



PREFEITURA MUNICIPAL DE ITAPEVI

SECRETARIA DE HABITAÇÃO

Rua Eugênio Silva, 65 – Jardim Nova Itapevi – Itapevi – SP - CEP 06694-140

sehab@itapevi.sp.gov.br

MAPA DE RISCO

Riscos são incertezas que podem afetar as atividades desenvolvidas pela organização de forma positiva ou negativa. Os riscos positivos são associados às oportunidades que organização pode explorar para melhorar seus resultados e alcançar seus objetivos estratégicos. Já os riscos negativos, são associados às ameaças que podem reduzir o desempenho ou dificultar que a organização alcance seus objetivos. A fim de garantir o sucesso do gerenciamento de riscos é importante que a organização planeje esse processo.

Para a elaboração do Mapa de Risco, é importante considerar não apenas os riscos em si, mas também as medidas preventivas e de contingência necessárias para minimizar seus impactos. Fazem parte do Mapa de Risco as seguintes etapas:

Identificação de Riscos: O primeiro passo na elaboração do mapa de risco é identificar os principais fatores que podem afetar o processo licitatório. Isso inclui tanto os riscos internos, como falhas na gestão de recursos, quanto os externos, como mudanças na legislação.

Análise: Uma vez identificados, os riscos devem ser analisados quanto à sua probabilidade de ocorrência e impacto potencial. Isso permite priorizar as ações de mitigação e alocar recursos de forma mais eficiente.

Ações Preventivas: Com base na análise realizada, é possível desenvolver medidas preventivas para evitar a ocorrência dos riscos identificados. Isso pode incluir a revisão de processos internos, o treinamento da equipe e a implementação de controles de qualidade.

Ações de Contingência de Danos: Além das medidas preventivas, é importante desenvolver também planos de contingência para lidar com os riscos, caso eles se concretizem. Isso pode incluir a alocação de recursos adicionais, revisão do cronograma ou a busca por fornecedores alternativos, para garantir que a empresa esteja preparada para enfrentar imprevistos.

Monitoramento e Atualização: O mapa de risco não é um documento estático, mas sim uma ferramenta dinâmica que deve ser constantemente atualizada e revisada à medida que o processo licitatório avança. O monitoramento contínuo permite identificar novos riscos e ajustar as estratégias de mitigação conforme necessário.

São identificados três momentos de aplicação do mapa de risco:

Fase de Preparação: Durante a preparação, o mapa de risco ajuda a identificar os desafios e oportunidades do processo licitatório, orientando a elaboração de uma estratégia eficaz.



PREFEITURA MUNICIPAL DE ITAPEVI

SECRETARIA DE HABITAÇÃO

Rua Eugênio Silva, 65 – Jardim Nova Itapevi – Itapevi – SP - CEP 06694-140

sehab@itapevi.sp.gov.br

Fase de Execução: Durante a gestão do contrato, o mapa de risco permite monitorar o progresso do processo licitatório e tomar medidas corretivas caso ocorram desvios em relação ao planejado.

Fase Pós-licitação: Após a conclusão do processo ou contrato, o mapa oferece um panorama do desempenho da empresa e identifica áreas de melhoria para futuros projetos.

Escala qualitativa de probabilidades – Aspectos Avaliativos:

Improvável: Evento extraordinário para os padrões conhecidos da gestão e operação de processos de contratação de serviços técnicos. **Risco 1 - Baixo.**

Rara: Evento casual, inesperado. Muito embora raro, há histórico de ocorrência conhecido por parte de gestores e operadores de processos de contratação de serviços técnicos. **Risco 2 – Médio.**

Possível: Evento deve ocorrer em algum momento, é esperado, de frequência reduzida, e com histórico de ocorrência parcialmente conhecido em contratação de serviços técnicos. **Risco 3 – Alto.**

Provável: Evento provavelmente ocorra na maioria das circunstâncias. Devido à sua ocorrência habitual, seu histórico é amplamente conhecido por parte de gestores e operadores de processos de contratação de serviços técnicos. **Risco 4 – Muito Alto.**

Praticamente Certo: Evento se reproduz seguidamente, de maneira assídua, numerosa e não raro de modo acelerado. Interfere de modo claro no ritmo das atividades, sendo evidentes mesmo para os que conhecem pouco o processo de contratação de serviços técnicos. **Risco 5 – Elevado.**

Escala qualitativa de impacto – Aspectos Avaliativos:

Mínimo: Não afeta os objetivos. Evento cujo impacto pode ser absorvido por meio de atividades normais, com pouco ou nenhum impacto. **Risco 1 - Baixo.**

