MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

Avaliação de riscos Nº 202603040001

Unidade responsável
Sec. Planejamento Administração e Gestão-SEPLAG
Prefeitura Municipal de São Gonçalo do Amarante

Data da Avaliação
04/03/2026

Responsável
Anne Karoline Nojosa Rodrigues De Andrade

Objeto da contratação
REGISTRO DE PREÇOS VISANDO FUTURAS CONTRATAÇÕES DE SERVIÇOS DE RESERVA, EMISSÃO E ENTREGA DE BILHETES DE PASSAGENS AÉREAS NO ÂMBITO NACIONAL E INTERNACIONAL E DEMAIS SERVIÇOS CORRELATOS (PASSAGENS RODOVIÁRIAS E FERROVIÁRIAS NO ÂMBITO INTERNACIONAL, SERVIÇOS DE RESERVAS DE HOTÉIS E LOCAÇÃO DE VEÍCULOS DE QUALQUER PORTE, TRANSLADO, SEGURO DE SAÚDE E DE BAGAGEM), PARA ATENDER AS NECESSIDADES DAS DIVERSAS SECRETARIAS DO MUNICÍPIO DE SÃO GONÇALO DO AMARANTE-CE.

DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE
APONTE SUA CÂMERA PARA O QRCODE AO LADO PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA
Anne Karoline Nojosa Rodrigues de Andrade
DATA: 04/03/2026
AVANÇADA

Assinado via IntGest Sign – ID: 328-122-3374 - Pág. 1/8 - Verificação: https://assinatura.intgest.com.br/3281223374/auth/

HISTÓRICO DE REVISÕES

DATA	VERSÃO	DESCRIÇÃO	FASE	AUTOR
04/03/2026	1.0	Versão inicial	Planejamento	--

Assinado via IntGest Sign – ID: 328-122-3374 - Pág. 2/8 - Verificação: https://assinatura.intgest.com.br/3281223374/auth/

DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE
APONTE SUA CÂMERA PARA O QRCODE AO LADO PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA
Anne Karoline Nojosa Rodrigues de Andrade
DATA: 04/03/2026
AVANÇADA

selo unicef 2025

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

DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE
APONTE SUA CÂMERA PARA O QRCODE AO LADO PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA
Anne Karoline Nojosa Rodrigues de Andrade
DATA: 04/03/2026
AVANÇADA

Assinado via IntGest Sign – ID: 328-122-3374 - Pág. 3/8 - Verificação: https://assinatura.intgest.com.br/3281223374/auth/

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 riscos 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	Estudo Técnico Preliminar (ETP) insuficiente, levando a especificações inadequadas ou incompletas.	Planejamento	Baixo	Alto	Alto
R02	Estimativa inadequada de preços (taxa de agenciamento/remuneração).	Planejamento	Moderado	Alto	Alto
R03	Falhas na definição dos requisitos da contratação, resultando em um Termo de Referência inadequado.	Planejamento	Moderado	Alto	Alto
R04	Falta de alinhamento entre o planejamento da contratação e as necessidades reais das secretarias municipais.	Planejamento	Moderado	Alto	Alto
R05	Documentação apresentada pelos fornecedores está incompleta ou não atende aos requisitos do edital.	Seleção do Fornecedor	Moderado	Alto	Alto
R06	Atrasos no julgamento das propostas devido à complexidade dos critérios de avaliação.	Seleção do Fornecedor	Moderado	Alto	Alto
R07	Fornecedores com histórico de desempenho insatisfatório participando do processo licitatório.	Seleção do Fornecedor	Moderado	Alto	Alto
R08	Atrasos na execução dos serviços contratados compromete o atendimento das necessidades das secretarias.	Gestão do Contrato	Moderado	Alto	Alto
R09	Cobrança de valores divergentes dos praticados pelas companhias.	Gestão do Contrato	Moderado	Alto	Alto
R10	Falta de controle das solicitações de viagens	Gestão do Contrato	Moderado	Alto	Alto

3 - AVALIAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS IDENTIFICADOS

3.1 – RISCOS RELACIONADOS A: PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO

R01 - ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR (ETP) INSUFICIENTE, LEVANDO A ESPECIFICAÇÕES INADEQUADAS OU INCOMPLETAS.			
Probabilidade: Baixo	**Impacto:** Alto	**Nível de risco:** Alto	**Tratamento:** Mitigar

DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE
APONTE SUA CÂMERA PARA O QRCODE AO LADO PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA
Anne Karoline Nojosa Rodrigues de Andrade
DATA: 04/03/2026
AVANÇADA

Assinado via IntGest Sign – ID: 328-122-3374 - Pág. 4/8 - Verificação: https://assinatura.intgest.com.br/3281223374/auth/

DANOS		
ID	DANO	SEVERIDADE
D43	Especificações técnicas incompletas ou incorretas.	Significativo
D44	Escolha inadequada de fornecedores devido a detalhes técnicos insuficientes.	Significativo
D45	Aumento do custo em função de revisões ou adendos contratuais posteriores.	Significativo

MEDIDAS PREVENTIVAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP38	Realizar workshops de planejamento com especialistas em elaboração de ETPs.	Comissão de Planejamento
MP39	Implementar um processo de revisão interna para verificar a completude e precisão do ETP antes da publicação.	Comissão de Planejamento

MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC36	Revisão e ajuste do ETP com base em feedbacks e identificação de falhas durante o processo de licitação.	Comissão de Planejamento
MC37	Interrupção temporária do processo até que as adequações necessárias no ETP sejam realizadas.	Autoridade Competente

R02 - ESTIMATIVA INADEQUADA DE PREÇOS (TAXA DE AGENCIAMENTO/REMUNERAÇÃO).			
Probabilidade: Moderado	**Impacto:** Alto	**Nível de risco:** Alto	**Tratamento:** Mitigar

DANOS		
ID	DANO	SEVERIDADE
D40	Registro de preços acima do mercado.	Significativo
D41	Licitação fracassada por preços inexequíveis.	Significativo
D42	Sobrepreço nas futuras contratações.	Significativo

MEDIDAS PREVENTIVAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP34	Pesquisa de preços com múltiplas fontes.	Setor de Cotação
MP35	Análise comparativa de contratos de outros municípios.	Comissão de Planejamento

MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC33	Revisão do processo antes da publicação.	Comissão de Planejamento e Comissão de Licitação

R03 - FALHAS NA DEFINIÇÃO DOS REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO, RESULTANDO EM UM TERMO DE REFERÊNCIA INADEQUADO.			
Probabilidade: Moderado	**Impacto:** Alto	**Nível de risco:** Alto	**Tratamento:** Mitigar

DANOS		
ID	DANO	SEVERIDADE
D34	Execução do projeto fora dos padrões de qualidade esperados.	Significativo
D35	Atrasos na execução do processo devido à necessidade de revisões nos requisitos.	Significativo
D36	Custos adicionais decorrentes de ajustes e correções no decorrer do contrato.	Significativo

MEDIDAS PREVENTIVAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP31	Formalizar levantamento completo da necessidade, com justificativa técnica e análise de soluções disponíveis no mercado.	Comissão de Contratação e Secretarias Demandantes
MP32	Analisar editais e Termos de Referência de outros órgãos e decisões dos tribunais de contas.	Comissão de Licitação e Setor Jurídico

MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL

DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE
APONTE SUA CÂMERA PARA O QRCODE AO LADO PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA
Anne Karoline Nojosa Rodrigues de Andrade
DATA: 04/03/2026
AVANÇADA

Assinado via IntGest Sign – ID: 328-122-3374 - Pág. 5/8 - Verificação: https://assinatura.intgest.com.br/3281223374/auth/

MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS		
ID	**MEDIDA**	**RESPONSÁVEL**
MC30	Interromper a tramitação ao identificar inconsistências relevantes, promovendo a devida revisão técnica.	Autoridade Competente

R04 - FALTA DE ALINHAMENTO ENTRE O PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO E AS NECESSIDADES REAIS DAS SECRETARIAS MUNICIPAIS.			
Probabilidade: Moderado	**Impacto:** Alto	**Nível de risco:** Alto	**Tratamento:** Mitigar

