



## MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

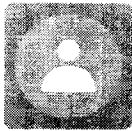
Avaliação de riscos N° 202605250003



Unidade responsável  
**Secretaria Municipal do Trabalho e Ação Social**  
Prefeitura Municipal de Pedra Branca



Data da Avaliação  
**04/05/2026**



Responsável  
**Comissão De Planejamento**



Objeto da contratação  
O município de Pedra Branca necessita de meios para garantir o atendimento das necessidades alimentares das famílias em situação de vulnerabilidade social comprovada, conforme os objetivos da Secretaria do Trabalho e Assistência Social e de acordo com as diretrizes das políticas públicas de assistência social.



### HISTÓRICO DE REVISÕES

| DATA       | VERSÃO | DESCRIÇÃO      | FASE         | AUTOR |
|------------|--------|----------------|--------------|-------|
| 25/05/2026 | 1.1    | Versão inicial | Planejamento | --    |
| 04/05/2026 | 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     |



| CLASSIFICAÇÃO | VALOR |
|---------------|-------|
| 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 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 |               |       |          |      |            |
| Baixo       |               |       |          | Alto | Alto       |
| Moderado    |               |       | Alto     | Alto |            |
| Alto        |               | Alto  | Alto     |      |            |
| Muito Alto  |               | Alto  |          |      |            |

## 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 | Inconsistências ou lacunas nos Estudos Técnicos Preliminares (ETP) que possam comprometer a caracterização adequada das necessidades e requisitos da contratação. | Planejamento          | Moderado      | Alto       | Alto           |
| R02 | Imprecisões no levantamento de mercado que possam resultar em definição inadequada de preços de referência e estimativas de custo.                                | Planejamento          | Moderado      | Alto       | Alto           |
| R03 | Falta de justificativa clara e adequada para a adoção do Sistema de Registro de Preços, levando a escolhas estratégicas ineficazes.                               | Planejamento          | Moderado      | Moderado   | Alto           |
| R04 | Desalinhamento entre a contratação e o planejamento estratégico da Secretaria do Trabalho e Assistência Social, comprometendo a eficácia dos resultados.          | Planejamento          | Alto          | Alto       |                |
| R05 | Inadequação na descrição dos requisitos, gerando interpretações errôneas por parte dos fornecedores, o que pode levar a fornecimentos inadequados.                | Planejamento          | Alto          | Alto       |                |
| R06 | Subestimação dos impactos ambientais, o que pode gerar consequências legais e operacionais indesejadas.   | Planejamento          | Alto          | Muito alto |                |
| R07 | Documentação incompleta ou inadequada apresentada pelos licitantes, levando à inabilitação indevida de potenciais fornecedores.                                   | Seleção do Fornecedor | Alto          | Moderado   | Alto           |
| R08 | Subjetividade nos critérios de julgamento das propostas, resultando em contestações e impugnações por parte dos participantes.                                    | Seleção do Fornecedor | Alto          | Alto       |                |

*[Handwritten signatures]*



| ID  | RISCO  | FASE                  | PROBABILIDADE | IMPACTO    | NÍVEL DO RISCO |
|-----|--|-----------------------|---------------|------------|----------------|
| R09 | Ausência de critérios de desempate claros, o que pode atrasar a conclusão do processo de seleção.                                      | Seleção do Fornecedor | Moderado      | Moderado   | Alto           |
| R10 | Risco de propostas inexequíveis ou com preços artificialmente baixos, comprometendo a qualidade e a sustentabilidade do fornecimento.  | Seleção do Fornecedor | Alto          | Alto       |                |
| R11 | Falta de transparência no processo de seleção, levando a questionamentos sobre a lisura e legalidade da seleção realizada.             | Seleção do Fornecedor | Alto          | Alto       |                |
| R12 | Possibilidade de formação de cartéis entre fornecedores, impactando a competitividade e equidade do certame.                           | Seleção do Fornecedor | Moderado      | Muito alto |                |
| R13 | Falta de monitoramento efetivo da execução contratual, resultando em descumprimento de prazos e condições estabelecidas.               | Gestão do Contrato    | Alto          | Alto       |                |
| R14 | Comunicação inadequada entre contratante e fornecedor, gerando mal-entendidos e conflitos durante a execução do contrato.              | Gestão do Contrato    | Alto          | Moderado   | Alto           |
| R15 | Atrasos no pagamento ao fornecedor devido a falhas nos processos internos de verificação e autorização.                                | Gestão do Contrato    | Alto          | Moderado   | Alto           |
| R16 | Modificações não formalizadas no contrato, afetando a clareza e a aplicabilidade dos termos acordados.                                 | Gestão do Contrato    | Alto          | Alto       |                |
| R17 | Insuficiência de recursos ou equipes dedicadas para a gestão e fiscalização do contrato, prejudicando a qualidade do serviço prestado. | Gestão do Contrato    | Alto          | Alto       |                |
| R18 | Desconsideração de cláusulas de penalidade, resultando em falta de responsabilização por descumprimentos.                              | Gestão do Contrato    | Moderado      | Alto       | Alto           |