Pequeno: Evento cujas consequências podem ser absorvidas, mas carecem de esforço da gestão para minimizar o impacto sobre a contratação do serviço. Determina as ações de caráter orientativo. **Risco 2 – Leve.**

Moderado: Evento significativo que pode ser gerenciado em circunstâncias normais, mas determina ações de caráter corretivo. Prejudica o alcance dos objetivos. **Risco 3 – Moderado.**

Significativo: Evento crítico, mas que com a devida gestão pode ser suportado. Prejudica o alcance da missão da Secretaria e exige a intervenção da Alta Administração. Produz impacto direto. **Risco 4 – Severo.**



PREFEITURA MUNICIPAL DE ITAPEVI

SECRETARIA DE HABITAÇÃO

Rua Eugênio Silva, 65 – Jardim Nova Itapevi – Itapevi – SP - CEP 06694-140

sehab@itapevi.sp.gov.br

Catastrófico: Evento com potencial para levar o serviço de contratação ao colapso, determinando a interrupção do processo. Prejudica o alcance da missão da Secretaria de Administração e partes envolvidas. **Risco 5 – Massivo.**

Cabe registrar que alguns dos riscos identificados no mapa a seguir são inerentes ao processo de negócio, ao mercado ou às contratações públicas (risco a que uma organização está exposta sem considerar quaisquer ações gerenciais que possam reduzir a probabilidade de sua ocorrência ou seu impacto). Assim, mesmo após implementar ações gerenciais para os riscos identificados, poderá haver exposição a riscos residuais. Todas essas questões são tratadas de forma pertinente neste documento, que integra o rol de documentos do planejamento da presente contratação.

Fase I – Planejamento da Contratação

RISCO 01	Levantamento inadequado dos itens que compõem os serviços.				
Probabilidade	(☒) Baixo	(☐) Médio	(☐) Alto	(☐) Muito Alto	(☐) Elevado
Impacto	(☐) Baixo	(☒) Leve	(☐) Moderado	(☐) Severo	(☐) Massivo
Item	Identificação do Risco e Análise				
1	Prestação de serviços incompletos, não alcançando todas as necessidades e resultados pretendidos.				
Item	Ação Preventiva			Responsável	
1	Verificação e eventual adequação das especificações por ocasião da elaboração do Termo de Referência e com a ajuda dos fornecedores, durante a cotação.			Equipe de Planejamento da Contratação	
Item	Ação de Contingência e Monitoramento			Responsável	
1	Avaliar o grau de inadequação e decidir sobre a eventual rescisão contratual, fazendo as correções para um novo processo licitatório.			Fiscal do Contrato	

RISCO 02	Ausência de informações / conhecimento atualizado sobre o serviço e o mercado (novas normas, metodologias, tecnologias).				
Probabilidade	(☒) Baixo	(☐) Médio	(☐) Alto	(☐) Muito Alto	(☐) Elevado
Impacto	(☐) Baixo	(☒) Leve	(☐) Moderado	(☐) Severo	(☐) Massivo
Item	Identificação do Risco e Análise				



PREFEITURA MUNICIPAL DE ITAPEVI
SECRETARIA DE HABITAÇÃO

Rua Eugênio Silva, 65 – Jardim Nova Itapevi – Itapevi – SP - CEP 06694-140

sehab@itapevi.sp.gov.br

1	Risco de contratação de profissionais sem qualificações específicas.	
Item	Ação Preventiva	Responsável
1	Avaliar especificações de outras contratações governamentais similares.	Equipe de Planejamento da Contratação
Item	Ação de Contingência e Monitoramento	Responsável
1	Constatando a risco que se deseja evitar, avaliar a vantajosidade de suspender a licitação até que o conhecimento / informação possa ser adequadamente obtido.	Equipe de Planejamento da Contratação

RISCO 03	Quantitativos em excesso ou Participação mínima de público compatível com o porte da intervenção.				
Probabilidade	() Baixo	(X) Médio	() Alto	() Muito Alto	() Elevado
Impacto	() Baixo	() Leve	(X) Moderado	() Severo	() Massivo
Item	Identificação do Risco e Análise				
1	Frustrar a contratação plena da solução. Baixa adesão da comunidade nas atividades prevista.				
Item	Ação Preventiva	Responsável			
1	Buscar alternativas de aplicação das ações na rede socioassistencial.	Fiscal do Contrato			
Item	Ação de Contingência e Monitoramento	Responsável			
1	Ações corretivas de busca ativa domiciliar, engajamento, digital e reprogramação de metas junto à Caixa Econômica Federal	Equipe de Planejamento da Contratação			
2	Na hipótese de quantidades insuficientes, refazer a licitação.	Equipe de Planejamento da Contratação			

RISCO 04	Risco de que as especificações e requisitos estejam incorretos ou incompletos.				
Probabilidade	() Baixo	(X) Médio	() Alto	() Muito Alto	() Elevado
Impacto	(X) Baixo	() Leve	() Moderado	() Severo	() Massivo
Item	Identificação do Risco e Análise				
1	Atraso na conclusão do processo.				
2	Necessidade de reavaliação das especificações e requisitos.				