DANOS		
ID	**DANO**	**SEVERIDADE**
D31	Aquisição de serviços ou produtos que não atendem totalmente às demandas das secretarias.	Significativo
D32	Desperdício de recursos financeiros em itens não essenciais.	Significativo
D33	Possibilidade de retrabalho para ajustar o projeto às necessidades reais.	Significativo

MEDIDAS PREVENTIVAS		
ID	**MEDIDA**	**RESPONSÁVEL**
MP28	Reuniões com representantes das secretarias para entender suas necessidades específicas.	Comissão de Planejamento
MP29	Implementar um sistema de feedback contínuo durante a fase de planejamento.	Secretarias Demandantes, Comissão de Licitação e Comissão de Planejamento

MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS		
ID	**MEDIDA**	**RESPONSÁVEL**
MC26	Ajustar imediatamente o escopo do projeto assim que for identificada qualquer discrepância nas necessidades.	Comissão de Planejamento e Secretarias Demandantes
MC27	Priorizar a realocação de recursos para itens de prioridade mais elevada identificados pelas secretarias.	Autoridade Competente

3.2 – RISCOS RELACIONADOS A: SELEÇÃO DE FORNECEDORES

R05 - DOCUMENTAÇÃO APRESENTADA PELOS FORNECEDORES ESTÁ INCOMPLETA OU NÃO ATENDE AOS REQUISITOS DO EDITAL.			
Probabilidade: Moderado	**Impacto:** Alto	**Nível de risco:** Alto	**Tratamento:** Mitigar

DANOS		
ID	**DANO**	**SEVERIDADE**
D28	Desclassificação de fornecedores potencialmente qualificados devido a documentação inadequada.	Significativo
D29	Atraso no processo licitatório devido à necessidade de retificação e submissão de documentos.	Significativo
D30	Riscos de frustrações contratuais devido a contratações feitas com base em documentos insuficientes.	Significativo

MEDIDAS PREVENTIVAS		
ID	**MEDIDA**	**RESPONSÁVEL**
MP25	Revisão minuciosa dos documentos recebidos para assegurar sua conformidade com os requisitos.	Comissão de Licitação

MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS		
ID	**MEDIDA**	**RESPONSÁVEL**
MC24	Permissão para que fornecedores corrijam suas documentações dentro de um prazo estipulado, se for possível e permitido em Lei.	Comissão de Licitação

R06 - ATRASOS NO JULGAMENTO DAS PROPOSTAS DEVIDO À COMPLEXIDADE DOS CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO.			
Probabilidade: Moderado	**Impacto:** Alto	**Nível de risco:** Alto	**Tratamento:** Mitigar

DANOS		
ID	**DANO**	**SEVERIDADE**
D25	Prolongamento do período de seleção, impactando o cronograma do projeto.	Significativo

DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE
APONTE SUA CÂMERA PARA O QRCODE AO LADO PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA
Anne Karoline Nojosa Rodrigues de Andrade
DATA: 04/03/2026
AVANÇADA

Assinado via IntGest Sign – ID: 328-122-3374 - Pág. 6/8 - Verificação: https://assinatura.intgest.com.br/3281223374/auth/

selo unicef 2025

DANOS		
ID	DANO	SEVERIDADE
D26	Possibilidade de erros na avaliação devido à complexidade dos critérios.	Significativo
D27	Possíveis disputas ou contestações por parte dos fornecedores, ocasionando revisões no processo.	Significativo

MEDIDAS PREVENTIVAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP22	Realizar treinamentos específicos para os avaliadores sobre a aplicação dos critérios.	Secretaria de Governo
MP23	Elaborar guias claros e objetivamente estruturados para suportar o processo de avaliação.	Comissão de Licitação

MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC21	Reavaliação e ajuste dos critérios em tempo hábil mediante recomendação da equipe de avaliação.	Comissão de Licitação

R07 - FORNECEDORES COM HISTÓRICO DE DESEMPENHO INSATISFATÓRIO PARTICIPANDO DO PROCESSO LICITATÓRIO.			
Probabilidade: Moderado	**Impacto:** Alto	**Nível de risco:** Alto	**Tratamento:** Mitigar

DANOS		
ID	DANO	SEVERIDADE
D19	Baixa qualidade nos serviços fornecidos, afetando o resultado do projeto.	Significativo
D20	Quebras contratuais devido a não cumprimento de prazos e termos acordados.	Significativo
D21	Necessidade de intervenção para substituir o fornecedor em caso de repetidas falhas.	Significativo

