de um plano B que considere ajustes estratégicos previamente identificados.	Autoridade Competente

3.2 – RISCOS RELACIONADOS A: SELEÇÃO DE FORNECEDORES

R05 - 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
D29	Manipulação de preços no certame, levando a gastos acima do preço justo.	Significativo
D30	Comprometimento da imagem e credibilidade da instituição	Significativo
D31	Dificuldade em garantir a qualidade dos serviços adquiridos.	Significativo

MEDIDAS PREVENTIVAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP45	Implementação de mecanismos de monitoramento de comportamento de lances suspeitos.	Comissão de Licitação
MP46	Capacitação contínua para identificar sinais de conluio entre licitantes.	Secretaria de Governo
MP47	Análise detalhada de propostas em termos de preços e condições oferecidas.	Equipe de avaliação técnica
MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC43	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
MC44	Adoção de medidas legais contra empresas comprovadamente envolvidas em práticas de conluio	Setor Jurídico



R06 - FALTA DE CLAREZA NOS CRITÉRIOS DE SELEÇÃO, GERANDO CONTESTAÇÃO E RECURSOS POR PARTE DOS LICITANTES.**Probabilidade:** Moderado **Impacto:** Alto **Nível de risco:** Alto **Tratamento:** Mitigar**DANOS**

ID	DANO	SEVERIDADE
D26	Atrasos no processo de seleção devido a questionamentos e recursos administrativos.	Significativo
D27	Potencial revisão ou anulação do processo de seleção, necessitando de reinício do processo licitatório.	Significativo
D28	Desgaste na relação entre administração pública e potenciais fornecedores.	Significativo

MEDIDAS PREVENTIVAS

ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP41	Desenvolvimento e publicação de critérios de seleção claros e detalhados nos editais.	Comissão de Licitação
MP42	Consulta a especialistas jurídicos e de compras públicas durante a redação dos editais.	Setor Jurídico

MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS

ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC40	Estabelecer uma equipe de resposta rápida para resolver questionamentos e recursos efetivamente.	Comissão de Licitação

R07 - 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
D23	Atrasos no processo licitatório devido à necessidade de verificação adicional de autenticidade dos documentos.	Moderado
D24	Sancionamento legal dos envolvidos, potencialmente comprometendo o andamento do certame.	Significativo
D25	Possível necessidade de exclusão de licitantes fraudulentos e repetição do processo licitatório.	Significativo

MEDIDAS PREVENTIVAS

ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP38	Treinamento contínuo dos responsáveis pelas análises e validações documentais.	Setor de Recursos Humanos
MP39	Verificar através de sites e plataformas a veracidade dos documentos entregues pelos licitantes.	Comissão de Licitação

MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS

ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC36	Criar um comitê de crise para gestão rápida de questões relacionadas a fraudes documentais.	Diretoria de Licitações
MC37	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

3.3 – RISCOS RELACIONADOS A: GESTÃO DE CONTRATOS**R08 - ATRASOS NA EXECUÇÃO DAS OBRAS, RESULTANDO EM PRORROGAÇÕES DE PRAZO E POSSÍVEIS AUMENTO DE CUSTO.****Probabilidade:** Moderado **Impacto:** Alto **Nível de risco:** Alto **Tratamento:** Mitigar**DANOS**

ID	DANO	SEVERIDADE
D14	Prolongamento do período de execução comprometendo prazos de entrega e funcionamento esperado.	Significativo
D15	Aumento dos custos globais do projeto devido à necessidade de extensão dos recursos utilizados.	Significativo
D16	Possibilidade de aplicação de penalidades contratuais e danos à reputação da gestão do projeto.	Significativo

MEDIDAS PREVENTIVAS

ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
----	--------	-------------





MEDIDAS PREVENTIVAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP23	Estabelecer cronogramas realistas com etapas claras e verificações de progresso frequentes.	Secretaria de Assistência Social
MP24	Contratar empresas com comprovada capacidade de execução e solidez financeira.	Comissão de Licitação
MP25	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 CONTIGÊNCIAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC21	Criar um fundo de contingência financeira para cobrir despesas inesperadas.	Secretaria de Assistência Social
MC22	Planejar ajustes rápidos no cronograma para recuperar prazos em caso de atrasos.	Secretaria de Infraestrutura

R09 - EXECUÇÃO DE SERVIÇOS EM DESACORDO COM O PROJETO.				
Probabilidade: Moderado		Impacto: Alto	Nível de risco: Alto	Tratamento: Mitigar
DANOS				
ID	DANO			SEVERIDADE
D13	Retrabalho; aumento de custos; perda de qualidade técnica.			Significativo
MEDIDAS PREVENTIVAS				
ID	MEDIDA			RESPONSÁVEL
MP20	Acompanhamento por fiscal técnico qualificado; vistorias semanais.			Secretaria de Infraestrutura
MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS				
ID	MEDIDA			RESPONSÁVEL
MC19	Notificar formalmente a empresa para correção; aplicar penalidades; exigir retrabalho sem custo.			Fiscal do contrato e Setor Jurídico

R10 - REAJUSTE INADEQUADO DOS PREÇOS CONTRATUAIS, GERANDO CONFLITOS E IMPACTO NO ORÇAMENTO.				
Probabilidade: Moderado		Impacto: Alto	Nível de risco: Alto	Tratamento: Mitigar
DANOS				
ID	DANO			SEVERIDADE
D10	Exceder o orçamento previsto, requerendo alocação adicional de recursos financeiros.			Significativo
D11	Necessidade de renegociação ou revisão dos termos financeiros do contrato.			Significativo
D12	Impacto nas fases subsequentes do projeto devido a restrições financeiras.			Significativo
MEDIDAS PREVENTIVAS				
ID	MEDIDA			RESPONSÁVEL
MP17	Definir critérios claros e justos para o reajuste de preços contratuais.			Comissão de Licitação
MP18	Incluir cláusulas contratuais que detalhem as condições e limites para reajustes.			Setor Jurídico
MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS				
ID	MEDIDA			RESPONSÁVEL
MC16	Realizar uma reunião para negociar ajustes necessários e buscar consenso.			Gestor de Contratos

R11 - ROTATIVIDADE DA EQUIPE TÉCNICA DA CONTRATADA			
Probabilidade:	Moderado	Impacto:	Alto
Nível de risco:	Alto	Tratamento:	Mitigar
DANOS			
ID	DANO	SEVERIDADE	
D47	Perda de conhecimento da obra	Significativo	
D48	Queda na qualidade	Significativo	
D49	Atrasos	Significativo	





MEDIDAS PREVENTIVAS

ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP64	Analisar o histórico da contratada quanto à estabilidade de sua equipe técnica em obras anteriores, especialmente em contratações públicas	Secretaria de Assistência Social e SEINFRA

MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS

ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC62	Reposição imediata com profissional de igual ou maior qualificação	Contratada
MC63	Caso a substituição impacte diretamente o andamento da obra, promover ajustes no cronograma com registro formal.	Contratada

4 - ACOMPANHAMENTO DAS AÇÕES DE TRATAMENTO DE RISCOS

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

São Gonçalo do Amarante / CE, 1 de setembro de 2025

assinado eletronicamente
GILBERTO UCHOA DO NASCIMENTO
RESPONSÁVEL PELA ELABORAÇÃO DA AVALIAÇÃO DE RISCOS