PREFEITURA MUNICIPAL DE ITAPEVI

SECRETARIA DE HABITAÇÃO

Rua Eugênio Silva, 65 – Jardim Nova Itapevi – Itapevi – SP - CEP 06694-140

sehab@itapevi.sp.gov.br

3	Necessidade de readequar prazos.	
Item	Ação Preventiva	Responsável
1	Pesquisar outros editais semelhantes e mapear cenários compatíveis.	Equipe de Planejamento da Contratação
Item	Ação de Contingência e Monitoramento	Responsável
1	Readequar especificações de acordo com critérios ou modelos mais conservadores.	Equipe de Planejamento da Contratação

RISCO 05	Risco de impacto de eventuais atrasos e paralizações nas obras físicas de engenharia				
Probabilidade	() Baixo	() Médio	(X) Alto	() Muito Alto	() Elevado
Impacto	() Baixo	() Leve	() Moderado	(X) Severo	() Massivo
Item	Identificação do Risco e Análise				
1	Atraso e paralizações nas Obras				
2	Desalinhamento de cronograma				
3	Necessidade de readequar prazos.				
Item	Ação Preventiva	Responsável			
1	Buscar o cronograma de obras atualizado	Secretaria de Habitação e Secretaria de Planejamento			
Item	Ação de Contingência e Monitoramento	Responsável			
1	Formalização de aditivos de prazos do PTS, vinculados ao cronograma de execução das obras físicas de encostas	Secretaria de Suprimentos Secretaria de Habitação			

RISCO 06	Risco de que os recursos financeiros não sejam compatíveis com os quantitativos requisitados.				
Probabilidade	() Baixo	(X) Médio	() Alto	() Muito Alto	() Elevado
Impacto	() Baixo	() Leve	() Moderado	(X) Severo	() Massivo
Item	Identificação do Risco e Análise				
1	Atraso no processo.				



PREFEITURA MUNICIPAL DE ITAPEVI
SECRETARIA DE HABITAÇÃO

Rua Eugênio Silva, 65 – Jardim Nova Itapevi – Itapevi – SP - CEP 06694-140
sehab@itapevi.sp.gov.br

2	Contratos com menor dimensão do que o planejado na conclusão do processo.	
Item	Ação Preventiva	Responsável
1	Certificar-se da existência de recursos financeiros compatíveis com a solução pretendida.	Secretaria de Habitação e Secretaria de Planejamento
2	Realizar reunião com a área financeira e demais áreas afins para garantir a priorização de recurso.	Secretaria de Habitação e Secretaria de Planejamento
Item	Ação de Contingência e Monitoramento	Responsável
1	Revisar as dimensões planejadas para os contratos e refazer o planejamento de acordo com o orçamento disponível.	Equipe de Planejamento da Contratação

Fase II – Licitação

RISCO 07	Risco de demora da análise pela área jurídica e adequações ou recomendações ao edital, provenientes da análise da referida área.				
Probabilidade	() Baixo	(X) Médio	() Alto	() Muito Alto	() Elevado
Impacto	() Baixo	(X) Leve	() Moderado	() Severo	() Massivo
Item	Identificação do Risco e Análise				
1	Prejuízo na contratação dentro dos prazos previstos para evitar descontinuidade dos serviços.				
Item	Ação Preventiva	Responsável			
1	Articular previamente com Secretaria de Justiça a priorização da análise deste processo.	Secretário de Habitação			
Item	Ação de Contingência e Monitoramento	Responsável			
1	Revisar os documentos de acordo com as recomendações solicitadas pela Secretaria de Justiça.	Equipe de Planejamento da Contratação			

RISCO 08	Risco de impugnações ao Edital após o lançamento para o mercado.				
Probabilidade	(X) Baixo	() Médio	() Alto	() Muito Alto	() Elevado
Impacto	() Baixo	() Leve	() Moderado	(X) Severo	() Massivo
Item	Identificação do Risco e Análise				



PREFEITURA MUNICIPAL DE ITAPEVI
SECRETARIA DE HABITAÇÃO

Rua Eugênio Silva, 65 – Jardim Nova Itapevi – Itapevi – SP - CEP 06694-140
sehab@itapevi.sp.gov.br