MEDIDAS PREVENTIVAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP19	Exigir referências e documentações de desempenho de fornecedores em processos anteriores.	Comissão de Licitação
MP20	Estabelecer critérios de qualificação rigorosos para fornecedores, baseados no desempenho passado.	Comissão de Licitação

MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC18	Desqualificar fornecedores com comprovado histórico de desempenho insatisfatório durante o processo.	Comissão de Licitação

3.3 – RISCOS RELACIONADOS A: GESTÃO DE CONTRATOS

R08 - ATRASOS NA EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS CONTRATADOS COMPROMETE O ATENDIMENTO DAS NECESSIDADES DAS SECRETARIAS.			
Probabilidade: Moderado	**Impacto:** Alto	**Nível de risco:** Alto	**Tratamento:** Mitigar

DANOS		
ID	DANO	SEVERIDADE
D13	Interrupção de serviços essenciais para as secretarias, prejudicando suas operações.	Significativo
D14	Reputação do órgão público comprometida devido à ineficiência percebida.	Significativo
D15	Aumento de custos devido a necessidade de contratações emergenciais.	Significativo

MEDIDAS PREVENTIVAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP17	Estabelecer penalidades contratuais para atrasos não justificados.	Fiscal de Contratos e Setor Jurídico

MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC16	Abertura de um processo emergencial para contratação complementar.	Autoridade Competente

R09 - COBRANÇA DE VALORES DIVERGENTES DOS PRATICADOS PELAS COMPANHIAS.			
Probabilidade: Moderado	**Impacto:** Alto	**Nível de risco:** Alto	**Tratamento:** Mitigar

DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE
APONTE SUA CÂMERA PARA O QRCODE AO LADO PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA
Anne Karoline Nojosa Rodrigues de Andrade
DATA: 04/03/2026
AVANÇADA

Assinado via IntGest Sign – ID: 328-122-3374 - Pág. 7/8 - Verificação: https://assinatura.intgest.com.br/3281223374/auth/

DANOS		
ID	DANO	SEVERIDADE
D10	Pagamento indevido pelo município.	Significativo
D11	Dano ao erário.	Significativo
D12	Questionamentos pelos órgãos de controle.	Significativo

MEDIDAS PREVENTIVAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP14	Conferir os valores das passagens nos sistemas das companhias aéreas.	Departamento Financeiro
MP15	Exigir relatórios detalhados de cada emissão.	Departamento Financeiro

MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC13	Aplicar sanções contratuais à empresa.	Fiscal de Contratos e Setor Jurídico

R10 - FALTA DE CONTROLE DAS SOLICITAÇÕES DE VIAGENS			
Probabilidade: Moderado	**Impacto:** Alto	**Nível de risco:** Alto	**Tratamento:** Mitigar

DANOS		
ID	DANO	SEVERIDADE
D07	Uso inadequado da ata de registro de preços.	Significativo
D08	Gastos excessivos com viagens.	Significativo
D09	Dificuldade na prestação de contas.	Significativo

MEDIDAS PREVENTIVAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MP12	Exigir autorização prévia da autoridade competente.	Gestores das Pastas

MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS		
ID	MEDIDA	RESPONSÁVEL
MC11	Suspender solicitações irregulares.	Gestores das Pastas

4 - ACOMPANHAMENTO DAS AÇÕES DE TRATAMENTO DE RISCOS

RISCO	DATA	MEDIDA	AÇÃO

São Gonçalo do Amarante / CE, 4 de março de 2026

assinado eletronicamente
ANNE KAROLINE NOJOSA RODRIGUES DE ANDRADE
RESPONSÁVEL PELA ELABORAÇÃO DA AVALIAÇÃO DE RISCOS

DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE
APONTE SUA CÂMERA PARA O QRCODE AO LADO PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA
Anne Karoline Nojosa Rodrigues de Andrade
DATA: 04/03/2026
AVANÇADA

Assinado via IntGest Sign – ID: 328-122-3374 - Pág. 8/8 - Verificação: https://assinatura.intgest.com.br/3281223374/auth/

selo unicef 2025