### 3- AVALIAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS IDENTIFICADOS

#### 3.1 – RISCOS RELACIONADOS A: PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO

**R01 - INCONSISTÊNCIAS OU LACUNAS NOS ESTUDOS TÉCNICOS PRELIMINARES (ETP) QUE POSSAM COMPROMETER A CARACTERIZAÇÃO ADEQUADA DAS NECESSIDADES E REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO.**

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

##### DANOS

| ID  | DANO   | SEVERIDADE    |
|-----|--|---------------|
| D52 | Especificação inadequada dos requisitos do projeto.  | Significativo |
| D53 | Revisões frequentes e atrasos na aprovação dos documentos do projeto.                      | Moderado      |
| D54 | Possível aumento nos custos devido à redefinição de critérios técnicos durante a execução. | Significativo |

##### MEDIDAS PREVENTIVAS

| ID   | MEDIDA   | RESPONSÁVEL                 |
|------|--|-----------------------------|
| MP88 | Revisão minuciosa dos ETPs por especialistas na área antes da aprovação final.                               | Equipe Técnica              |
| MP89 | Capacitação contínua da equipe em relação às melhores práticas de elaboração de ETP e análise de requisitos. | Departamento de Capacitação |
| MP90 | Consulta a órgãos e entidades que já realizaram projetos similares para aprender com experiências passadas.  | Comissão de Planejamento    |



**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS**

| ID   | MEDIDA   | RESPONSÁVEL              |
|------|--|--------------------------|
| MC86 | Implementação de revisões adicionais e ajustes rápidos conforme problemas são identificados.           | Equipe Técnica           |
| MC87 | Preparação de um processo de retificação devidamente formalizado caso surjam inconsistências críticas. | Comissão de Planejamento |

**R02 - IMPRECIÇÕES NO LEVANTAMENTO DE MERCADO QUE POSSAM RESULTAR EM DEFINIÇÃO INADEQUADA DE PREÇOS DE REFERÊNCIA E ESTIMATIVAS DE CUSTO.**

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

**DANOS**

| ID  | DANO   | SEVERIDADE    |
|-----|--|---------------|
| D49 | Definição de preços de referência abaixo do mercado impossibilitando a atração de fornecedores qualificados. | Significativo |
| D50 | Possibilidade de aumentar significativamente os custos do projeto devido à má estimativa dos valores.        | Significativo |
| D51 | Demora na finalização do processo licitatório devido a repetidos ajustes e correções de preços.              | Moderado      |

**MEDIDAS PREVENTIVAS**

| ID   | MEDIDA   | RESPONSÁVEL                        |
|------|--|------------------------------------|
| MP83 | Realização de um levantamento de mercado abrangente, utilizando dados históricos e consultas a especialistas do setor. | Equipe de Planejamento             |
| MP84 | Implementação de metodologias de análise de mercado e tendências para evitar distorções nos preços.                    | Departamento de Análise de Mercado |
| MP85 | Consulta a empresas similares e análises comparativas no setor público para verificar a adequação dos preços.          | Comissão de Planejamento           |

**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS**

| ID   | MEDIDA  | RESPONSÁVEL             |
|------|---|-------------------------|
| MC81 | Revisão detalhada dos preços em caso de divergências significativas com o mercado na fase de licitação. | Equipe de Monitoramento |
| MC82 | Adoção de um processo de revisão rápida para ajuste de preços antes da assinatura do contrato.          | Autoridade Competente   |

**R03 - FALTA DE JUSTIFICATIVA CLARA E ADEQUADA PARA A ADOÇÃO DO SISTEMA DE REGISTRO DE PREÇOS, LEVANDO A ESCOLHAS ESTRATÉGICAS INEFICAZES.**

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

**DANOS**

| ID  | DANO  | SEVERIDADE    |
|-----|---|---------------|
| D46 | Escolha errada do mecanismo de contratação levando a aquisições ineficientes ou desnecessárias.                 | Moderado      |
| D47 | Possibilidade de atrair menos fornecedores qualificados devido à definição imprópria do sistema de contratação. | Significativo |
| D48 | Aumento nos custos operacionais devido à escolha inadequada do registro de preços.                              | Moderado      |

