



Estado do Ceará  
**PREFEITURA MUNICIPAL DE MODELO**

MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

Avaliação de riscos N° 202501300003



Unidade responsável  
Secretaria de Ação Governamental  
[Prefeitura Municipal Modelo](#)



Data da Avaliação  
30/01/2025



Responsável  
EQUIPE DE PLANEJAMENTO

DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE  
APONTE SUA CÂMARA PARA O QR CODE AO LADO  
PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA  
INFORMANDO O CÓDIGO: 353-920-9094  
PÁGINA: 1 DE 12 - CÂMARA MUNICIPAL DE APRESENTAÇÃO - CNPJ: 29.856.088/0001-20





# Estado do Ceará

## PREFEITURA MUNICIPAL DE MODELO

### HISTÓRICO DE REVISÕES

| DATA       | VERSÃO | DESCRIÇÃO      | FASE         | AUTOR |
|------------|--------|----------------|--------------|-------|
| 30/01/2025 | 1.0    | Versão inicial | Planejamento | --    |

DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE  
APONTE SUA CÂMARA PARA O QR CODE AO LADO  
PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA  
INFORMANDO O CÓDIGO: 353-920-9094  
PÁGINA: 2 DE 12 - CÂMARA MUNICIPAL DE APRESENTAÇÃO - CNPJ: 29.856.088/0001-20





# Estado do Ceará

## PREFEITURA MUNICIPAL DE MODELO

### 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     |





## Estado do Ceará PREFEITURA MUNICIPAL DE MODELO

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 | 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 ou inadequado, comprometendo o embasamento para a tomada de decisão.   | Planejamento          | Moderado      | Alto       | Alto           |
| R02 | Falta de alinhamento entre a contratação e o planejamento estratégico da Câmara Municipal, resultando em aquisição desnecessária ou desalinhada com objetivos institucionais. | Planejamento          | Moderado      | Muito alto | Crítico        |
| R03 | Subestimação dos impactos ambientais no levantamento de mercado, gerando custos e entraves legais futuros.  | Planejamento          | Alto          | Alto       | Crítico        |
| R04 | Descrição inadequada dos requisitos das contratação, levando a confusões e possíveis litígios com fornecedores.   | Planejamento          | Alto          | Alto       | Crítico        |
| R05 | Definição de prazos inexecutáveis para o processo licitatório, comprometendo a qualidade da contratação.  | Planejamento          | Alto          | Alto       | Crítico        |
| R06 | Critérios de julgamento inadequados ou mal definidos, resultando na escolha de fornecedor incapaz de atender às condições do contrato.  | Seleção do Fornecedor | Alto          | Muito alto | Crítico        |
| R07 | Participação restrita de fornecedores devido a especificações técnicas excessivamente restritivas ou direcionadas.  | Seleção do Fornecedor | Alto          | Alto       | Crítico        |
| R08 | Atrasos na análise e julgamento das propostas devido a falhas no sistema de pregão eletrônico.  | Seleção do Fornecedor | Moderado      | Alto       | Alto           |
| R09 | Falta de comunicação ou clareza nas respostas a pedidos de esclarecimentos dos licitantes, gerando desinformação e possíveis impugnações.                                     | Seleção do Fornecedor | Alto          | Alto       | Crítico        |
| R10 | Riscos de fraudes ou conluio entre fornecedores, comprometendo a competitividade e integridade do processo licitatório.   | Seleção do Fornecedor | Moderado      | Muito alto | Crítico        |