1	Atraso no processo.	
2	Necessidade de revisar / refazer documentação.	
3	Prejuízo na contratação dentro dos prazos previstos para evitar descontinuidade dos serviços.	
Item	Ação Preventiva	Responsável
1	Produzir minutas e documentos de acordo com práticas usuais e modelos de execução e remuneração adequados.	Secretaria de Suprimentos
Item	Ação de Contingência e Monitoramento	Responsável
1	Corrigir o edital, documentos anexos que se fizerem necessários e iniciar nova licitação.	Secretaria de Suprimentos

RISCO 09	Risco de existência de número elevado de interposição de recursos ao resultado da Licitação.				
Probabilidade	() Baixo	(X) Médio	() Alto	() Muito Alto	() Elevado
Impacto	() Baixo	() Leve	() Moderado	(X) Severo	() Massivo
Item	Identificação do Risco e Análise				
1	Atraso no processo.				
2	Necessidade de mobilização de equipes envolvidas em caráter prioritário.				
3	Prejuízo na contratação dentro dos prazos previstos para evitar descontinuidade dos serviços.				
Item	Ação Preventiva	Responsável			
1	Produzir minutas e documentos de acordo com práticas usuais e modelos de execução e remuneração adequados.	Secretaria de Suprimentos			
Item	Ação de Contingência e Monitoramento	Responsável			
1	Responder aos recursos, com apoio de todos os envolvidos.	Secretaria de Suprimentos			



PREFEITURA MUNICIPAL DE ITAPEVI

SECRETARIA DE HABITAÇÃO

Rua Eugênio Silva, 65 – Jardim Nova Itapevi – Itapevi – SP - CEP 06694-140

sehab@itapevi.sp.gov.br

RISCO 10	Licitação Frustrada.				
Probabilidade	() Baixo	(X) Médio	() Alto	() Muito Alto	() Elevado
Impacto	() Baixo	() Leve	() Moderado	(X) Severo	() Massivo
Item	Identificação do Risco e Análise				
1	Republicação do processo.				
2	Adiamento da contratação.				
Item	Ação Preventiva			Responsável	
1	Consultar o mercado sobre a participação.			Equipe de Planejamento da Contratação	
Item	Ação de Contingência e Monitoramento			Responsável	
1	Republicar o processo.			Secretaria de Suprimentos	

Fase III – Implantação dos Serviços

RISCO 11	Atraso no início da prestação do serviço.				
Probabilidade	() Baixo	(X) Médio	() Alto	() Muito Alto	() Elevado
Impacto	() Baixo	() Leve	() Moderado	(X) Severo	() Massivo
Item	Identificação do Risco e Análise				
1	Indisponibilidade dos serviços contratados.				
2	Paralisação dos Serviços.				
Item	Ação Preventiva			Responsável	
1	Estabelecer cronograma de início das atividades.			Fiscal do Contrato	
Item	Ação de Contingência e Monitoramento			Responsável	
1	Executar multas e demais dispositivos de punição à empresa contratada.			Fiscal do Contrato	

RISCO 12	Execução inadequada do serviço.				
Probabilidade	() Baixo	(X) Médio	() Alto	() Muito Alto	() Elevado
Impacto	() Baixo	() Leve	(X) Moderado	() Severo	() Massivo
Item	Identificação do Risco e Análise				



PREFEITURA MUNICIPAL DE ITAPEVI
SECRETARIA DE HABITAÇÃO

Rua Eugênio Silva, 65 – Jardim Nova Itapevi – Itapevi – SP - CEP 06694-140
sehab@itapevi.sp.gov.br

1	Prejuízo à disponibilidade de serviços.	
2	Não apresentar qualidade dos serviços compatível com o objeto contratado.	
Item	Ação Preventiva	Responsável
1	Acompanhar o atendimento progressivo dos níveis de serviço durante o período de adaptação.	Fiscal do Contrato e Equipe de Fiscalização
2	Realizar gestão técnica durante as atividades executadas, melhorando o processo continuamente.	Fiscal do Contrato e Equipe de Fiscalização
Item	Ação de Contingência e Monitoramento	Responsável
1	Realizar os ajustes de nível de serviço previstos em contrato.	Equipe de Planejamento da Contratação
2	Executar multas e demais dispositivos de punição à empresa contratada.	Fiscal do Contrato

O Mapa de Riscos deve ser assinado pelos responsáveis pelo Planejamento da Contratação, pelo responsável pela Fiscalização do Contrato e pela Gestão do Contrato.

Amanda Frederico da Cruz
Assistente Social

Eduardo Sanches Casagrande
Secretário de Habitação