**MEDIDAS PREVENTIVAS**

| ID   | MEDIDA  | RESPONSÁVEL                 |
|------|---|-----------------------------|
| MP78 | Elaborar um estudo detalhado e justificado sobre a adoção do Sistema de Registro de Preços para cada aquisição planejada. | Equipe de Planejamento      |
| MP79 | Consultar órgãos de controle e especialistas para validar a adequação do sistema escolhido.                               | Departamento Jurídico       |
| MP80 | Capacitar a equipe sobre os diferentes sistemas de contratação e suas adequações legais.                                  | Departamento de Capacitação |

**MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS**

| ID   | MEDIDA   | RESPONSÁVEL              |
|------|--|--------------------------|
| MC76 | Revisar e ajustar a estratégia de contratação caso se identifiquem ineficiências durante a execução. | Comissão de Planejamento |

✍

✍



| MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS  |   |                                       |                         |
|---|---|---------------------------------------|-------------------------|
| ID  | MEDIDA  | RESPONSÁVEL                           |                         |
| MC77  | Implementar um plano de contingência para migração a outro tipo de contratação, se necessário.  | Autoridade Competente                 |                         |
| <b>R04 - DESALINHAMENTO ENTRE A CONTRATAÇÃO E O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA SECRETARIA DO TRABALHO E ASSISTÊNCIA SOCIAL, COMPROMETENDO A EFICÁCIA DOS RESULTADOS.</b> |   |                                       |                         |
| Probabilidade: Alto   |   | Impacto: Alto                         | Nível de risco: Crítico |
| Tratamento: Mitigar   |   |                                       |                         |
| DANOS   |   |                                       |                         |
| ID  | DANO  | SEVERIDADE                            |                         |
| D43   | Recursos mal direcionados que não contribuem para os objetivos estratégicos.  | Significativo                         |                         |
| D44   | Dificuldades na obtenção dos resultados pretendidos pelos programas de assistência social.  | Significativo                         |                         |
| D45   | Impacto negativo na percepção pública e credibilidade da Secretaria.  | Moderado                              |                         |
| MEDIDAS PREVENTIVAS   |   |                                       |                         |
| ID  | MEDIDA  | RESPONSÁVEL                           |                         |
| MP73  | Realizar reuniões de alinhamento entre as áreas de planejamento e execução para assegurar o ajuste dos projetos aos objetivos estratégicos. | Diretoria de Planejamento Estratégico |                         |
| MP74  | Implementar um sistema de revisão constante do alinhamento estratégico das contratações.  | Gestor de Contratos                   |                         |
| MP75  | Capacitar a equipe em gerenciamento estratégico, educação contínua em planejamento baseado em resultados.                                   | Departamento de Capacitação           |                         |
| MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS  |   |                                       |                         |
| ID  | MEDIDA  | RESPONSÁVEL                           |                         |
| MC71  | Revisar os contratos em andamento para realinhar aos objetivos estratégicos sempre que necessário.  | Comitê de Estratégia                  |                         |
| MC72  | Suspender ou redirecionar determinados projetos, se identificado desalinhamento crítico.  | Autoridade Superior                   |                         |
| <b>R05 - INADEQUAÇÃO NA DESCRIÇÃO DOS REQUISITOS, GERANDO INTERPRETAÇÕES ERRÔNEAS POR PARTE DOS FORNECEDORES, O QUE PODE LEVAR A FORNECIMENTOS INADEQUADOS.</b>       |   |                                       |                         |
| Probabilidade: Alto   |   | Impacto: Alto                         | Nível de risco: Crítico |
| Tratamento: Mitigar   |   |                                       |                         |
| DANOS   |   |                                       |                         |
| ID  | DANO  | SEVERIDADE                            |                         |
| D40   | Entrega de produtos ou serviços que não atendem às necessidades especificadas.  | Significativo                         |                         |
| D41   | Necessidade de retrabalho para corrigir as especificações, atrasando a execução do contrato.  | Moderado                              |                         |
| D42   | Custos adicionais para ajustar o fornecimento conforme os requisitos adequados.   | Significativo                         |                         |
| MEDIDAS PREVENTIVAS   |   |                                       |                         |
| ID  | MEDIDA  | RESPONSÁVEL                           |                         |
| MP68  | Realizar workshops com fornecedores para esclarecer e validar os requisitos antes da finalização do documento.                              | Equipe de Planejamento                |                         |
| MP69  | Contratar consultoria especializada para verificar a clareza e adequação das especificações técnicas.                                       | Departamento de Compras               |                         |
| MP70  | Utilizar modelos padrões de requisitos já validados em iniciativas anteriores como referência.  | Comissão de Planejamento              |                         |
| MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS  |   |                                       |                         |
| ID  | MEDIDA  | RESPONSÁVEL                           |                         |
| MC66  | Ajustar o contrato após entendimento mútuo com o fornecedor sobre as modificações necessárias.  | Gestor do Contrato                    |                         |
| MC67  | Estabelecer cláusulas contratuais que permitam alterações rápidas e acordadas mutuamente nos requisitos.                                    | Assessoria Jurídica                   |                         |