## Estado do Ceará PREFEITURA MUNICIPAL DE MODELO

| ID  | RISCO   | FASE               | PROBABILIDADE | IMPACTO  | NÍVEL DO RISCO |
|-----|---|--------------------|---------------|----------|----------------|
| R11 | Inadequado monitoramento da execução do contrato, resultando em falhas no cumprimento dos termos acordados pelo fornecedor. | Gestão do Contrato | Alto          | Alto     | Crítico        |
| R12 | Comunicação ineficiente entre a administração e o fornecedor, levando a mal-entendidos e atrasos na execução dos serviços.  | Gestão do Contrato | Alto          | Alto     | Crítico        |
| R13 | Falta de critérios claros de desempenho e indicadores para avaliação da performance do fornecedor.                          | Gestão do Contrato | Alto          | Moderado | Alto           |
| R14 | Atrasos nos pagamentos ao fornecedor, impactando negativamente a relação contratual e a qualidade dos serviços prestados.   | Gestão do Contrato | Alto          | Alto     | Crítico        |
| R15 | Mudanças nas condições ou requisitos contratuais sem formalização adequada, gerando litígios ou sobrecustos.                | 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 OU INADEQUADO, COMPROMETENDO O EMBASAMENTO PARA A TOMADA DE DECISÃO.   |  |                                |                            |
|---|--|--------------------------------|----------------------------|
| <b>Probabilidade:</b> Moderado  | <b>Impacto:</b> Alto   | <b>Nível de risco:</b> Alto    | <b>Tratamento:</b> Mitigar |
| <b>DANOS</b>  |  |                                |                            |
| ID  | DANO   | SEVERIDADE                     |                            |
| D43   | Fundamentação inadequada para a contratação, afetando a legitimidade e eficácia do processo.     | Significativo                  |                            |
| D44   | Possíveis aditivos e ajustes contratuais aumentam o custo e o prazo da execução.                 | Moderado                       |                            |
| D45   | Escolha inadequada de fornecedores, resultando em desempenho insatisfatório.                     | Significativo                  |                            |
| <b>MEDIDAS PREVENTIVAS</b>  |  |                                |                            |
| ID  | MEDIDA   | RESPONSÁVEL                    |                            |
| MP73  | Realizar revisões periódicas e detalhadas do ETP antes da aprovação final.                       | Comissão de Planejamento       |                            |
| MP74  | Inserir especialistas nos grupos de trabalho responsáveis pela elaboração do ETP.                | Autoridade Competente          |                            |
| MP75  | Consultar contratações anteriores para evitar erros recorrentes.                                 | Comissão de Planejamento       |                            |
| <b>MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS</b>  |  |                                |                            |
| ID  | MEDIDA   | RESPONSÁVEL                    |                            |
| MC71  | Reformulação e complemento do ETP após identificar falhas críticas.                              | Comissão de Planejamento       |                            |
| MC72  | Postergar a abertura do certame até revisão completa do ETP.                                     | Autoridade Competente          |                            |
| R02 - FALTA DE ALINHAMENTO ENTRE A CONTRATAÇÃO E O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA CÂMARA MUNICIPAL, RESULTANDO EM AQUISIÇÃO DESNECESSÁRIA OU DESALINHADA COM OBJETIVOS INSTITUCIONAIS. |  |                                |                            |
| <b>Probabilidade:</b> Moderado  | <b>Impacto:</b> Muito alto   | <b>Nível de risco:</b> Crítico | <b>Tratamento:</b> Evitar  |
| <b>DANOS</b>  |  |                                |                            |
| ID  | DANO   | SEVERIDADE                     |                            |
| D40   | Alocação ineficiente de recursos, gerando desperdícios financeiros.                              | Catastrófico                   |                            |
| D41   | Perda de oportunidade para melhorar serviços essenciais devido a investimentos mal direcionados. | Significativo                  |                            |
| D42   | Possíveis auditorias ou questionamentos sobre a pertinência da contratação.                      | Significativo                  |                            |