**RO6 - SUBESTIMAÇÃO DOS IMPACTOS AMBIENTAIS, O QUE PODE GERAR CONSEQUÊNCIAS LEGAIS E OPERACIONAIS INDESEJADAS.**

Probabilidade: Alto      Impacto: Muito alto      Nível de risco: Crítico      Tratamento: Mitigar

| DANOS |  |               |
|-------|--|---------------|
| ID    | DANO   | SEVERIDADE    |
| D37   | Recebimento de multas e penalidades por não conformidade com as normas ambientais. | Catastrofico  |
| D38   | Interrupção de operações devido a intervenções regulatórias.                       | Significativo |
| D39   | Danos à reputação institucional devido à percepção negativa pública.               | Significativo |

| MEDIDAS PREVENTIVAS |  |                                  |
|---------------------|--|----------------------------------|
| ID                  | MEDIDA   | RESPONSÁVEL                      |
| MP63                | Realizar avaliações ambientais proativas para identificar e mitigar eventuais riscos.  | Equipe de Sustentabilidade       |
| MP64                | Implementar melhores práticas verdes nos processos de aquisição e execução.            | Gestor de Contratos              |
| MP65                | Treinamento contínuo para a equipe acerca das leis e regulamentos ambientais vigentes. | Departamento de Recursos Humanos |

| MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS |  |                           |
|-------------------------|--|---------------------------|
| ID                      | MEDIDA   | RESPONSÁVEL               |
| MC61                    | Estabelecer planos de ação rápida para correção de não conformidades identificadas.          | Comitê de Crise Ambiental |
| MC62                    | Contratar consultoria especializada para assistência em situação de risco ambiental elevado. | Diretoria Executiva       |

### 3.2 – RISCOS RELACIONADOS A: SELEÇÃO DE FORNECEDORES

**RO7 - DOCUMENTAÇÃO INCOMPLETA OU INADEQUADA APRESENTADA PELOS LICITANTES, LEVANDO A INABILITAÇÃO INDEVIDA DE POTENCIAIS FORNECEDORES.**

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

| DANOS |   |               |
|-------|---|---------------|
| ID    | DANO  | SEVERIDADE    |
| D34   | Redução do número de licitantes qualificados, impactando a competitividade do processo.       | Moderado      |
| D35   | Atrasos no processo licitatório devido à necessidade de reabertura para novas propostas.      | Moderado      |
| D36   | Possibilidade de questionamentos e processos judiciais por parte dos licitantes inabilitados. | Significativo |

| MEDIDAS PREVENTIVAS |  |                             |
|---------------------|--|-----------------------------|
| ID                  | MEDIDA   | RESPONSÁVEL                 |
| MP58                | Fornecer orientações claras e abrangentes sobre os requisitos documentais na fase de edital.       | Comissão de Licitação       |
| MP59                | Realizar uma pré-análise para orientar e esclarecer dúvidas de documentação dos licitantes.        | Equipe Técnica de Suporte   |
| MP60                | Implementar workshops para licitantes potenciais sobre como preparar adequadamente a documentação. | Departamento de Capacitação |

| MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS |  |                       |
|-------------------------|--|-----------------------|
| ID                      | MEDIDA   | RESPONSÁVEL           |
| MC56                    | Possibilidade de emenda no edital para ajustes de documentação e reabertura do certame.          | Assessoria Jurídica   |
| MC57                    | Elaborar um plano de comunicação para lidar com possíveis questionamentos legais dos licitantes. | Comissão de Licitação |

**RO8 - SUBJETIVIDADE NOS CRITÉRIOS DE JULGAMENTO DAS PROPOSTAS, RESULTANDO EM CONTESTAÇÕES E IMPUGNAÇÕES POR PARTE DOS PARTICIPANTES.**

Probabilidade: Alto      Impacto: Alto      Nível de risco: Crítico      Tratamento: Mitigar

Handwritten initials/signature



| DANOS |  |               |
|-------|--|---------------|
| ID    | DANO   | SEVERIDADE    |
| D31   | Aumento do número de contestações e impugnações ao processo licitatório.       | Significativo |
| D32   | Atrasos na finalização do certame devido a recursos e revisões prolongadas.    | Moderado      |
| D33   | Prejuízos à reputação da instituição pela percepção de falta de transparência. | Significativo |

| MEDIDAS PREVENTIVAS |  |                       |
|---------------------|--|-----------------------|
| ID                  | MEDIDA   | RESPONSÁVEL           |
| MP53                | Definir critérios de julgamento objetivos e claros ainda na fase de planejamento do certame. | Comissão de Licitação |
| MP54                | Revisar os critérios de julgamento com especialistas antes de publicar o edital.             | Equipe Jurídica       |
| MP55                | Realizar sessões de esclarecimento para os licitantes, abordando os critérios de avaliação.  | Equipe de Comunicação |

| MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS |  |                                   |
|--------------------------|--|-----------------------------------|
| ID                       | MEDIDA   | RESPONSÁVEL                       |
| MC51                     | Implementar um comitê de revisão interna para resolver rapidamente contestações e impugnações.               | Comissão de Resolução de Disputas |
| MC52                     | Revisar e, se necessário, ajustar os critérios de avaliação, com comunicação transparente aos participantes. | Autoridade Competente             |

**R09 - AUSÊNCIA DE CRITÉRIOS DE DESEMPATE CLAROS, O QUE PODE ATRASAR A CONCLUSÃO DO PROCESSO DE SELEÇÃO.**

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

| DANOS |  |            |
|-------|--|------------|
| ID    | DANO   | SEVERIDADE |
| D28   | Prolongamento do tempo necessário para finalizar a seleção do fornecedor.            | Moderado   |
| D29   | Potencial aumento nos custos administrativos devido à extensão do processo.          | Moderado   |
| D30   | Insatisfação dos participantes com o processo, levando a reclamações e desconfiança. | Moderado   |

| MEDIDAS PREVENTIVAS |   |                             |
|---------------------|---|-----------------------------|
| ID                  | MEDIDA  | RESPONSÁVEL                 |
| MP48                | Estabelecer critérios claros e específicos de desempate no regulamento da licitação.                    | Comissão de Licitação       |
| MP49                | Comunicar antecipadamente os critérios de desempate aos participantes para evitar mal-entendidos.       | Equipe de Comunicação       |
| MP50                | Capacitar a equipe de seleção sobre a aplicação dos critérios de desempate de forma eficaz e imparcial. | Departamento de Capacitação |

| MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS |   |                       |
|--------------------------|---|-----------------------|
| ID                       | MEDIDA  | RESPONSÁVEL           |
| MC46                     | Convocar uma comissão externa para revisão e apoio em caso de impasses durante o desempate. | Assessoria Jurídica   |
| MC47                     | Realizar um novo processo de desempate com critérios ajustados, caso necessário.            | Autoridade Competente |

**R10 - RISCO DE PROPOSTAS INEXEQUIVEIS OU COM PREÇOS ARTIFICIALMENTE BAIXOS, COMPROMETENDO A QUALIDADE E A SUSTENTABILIDADE DO FORNECIMENTO.**

Probabilidade: Alto      Impacto: Alto      Nível de risco: Crítico      Tratamento: Mitigar

| DANOS |   |               |
|-------|---|---------------|
| ID    | DANO  | SEVERIDADE    |
| D25   | Fornecimento de materiais ou serviços de qualidade inferior.  | Significativo |
| D26   | Interrupções na execução contratual devido à incapacidade do fornecedor de arcar com os custos reais. | Significativo |
| D27   | Descredibilidade do processo licitatório, afetando futuras participações de fornecedores idôneos.     | Moderado      |

✓



| MEDIDAS PREVENTIVAS |  |                       |
|---------------------|--|-----------------------|
| ID                  | MEDIDA   | RESPONSÁVEL           |
| MP43                | Implementar uma análise criteriosa dos custos para identificar propostas inexequíveis. | Comissão de Avaliação |
| MP44                | Definir critérios de avaliação que ponderem a viabilidade econômica frente ao preço.   | Equipe de Licitação   |
| MP45                | Realizar diligência prévia aos fornecedores com propostas questionáveis.               | Equipe de Auditoria   |

| MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS |  |                       |
|--------------------------|--|-----------------------|
| ID                       | MEDIDA   | RESPONSÁVEL           |
| MC41                     | Estabelecer cláusulas contratuais de rescisão por inexecução parcial ou total.         | Assessoria Jurídica   |
| MC42                     | Realizar um novo certame caso se confirme a inexequibilidade das propostas existentes. | Comissão de Licitação |

**R11 - FALTA DE TRANSPARÊNCIA NO PROCESSO DE SELEÇÃO, LEVANDO A QUESTIONAMENTOS SOBRE A LISURA E LEGALIDADE DA SELEÇÃO REALIZADA**