## Estado do Ceará PREFEITURA MUNICIPAL DE MODELO



| MEDIDAS PREVENTIVAS   |   |  |
|---|---|--|
| ID  | MEDIDA  | RESPONSÁVEL                                |
| MP68  | Realizar um alinhamento estratégico periódico entre os departamentos para garantir que todas as contratações estejam de acordo com os objetivos institucionais. | Comissão de Planejamento Estratégico       |
| MP69  | Inserir representantes do planejamento estratégico nos grupos de trabalho para contratações significativas.   | Autoridade Competente                      |
| MP70  | Realizar workshops de sensibilização sobre a importância do alinhamento estratégico para gestores e equipes de contratação.                                     | PROGEPE                                    |
| MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS  |   |  |
| ID  | MEDIDA  | RESPONSÁVEL                                |
| MC66  | Suspenda ou ajuste os contratos que não se alinhem aos objetivos estratégicos identificados.  | Comissão de Planejamento Estratégico       |
| MC67  | Revise os documentos estratégicos para incluir novos objetivos ou ajustar os existentes conforme necessário.  | Autoridade Competente                      |
| R03 - SUBESTIMAÇÃO DOS IMPACTOS AMBIENTAIS NO LEVANTAMENTO DE MERCADO, GERANDO CUSTOS E ENTRAVES LEGAIS FUTUROS.      |   |  |
| <b>Probabilidade:</b> Alto  |   | <b>Impacto:</b> Alto                       |
|   |   | <b>Nível de risco:</b> Crítico             |
|   |   | <b>Tratamento:</b> Mitigar                 |
| DANOS   |   |  |
| ID  | DANO  | SEVERIDADE                                 |
| D37   | Implicações legais por não conformidade com regulamentos ambientais.  | Catastrófico                               |
| D38   | Custos adicionais para remediar danos ambientais não previstos inicialmente.  | Significativo                              |
| D39   | Impacto negativo na imagem institucional devido a incidentes ambientais.  | Significativo                              |
| MEDIDAS PREVENTIVAS   |   |  |
| ID  | MEDIDA  | RESPONSÁVEL                                |
| MP63  | Realizar estudos de impacto ambiental detalhados antes da elaboração do contrato.   | Comissão de Planejamento                   |
| MP64  | Consultar especialistas em legislação ambiental durante a fase de planejamento.   | Autoridade Competente                      |
| MP65  | Incluir cláusulas contratuais específicas para a gestão e mitigação de impactos ambientais.   | Comissão de Planejamento                   |
| MEDIDAS DE CONTINGÊNCIAS  |   |  |
| ID  | MEDIDA  | RESPONSÁVEL                                |
| MC61  | Implementar um plano de recuperação ambiental em casos de descumprimento das normas.  | Comissão de Planejamento                   |
| MC62  | Revisar e atualizar os contratos para incluir novas diretrizes ambientais conforme necessário.  | Autoridade Competente                      |
| R04 - DESCRIÇÃO INADEQUADA DOS REQUISITOS DAS CONTRATAÇÃO, LEVANDO A CONFUSÕES E POSSÍVEIS LITÍGIOS COM FORNECEDORES. |   |  |
| <b>Probabilidade:</b> Alto  |   | <b>Impacto:</b> Alto                       |
|   |   | <b>Nível de risco:</b> Crítico             |
|   |   | <b>Tratamento:</b> Mitigar                 |
| DANOS   |   |  |
| ID  | DANO  | SEVERIDADE                                 |
| D34   | Possíveis litígios ou disputas contratuais.   | Significativo                              |
| D35   | Atrasos na execução do contrato devido a interpretações conflitantes.   | Moderado                                   |
| D36   | Custos adicionais para ajustes contratuais ou renegociações.  | Significativo                              |
| MEDIDAS PREVENTIVAS   |   |  |
| ID  | MEDIDA  | RESPONSÁVEL                                |
| MP58  | Revisar minuciosamente a documentação do contrato antes da publicação do edital para garantir clareza e precisão.   | Comissão de Planejamento                   |
| MP59  | Consultoria jurídica na elaboração dos requisitos contratuais.  | Consultoria Jurídica                       |
| MP60  | Participação de usuários ou interessados diretos na construção dos requisitos para garantir que atendam às necessidades reais.                                  | Comissão de Planejamento e Usuários Finais |

DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE  
APONTE SUA CÂMARA PARA O QR CODE AO LADO  
PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA  
INFORMANDO O CÓDIGO: 353-920-9094  
PÁGINA: 6 DE 12 - CÂMARA MUNICIPAL DE APRESENTAÇÃO - CNPJ: 29.856.088/0001-20





## Estado do Ceará PREFEITURA MUNICIPAL DE MODELO

| MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS |   |   |
|-------------------------|---|---|
| ID                      | MEDIDA  | RESPONSÁVEL                                     |
| MC56                    | Estabelecer um canal de comunicação direto e eficiente para solucionar dúvidas e divergências contratuais com o fornecedor. | Gerente do Contrato                             |
| MC57                    | Ajustar e formalizar em aditivos contratuais quaisquer mudanças necessárias acordadas mutuamente.                           | Comissão de Planejamento e Consultoria Jurídica |