Probabilidade: Alto      Impacto: Alto      Nível de risco: Crítico      Tratamento: Mitigar

| DANOS |   |               |
|-------|---|---------------|
| ID    | DANO  | SEVERIDADE    |
| D22   | Aumento de contestações legais e demandas judiciais por parte dos licitantes.   | Significativo |
| D23   | Danos à reputação da organização devido à percepção de falta de imparcialidade. | Significativo |
| D24   | Possível anulação do processo licitatório, resultando em atrasos consideráveis. | Significativo |

| MEDIDAS PREVENTIVAS |   |                       |
|---------------------|---|-----------------------|
| ID                  | MEDIDA  | RESPONSÁVEL           |
| MP38                | Implementar um sistema de comunicação clara e detalhada sobre cada etapa do processo licitatório. | Equipe de Comunicação |
| MP39                | Realizar auditorias independentes para verificar a lisura do processo.                            | Equipe de Auditoria   |
| MP40                | Promover sessões públicas de esclarecimento e resultados para garantir a transparência.           | Comissão de Licitação |

| MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS |   |                       |
|--------------------------|---|-----------------------|
| ID                       | MEDIDA  | RESPONSÁVEL           |
| MC36                     | Ações corretivas rápidas para sanar falhas de comunicação ou interpretação durante o processo.                    | Comitê de Crise       |
| MC37                     | Opção de reiniciar o processo com regras mais transparentes caso haja questões significativas sobre a legalidade. | Autoridade Competente |

**R12 - POSSIBILIDADE DE FORMAÇÃO DE CARTÉIS ENTRE FORNECEDORES, IMPACTANDO A COMPETITIVIDADE E EQUIDADE DO CERTAME**

Probabilidade: Moderado      Impacto: Muito alto      Nível de risco: Crítico      Tratamento: Mitigar

| DANOS |  |               |
|-------|--|---------------|
| ID    | DANO   | SEVERIDADE    |
| D19   | Elevação dos preços contratados acima do valor de mercado.         | Catastrófico  |
| D20   | Redução da transparência e equidade do processo de licitação.      | Significativo |
| D21   | Potenciais penalizações legais e danos à reputação da instituição. | Significativo |

| MEDIDAS PREVENTIVAS |  |                       |
|---------------------|--|-----------------------|
| ID                  | MEDIDA   | RESPONSÁVEL           |
| MP33                | Monitorar e analisar padrões de proposta para identificar comportamentos suspeitos de colusão. | Equipe de Auditoria   |
| MP34                | Promover um processo de licitação transparente, garantindo acesso igual a todos os licitantes. | Comissão de Licitação |
| MP35                | Implementar cláusulas contratuais rigorosas para desencorajar práticas anticompetitivas.       | Assessor Jurídico     |

| MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS |   |                       |
|--------------------------|---|-----------------------|
| ID                       | MEDIDA  | RESPONSÁVEL           |
| MC31                     | Iniciar investigações internas e, se necessário, com órgãos competentes, em caso de suspeita de cartel. | Diretoria Jurídica    |
| MC32                     | Reformular o processo de licitação para atrair novos fornecedores e aumentar a competitividade.         | Autoridade Competente |



### 3.3 – RISCOS RELACIONADOS A: GESTÃO DE CONTRATOS

#### R13 - FALTA DE MONITORAMENTO EFETIVO DA EXECUÇÃO CONTRATUAL, RESULTANDO EM DESCUMPRIMENTO DE PRAZOS E CONDIÇÕES ESTABELECIDAS.

Probabilidade: Alto                      Impacto: Alto                      Nível de risco: Crítico                      Tratamento: Mitigar

##### DANOS

| ID  | DANO   | SEVERIDADE    |
|-----|--|---------------|
| D16 | Atrasos significativos na entrega dos produtos ou serviços contratados.      | Significativo |
| D17 | Comprometimento da qualidade final devido à falta de fiscalização contínua.  | Significativo |
| D18 | Riscos financeiros adicionais por não cumprimento das cláusulas contratuais. | Significativo |

##### MEDIDAS PREVENTIVAS

| ID   | MEDIDA   | RESPONSÁVEL                        |
|------|--|------------------------------------|
| MP28 | Estabelecer uma equipe dedicada para o monitoramento e fiscalização contínua dos contratos.                  | Gestor do Contrato                 |
| MP29 | Desenvolver um cronograma detalhado de verificação e controle de qualidade para todas as etapas do contrato. | Equipe de Monitoramento            |
| MP30 | Implementar um sistema de relatórios periódicos para acompanhar o progresso e a conformidade contratual.     | Departamento de Gestão de Projetos |

##### MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS

| ID   | MEDIDA  | RESPONSÁVEL               |
|------|---|---------------------------|
| MC26 | Ajustar os termos do contrato e aplicar penalidades em caso de não conformidade.            | Assessoria Jurídica       |
| MC27 | Realizar intervenções rápidas para corrigir desvios na execução quando forem identificados. | Comitê de Gestão de Risco |

#### R14 - COMUNICAÇÃO INADEQUADA ENTRE CONTRATANTE E FORNECEDOR, GERANDO MAL-ENTENDIDOS E CONFLITOS DURANTE A EXECUÇÃO DO CONTRATO.