### R05 - DEFINIÇÃO DE PRAZOS INEXEQUÍVEIS PARA O PROCESSO LICITATÓRIO, COMPROMETENDO A QUALIDADE DA CONTRATAÇÃO.

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

| DANOS |   |               |
|-------|---|---------------|
| ID    | DANO  | SEVERIDADE    |
| D31   | Falhas na execução do processo devido a prazos apertados.   | Significativo |
| D32   | Escolha inadequada de fornecedores que não conseguem atender aos prazos estabelecidos.                        | Moderado      |
| D33   | Comprometimento na qualidade dos bens ou serviços adquiridos devido à falta de tempo para avaliação adequada. | Significativo |

### MEDIDAS PREVENTIVAS

| ID   | MEDIDA  | RESPONSÁVEL              |
|------|---|--------------------------|
| MP53 | Realizar um planejamento detalhado considerando todas as etapas do processo com prazos realistas. | Comissão de Planejamento |
| MP54 | Consulta a especialistas para determinar prazos adequados para cada etapa do processo.            | Autoridade Competente    |
| MP55 | Inclui margens de segurança nos prazos para imprevistos.  | Comissão de Planejamento |

### MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS

| ID   | MEDIDA  | RESPONSÁVEL              |
|------|---|--------------------------|
| MC51 | Renegociação dos prazos com fornecedores caso sejam identificadas dificuldades na execução no prazo estipulado. | Gerente do Contrato      |
| MC52 | Revisão dos procedimentos e prazos para processos futuros com base em lições aprendidas.                        | Comissão de Planejamento |

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

#### R06 - CRITÉRIOS DE JULGAMENTO INADEQUADOS OU MAL DEFINIDOS, RESULTANDO NA ESCOLHA DE FORNECEDOR INCAPAZ DE ATENDER ÀS CONDIÇÕES DO CONTRATO.

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

| DANOS |  |               |
|-------|--|---------------|
| ID    | DANO   | SEVERIDADE    |
| D28   | Seleção de fornecedores que não atendem aos requisitos mínimos de qualidade.                 | Significativo |
| D29   | Comprometimento da execução do contrato devido à inaptidão do fornecedor.                    | Catastrofico  |
| D30   | Custos adicionais decorrentes da necessidade de contratação emergencial de outro fornecedor. | Significativo |

### MEDIDAS PREVENTIVAS

| ID   | MEDIDA  | RESPONSÁVEL           |
|------|---|-----------------------|
| MP48 | Elaborar critérios de julgamento claramente definidos e baseados em padrões objetivos.  | Comissão de Licitação |
| MP49 | Realizar treinamentos para envolvidos no processo licitatório sobre a importância e desenvolvimento de critérios de avaliação robustos. | PROGEPE               |
| MP50 | Revisar os critérios de julgamento periodicamente para ajuste conforme as melhores práticas e lições aprendidas.                        | Autoridade Competente |

### MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS

| ID   | MEDIDA   | RESPONSÁVEL         |
|------|--|---------------------|
| MC46 | Reavaliação dos fornecedores selecionados se identificado o descumprimento de condições contratuais. | Gerente do Contrato |





## Estado do Ceará

# PREFEITURA MUNICIPAL DE MODELO

| MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS  |   |                          |
|--|---|--------------------------|
| ID   | MEDIDA  | RESPONSÁVEL              |
| MC47   | Elaboração de um plano de ação para substituição rápida de fornecedores, evitando interrupção nos serviços.                           | Comissão de Licitação    |
| <b>R07 - PARTICIPAÇÃO RESTRITA DE FORNECEDORES DEVIDO A ESPECIFICAÇÕES TÉCNICAS EXCESSIVAMENTE RESTRITIVAS OU DIRECIONADAS.</b>                        |   |                          |
| Probabilidade: Alto                      Impacto: Alto                      Nível de risco: Crítico                      Tratamento: Mitigar           |   |                          |
| DANOS  |   |                          |
| ID   | DANO  | SEVERIDADE               |
| D25  | Redução da competitividade no processo licitatório.   | Significativo            |
| D26  | Possível impugnação do edital por fornecedores ou órgãos de controle.   | Significativo            |
| D27  | Aumento de custos devido à falta de concorrência.   | Moderado                 |
| MEDIDAS PREVENTIVAS  |   |                          |
| ID   | MEDIDA  | RESPONSÁVEL              |
| MP43   | Revisar as especificações técnicas para garantir que sejam amplas o suficiente para permitir ampla participação.                      | Comissão de Planejamento |
| MP44   | Conduzir consultas e diálogos prévios com o mercado para obter melhor compreensão sobre as capacidades e limitações dos fornecedores. | Gerente de Compras       |
| MP45   | Solicitar avaliação de especialistas independentes nas especificações técnicas.   | Autoridade Competente    |
| MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS  |   |                          |
| ID   | MEDIDA  | RESPONSÁVEL              |
| MC41   | Adequar as especificações técnicas e republicar o edital caso seja identificada uma restrição excessiva.                              | Comissão de Licitação    |
| MC42   | Estabelecer prazos para revisão e adequação de critérios sempre que novas regulamentações ou tecnologias surgirem.                    | Comissão de Planejamento |
| <b>R08 - ATRASOS NA ANÁLISE E JULGAMENTO DAS PROPOSTAS DEVIDO A FALHAS NO SISTEMA DE PREGÃO ELETRÔNICO.</b>  |   |                          |
| Probabilidade: Moderado                      Impacto: Alto                      Nível de risco: Alto                      Tratamento: Mitigar          |   |                          |
| DANOS  |   |                          |
| ID   | DANO  | SEVERIDADE               |
| D22  | Aumento do tempo total do processo licitatório, afetando prazos de entrega.   | Significativo            |
| D23  | Impacto negativo na programação financeira e operacional.   | Moderado                 |
| D24  | Possibilidade de questionamentos e impugnações por parte dos fornecedores.  | Significativo            |
| MEDIDAS PREVENTIVAS  |   |                          |
| ID   | MEDIDA  | RESPONSÁVEL              |
| MP38   | Manutenção regular e testes de desempenho do sistema de pregão eletrônico.  | Setor de TI              |
| MP39   | Treinamento para servidores envolvendo o uso eficaz do sistema eletrônico.  | PROGEPE                  |
| MP40   | Desenvolver procedimentos de contingência para falhas do sistema.   | Comissão de Licitação    |
| MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS  |   |                          |
| ID   | MEDIDA  | RESPONSÁVEL              |
| MC36   | Transferir processos críticos para uma plataforma alternativa, em caso de falha persistente.  | Setor de TI              |
| MC37   | Estabelecer comunicação com fornecedores para informá-los sobre prazos ajustados devido a problemas técnicos.                         | Comissão de Licitação    |
| <b>R09 - FALTA DE COMUNICAÇÃO OU CLAREZA NAS RESPOSTAS A PEDIDOS DE ESCLARECIMENTOS DOS LICITANTES, GERANDO DESINFORMAÇÃO E POSSÍVEIS IMPUGNAÇÕES.</b> |   |                          |
| Probabilidade: Alto                      Impacto: Alto                      Nível de risco: Crítico                      Tratamento: Mitigar           |   |                          |
| DANOS  |   |                          |
| ID   | DANO  | SEVERIDADE               |
| D19  | Aumento das chances de impugnações devido à falta de clareza.   | Significativo            |

DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE  
APONTE SUA CÂMARA PARA O QR CODE AO LADO  
PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA  
INFORMANDO O CÓDIGO: 353-920-9094  
PÁGINA: 8 DE 12 - CÂMARA MUNICIPAL DE APRESENTAÇÃO - CNPJ: 29.856.088/0001-20