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

##### DANOS

| ID  | DANO  | SEVERIDADE |
|-----|---|------------|
| D13 | Atrasos na execução do contrato devido a falhas de comunicação.                           | Moderado   |
| D14 | Aumento de custos por retrabalho e ajustes desnecessários.                                | Moderado   |
| D15 | Relações tensas entre o fornecedor e o contratante, afetando a qualidade do fornecimento. | Moderado   |

##### MEDIDAS PREVENTIVAS

| ID   | MEDIDA  | RESPONSÁVEL                        |
|------|---|------------------------------------|
| MP23 | Estabelecer canais de comunicação claros e frequentes entre todas as partes envolvidas.                     | Gestor do Contrato                 |
| MP24 | Realizar reuniões de alinhamento regulares para discutir o progresso e resolver questões pendentes.         | Coordenador de Projeto             |
| MP25 | Implementar um sistema de registro formal para todas as comunicações e decisões tomadas durante a execução. | Departamento de Gestão de Projetos |

##### MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS

| ID   | MEDIDA  | RESPONSÁVEL               |
|------|---|---------------------------|
| MC21 | Designar um mediador interno ou externo para resolver conflitos rapidamente.                  | Diretoria Jurídica        |
| MC22 | Revisar e ajustar políticas de comunicação para evitar futuras ocorrências de mal-entendidos. | Comitê de Gestão de Risco |

#### R15 - ATRASOS NO PAGAMENTO AO FORNECEDOR DEVIDO A FALHAS NOS PROCESSOS INTERNOS DE VERIFICAÇÃO E AUTORIZAÇÃO.

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

##### DANOS

| ID  | DANO  | SEVERIDADE |
|-----|---|------------|
| D10 | Interrupção da prestação de serviços devido à insatisfação do fornecedor. | Moderado   |





| DANOS |   |            |
|-------|---|------------|
| ID    | DANO  | SEVERIDADE |
| D11   | Custos adicionais devido a possíveis multas contratuais ou juros aplicados. | Moderado   |
| D12   | Deterioração das relações de parceria com fornecedores.                     | Moderado   |

| MEDIDAS PREVENTIVAS |   |                                |
|---------------------|---|--------------------------------|
| ID                  | MEDIDA  | RESPONSÁVEL                    |
| MP18                | Revisar e aprimorar os processos de verificação e autorização de pagamentos, assegurando conformidade e eficiência. | Gestor Financeiro              |
| MP19                | Implementar um cronograma de pagamentos com alertas e lembretes automáticos para garantir prazos.                   | Departamento de Contas a Pagar |
| MP20                | Capacitar a equipe envolvida nos processos de pagamento sobre boas práticas de compliance.                          | Recursos Humanos               |

| MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS |  |                     |
|--------------------------|--|---------------------|
| ID                       | MEDIDA   | RESPONSÁVEL         |
| MC16                     | Estrategizar negociações com fornecedores para reverter situações de atraso e refazer acordos de prazos. | Gestor de Contratos |
| MC17                     | Estabelecer fundos de reserva para gestão de urgências financeiras que possam impactar pagamentos.       | Comitê Financeiro   |

**R16 - MODIFICAÇÕES NÃO FORMALIZADAS NO CONTRATO, AFETANDO A CLAREZA E A APLICABILIDADE DOS TERMOS ACORDADOS.**

Probabilidade: Alto      Impacto: Alto      Nível de risco: Crítico      Tratamento: Mitigar

| DANOS |   |               |
|-------|---|---------------|
| ID    | DANO  | SEVERIDADE    |
| D07   | Confusão e disputa sobre as obrigações e responsabilidades contratuais.                   | Significativo |
| D08   | Atrasos nos prazos de entrega devido à falta de clareza nos termos de referência.         | Moderado      |
| D09   | Prejuízos financeiros e legais devido à falta de formalização das modificações acordadas. | Significativo |

| MEDIDAS PREVENTIVAS |   |                      |
|---------------------|---|----------------------|
| ID                  | MEDIDA  | RESPONSÁVEL          |
| MP13                | Formalisar todas as alterações contratuais por meio de aditivos que sejam aprovados por todas as partes.      | Gestor do Contrato   |
| MP14                | Implementar um controle rigoroso para documentar comunicações que resultem em quaisquer mudanças no contrato. | Equipe de Compliance |
| MP15                | Promover treinamentos sobre a importância de formalizar alterações nos contratos.                             | Recursos Humanos     |

| MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS |   |                     |
|--------------------------|---|---------------------|
| ID                       | MEDIDA  | RESPONSÁVEL         |
| MC11                     | Revisar o contrato e suas modificações em casos de desigualdades ou mal-entendidos evidentes.                     | Assessoria Jurídica |
| MC12                     | Estabelecer sessões de renegociação com as partes envolvidas para corrigir informalidades e oficializar mudanças. | Diretoria Jurídica  |