## Estado do Ceará PREFEITURA MUNICIPAL DE MODELO

| DANOS                   |  |                       |
|-------------------------|--|-----------------------|
| ID                      | DANO   | SEVERIDADE            |
| D20                     | Demora no processo licitatório por causa de repetidas solicitações de esclarecimentos.                                       | Moderado              |
| D21                     | Frustração dos licitantes, impactando o relacionamento futuro com fornecedores.  | Moderado              |
| MEDIDAS PREVENTIVAS     |  |                       |
| ID                      | MEDIDA   | RESPONSÁVEL           |
| MP33                    | Treinar a equipe de licitação para fornecer respostas claras e consistentes nas solicitações de esclarecimento.              | PROGEPE               |
| MP34                    | Estabelecer um canal de comunicação eficiente e transparente para as respostas aos licitantes.                               | Comissão de Licitação |
| MP35                    | Realizar reuniões preparatórias para a equipe revisar possíveis dúvidas dos licitantes antes da sua recepção.                | Gerente do Contrato   |
| MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS |  |                       |
| ID                      | MEDIDA   | RESPONSÁVEL           |
| MC31                    | Organizar reuniões com os licitantes para esclarecer dúvidas recorrentes de forma consolidada.                               | Comissão de Licitação |
| MC32                    | Ampliar prazos do processo licitatório quando necessário para garantir que todas as dúvidas sejam adequadamente respondidas. | Autoridade Competente |

### RIO - RISCOS DE FRAUDES OU CONLUIOS ENTRE FORNECEDORES, COMPROMETENDO A COMPETITIVIDADE E INTEGRIDADE DO PROCESSO LICITATÓRIO.

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

| DANOS                   |   |                              |
|-------------------------|---|------------------------------|
| ID                      | DANO  | SEVERIDADE                   |
| D16                     | Seleção de fornecedores que não oferecem as melhores condições para a administração pública.          | Catastrofico                 |
| D17                     | Comprometimento da integridade do processo licitatório.   | Significativo                |
| D18                     | Danos à imagem e à reputação do órgão público.  | Catastrofico                 |
| MEDIDAS PREVENTIVAS     |   |                              |
| ID                      | MEDIDA  | RESPONSÁVEL                  |
| MP28                    | Implementar auditoria rigorosa e contínua durante todo o processo licitatório.                        | Unidade de Auditoria Interna |
| MP29                    | Estabelecer regras claras e transparentes de participação e conduta para os fornecedores.             | Comissão de Licitação        |
| MP30                    | Utilizar inteligência artificial e análises de dados para identificar padrões suspeitos na licitação. | Setor de TI                  |
| MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS |   |                              |
| ID                      | MEDIDA  | RESPONSÁVEL                  |
| MC26                    | Iniciar procedimentos legais contra fornecedores comprovadamente envolvidos em fraudes ou conluios.   | Consultoria Jurídica         |
| MC27                    | Revisão completa do processo licitatório para corrigir quaisquer desvios e garantir a devida lisura.  | Comissão de Licitação        |

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

#### R11 - INADEQUADO MONITORAMENTO DA EXECUÇÃO DO CONTRATO, RESULTANDO EM FALHAS NO CUMPRIMENTO DOS TERMOS ACORDADOS PELO FORNECEDOR.

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

| DANOS               |  |               |
|---------------------|--|---------------|
| ID                  | DANO   | SEVERIDADE    |
| D13                 | Entrega de produtos ou serviços fora dos padrões de qualidade estabelecidos.           | Significativo |
| D14                 | Atrasos nas entregas impactando as operações do órgão.                                 | Moderado      |
| D15                 | Custos adicionais associados à correção de falhas na entrega dos produtos ou serviços. | Significativo |
| MEDIDAS PREVENTIVAS |  |               |
| ID                  | MEDIDA   | RESPONSÁVEL   |





## Estado do Ceará PREFEITURA MUNICIPAL DE MODELO

| MEDIDAS PREVENTIVAS     |  |                      |
|-------------------------|--|----------------------|
| ID                      | MEDIDA   | RESPONSÁVEL          |
| MP23                    | Implementar ferramentas de controle e monitoramento contínuo durante a execução dos contratos.     | Gerente do Contrato  |
| MP24                    | Treinamento regular para a equipe de monitoramento em gestão de contratos.                         | PROGEPE              |
| MP25                    | Estabelecer KPIs claros e objetivos para avaliação da performance do fornecedor.                   | Gerente do Contrato  |
| MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS |  |                      |
| ID                      | MEDIDA   | RESPONSÁVEL          |
| MC21                    | Revisão dos termos contratuais para fortalecer provisões de penalidades e cláusulas de correção.   | Consultoria Jurídica |
| MC22                    | Estabelecimento de reuniões frequentes com o fornecedor para acompanhamento detalhado da execução. | Gerente do Contrato  |