**R17 - INSUFICIÊNCIA DE RECURSOS OU EQUIPES DEDICADAS PARA A GESTÃO E FISCALIZAÇÃO DO CONTRATO, PREJUDICANDO A QUALIDADE DO SERVIÇO PRESTADO.**

Probabilidade: Alto      Impacto: Alto      Nível de risco: Crítico      Tratamento: Mitigar

| DANOS |   |               |
|-------|---|---------------|
| ID    | DANO  | SEVERIDADE    |
| D04   | Comprometimento da execução adequada dos serviços contratados.                | Significativo |
| D05   | Atrasos significativos na identificação e resolução de problemas contratuais. | Moderado      |
| D06   | Aumento dos riscos de não conformidade com as obrigações contratuais.         | Significativo |

✍

✍



| MEDIDAS PREVENTIVAS |  |                            |
|---------------------|--|----------------------------|
| ID                  | MEDIDA   | RESPONSÁVEL                |
| MP08                | Realizar uma análise detalhada dos recursos necessários para uma fiscalização eficaz e alinhar com o planejamento. | Gestor de Contratos        |
| MP09                | Estabelecer parcerias internas para alocar pessoal qualificado temporariamente para projetos críticos.             | Gestor de Recursos Humanos |
| MP10                | Capacitar equipes multifuncionais para auxiliar na fiscalização e gestão dos contratos.                            | Coordenador de Treinamento |

| MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS |  |                              |
|--------------------------|--|------------------------------|
| ID                       | MEDIDA   | RESPONSÁVEL                  |
| MC06                     | Contratar mão de obra terceirizada qualificada para suprir a falta de recursos.                          | Diretoria de Operações       |
| MC07                     | Revisar e ajustar processos internos para melhorar a distribuição e otimização dos recursos disponíveis. | Comitê de Gestão de Recursos |

**RIB - DESCONSIDERAÇÃO DE CLAUSULAS DE PENALIDADE, RESULTANDO EM FALTA DE RESPONSABILIZAÇÃO POR DESCUMPRIMENTOS.**

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

| DANOS |   |               |
|-------|---|---------------|
| ID    | DANO  | SEVERIDADE    |
| D01   | Impunidade em casos de infrações contratuais, incentivando o descumprimento.    | Significativo |
| D02   | Prejuízos financeiros devido à não aplicação de multas e penalidades previstas. | Significativo |
| D03   | Comprometimento da credibilidade da gestão contratual perante os fornecedores.  | Moderado      |

| MEDIDAS PREVENTIVAS |   |                            |
|---------------------|---|----------------------------|
| ID                  | MEDIDA  | RESPONSÁVEL                |
| MP03                | Reforçar a importância das cláusulas de penalidade durante a formação dos responsáveis pela gestão contratual.      | Coordenador de Treinamento |
| MP04                | Implementar auditorias frequentes para verificar o cumprimento das cláusulas contratuais.                           | Equipe de Auditoria        |
| MP05                | Realizar reuniões regulares com os gestores de contrato para reforçar a necessidade do cumprimento das penalidades. | Diretoria de Operações     |

| MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS |   |                                   |
|--------------------------|---|-----------------------------------|
| ID                       | MEDIDA  | RESPONSÁVEL                       |
| MC01                     | Revisar contratos em execução para ajustar cláusulas de penalidade e garantir sua aplicabilidade.     | Assessoria Jurídica               |
| MC02                     | Estabelecer um comitê para lidar com casos de penalidades não aplicadas e recuperar eventuais perdas. | Comitê de Gerenciamento de Riscos |

**4 - ACOMPANHAMENTO DAS AÇÕES DE TRATAMENTO DE RISCOS**

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



Pedra Branca / CE, 4 de maio de 2026

EQUIPE DE PLANEJAMENTO

*Bruna Vitoriano Siqueira*  
BRUNA VITORIANO SIQUEIRA

Membro

*Tiago Magalhães do Nascimento*  
TIAGO MAGALHÃES DO NASCIMENTO

Membro