### RI2 - COMUNICAÇÃO INEFICIENTE ENTRE A ADMINISTRAÇÃO E O FORNECEDOR, LEVANDO A MAL-ENTENDIDOS E ATRASOS NA EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS.

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

#### DANOS

| ID  | DANO   | SEVERIDADE    |
|-----|--|---------------|
| D10 | Atrasos na execução do projeto devido a mal-entendidos.            | Significativo |
| D11 | Incremento de custos por retrabalho ou correções.                  | Moderado      |
| D12 | Relação desgastada com o fornecedor, impactando futuros contratos. | Moderado      |

#### MEDIDAS PREVENTIVAS

| ID   | MEDIDA   | RESPONSÁVEL           |
|------|--|-----------------------|
| MP18 | Estabelecer canais de comunicação claros e efetivos entre administração e fornecedor.  | Gerente do Contrato   |
| MP19 | Organizar reuniões regulares para alinhar expectativas e resolver dúvidas.             | Gerente do Contrato   |
| MP20 | Disponibilizar documentação detalhada e acessível para todos os envolvidos no projeto. | Comissão de Licitação |

#### MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS

| ID   | MEDIDA  | RESPONSÁVEL         |
|------|---|---------------------|
| MC16 | Facilitar workshops ou sessões de esclarecimento para resolver questões pendentes.          | Gerente do Contrato |
| MC17 | Medir e ajustar continuamente as estratégias de comunicação para alcançar maior eficiência. | Gerente do Contrato |

### RI3 - FALTA DE CRITÉRIOS CLAROS DE DESEMPENHO E INDICADORES PARA AVALIAÇÃO DA PERFORMANCE DO FORNECEDOR.

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

#### DANOS

| ID  | DANO  | SEVERIDADE    |
|-----|---|---------------|
| D07 | Dificuldade em medir e garantir a qualidade dos serviços prestados pelo fornecedor. | Moderado      |
| D08 | Falta de base para aplicação de sanções em casos de não conformidade.               | Significativo |
| D09 | Potencial aumento de custos devido à necessidade de retrabalho ou ajustes.          | Moderado      |

#### MEDIDAS PREVENTIVAS

| ID   | MEDIDA   | RESPONSÁVEL           |
|------|--|-----------------------|
| MP13 | Desenvolver um conjunto claro de KPIs para avaliação da performance do fornecedor.       | Gerente do Contrato   |
| MP14 | Integrar critérios de desempenho no contrato e comunicá-los claramente ao fornecedor.    | Comissão de Licitação |
| MP15 | Treinar a equipe responsável pela gestão do contrato para realizar avaliações objetivas. | PROGEPE               |

#### MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS

| ID   | MEDIDA  | RESPONSÁVEL          |
|------|---|----------------------|
| MC11 | Revisar e adaptar os critérios de avaliação a partir de feedbacks contínuos durante a execução do contrato. | Gerente do Contrato  |
| MC12 | Estabelecer cláusulas adaptativas no contrato para permitir ajustes nos critérios de desempenho.            | Consultoria Jurídica |

DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE  
APONTE SUA CÂMARA PARA O QR CODE AO LADO  
PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA  
INFORMANDO O CÓDIGO: 353-920-9094  
PÁGINA: 10 DE 12 - CÂMARA MUNICIPAL DE APRESENTAÇÃO - CNPJ: 29.856.088/0001-20





## Estado do Ceará PREFEITURA MUNICIPAL DE MODELO

**RI4 - ATRASOS NOS PAGAMENTOS AO FORNECEDOR, IMPACTANDO NEGATIVAMENTE A RELAÇÃO CONTRATUAL E A QUALIDADE DOS SERVIÇOS PRESTADOS.**

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

**DANOS**

| ID  | DANO  | SEVERIDADE    |
|-----|---|---------------|
| D04 | Deterioração da relação com o fornecedor, reduzindo as chances de acordos futuros.      | Significativo |
| D05 | Queda na qualidade dos serviços prestados devido a problemas financeiros do fornecedor. | Moderado      |
| D06 | Possibilidade de disputas contratuais e pedidos de indenização.                         | Significativo |

**MEDIDAS PREVENTIVAS**

| ID   | MEDIDA   | RESPONSÁVEL         |
|------|--|---------------------|
| MP08 | Organizar o fluxo de caixa e programar pagamentos antecipadamente para evitar atrasos.       | Setor Financeiro    |
| MP09 | Implementar procedimentos de acompanhamento rigoroso para aprovação de pagamentos.           | Gerente do Contrato |
| MP10 | Manter comunicação constante com o fornecedor sobre prazos de pagamento e possíveis ajustes. | Gerente do Contrato |

**MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS**

| ID   | MEDIDA  | RESPONSÁVEL          |
|------|---|----------------------|
| MC06 | Negociar planos de pagamento alternativos com o fornecedor em caso de restrições financeiras temporárias. | Gerente do Contrato  |
| MC07 | Estabelecer processos de mediação para resolver rapidamente quaisquer disputas de pagamento.              | Consultoria Jurídica |

**RI5 - MUDANÇAS NAS CONDIÇÕES OU REQUISITOS CONTRATUAIS SEM FORMALIZAÇÃO ADEQUADA, GERANDO LITÍGIOS OU SOBRECUSTOS.**

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

**DANOS**

| ID  | DANO   | SEVERIDADE    |
|-----|--|---------------|
| D01 | Desvios significativos do valor original do contrato devido a alterações não formalizadas. | Significativo |
| D02 | Litígios legais decorrentes de ambiguidades contratuais.                                   | Significativo |
| D03 | Relato de irregularidades em auditorias, comprometendo a credibilidade do órgão.           | Catastrófico  |

**MEDIDAS PREVENTIVAS**

| ID   | MEDIDA   | RESPONSÁVEL          |
|------|--|----------------------|
| MP03 | Formalizar todas as alterações contratuais por meio de aditivos aprovados pelas partes.                            | Gerente do Contrato  |
| MP04 | Manter documentação clara e acessível sobre todas as discussões relativas a mudanças contratuais.                  | Gerente do Contrato  |
| MP05 | Estabelecer cláusulas contratuais flexíveis para permitir ajustes formais sem comprometer o andamento do contrato. | Consultoria Jurídica |

**MEDIDAS DE CONTIGÊNCIAS**

| ID   | MEDIDA  | RESPONSÁVEL                  |
|------|---|------------------------------|
| MC01 | Convocar reuniões extraordinárias para resolver quaisquer desacordos antes que escalem para litígios.                 | Gerente do Contrato          |
| MC02 | Implementar revisões regulares de conformidade contratual para identificar e corrigir potenciais desvios rapidamente. | Unidade de Auditoria Interna |

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

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

DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE  
APONTE SUA CÂMARA PARA O QR CODE AO LADO  
PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA  
INFORMANDO O CÓDIGO: 353-920-9094  
PÁGINA: 11 DE 12 - CÂMARA MUNICIPAL DE APRESENTAÇÃO - CNPJ: 29.856.088/0001-20





# Estado do Ceará

## PREFEITURA MUNICIPAL DE MODELO

---

Fortaleza / CE, 30 de janeiro de 2025

EQUIPE DE PLANEJAMENTO

assinado eletronicamente  
LUIZ JEFFERSON SANTOS MARREIRA  
Membro

DOCUMENTO ASSINADO DIGITALMENTE  
APONTE SUA CÂMARA PARA O QR CODE AO LADO  
PARA VERIFICAR A AUTENTICIDADE DA ASSINATURA  
INFORMANDO O CÓDIGO: 353-920-9094  
PÁGINA: 12 DE 12 - CÂMARA MUNICIPAL DE APRESENTAÇÃO - CNPJ: 29.856.088/0001-20

