



MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS DA CONTRATAÇÃO

Os riscos estão presentes em todas as contratações e o gerenciamento é uma ferramenta para que a Instituição atue de modo a se antecipar a possíveis eventos que possam prejudicar e/ou retardar o alcance dos resultados pretendidos. O processo consiste em: identificar os riscos que possam comprometer a efetividade da contratação em todas as fases: planejamento, seleção de fornecedor e gestão contratual); avaliá-los segundo a probabilidade e impacto de cada risco; tomar ações para diminuir sua probabilidade de ocorrência; e, para os riscos que persistirem, definir ações de contingência e os responsáveis por tomá-las caso se materializem.

FASE DE ANÁLISE - 1

(X) Planejamento da Contratação

() Seleção do Fornecedor

() Gestão do Contrato

RISCO 1

Descrição do Risco	Divergências textuais no Edital, ETP, Termo de Referência, Minuta de Contrato e demais Anexos, ocasionando pedidos de esclarecimentos ou impugnações ao Edital.	
Análise do Risco	Probabilidade:	(X) Baixa () Média () Alta
	Impacto:	(X) Baixa () Média () Alta
Estratégia	() Mitigar (X) Evitar () Transferir () Aceitar	
Ação Preventiva: Verificar se o objeto foi justificado e/ou especificado adequadamente, contemplando as quantidades em favor das metas a serem cumpridas no decorrer da execução do contrato, bem como o prazo de início.	Responsável: Gildenisa Santos de Oliveira	
Tratamento	Conferência e controle da conformidade do procedimento antes da fase externa, com utilização de check-list para os pontos mais importantes, se necessário.	
Ação de Contingência: Verificar as inconformidades e proceder os devidos ajustes com a celeridade necessária.	Responsável: Gildenisa Santos de Oliveira Coordenador(a) Financeiro(a)	
Unidade afetada	Associação de Apoio à Escola Estadual Joaquim Francisco de Azevedo	
Monitoramento	Data início: Planejamento da contratação/Elaboração dos Estudos Técnicos Preliminares	
	Data fim: Encerramento do certame/Homologação da contratação	



RISCO 2		
Descrição do Risco	Estudo Técnico Preliminar - ETP deficitário.	
Análise do Risco	Probabilidade:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
	Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta
Estratégia	<input type="checkbox"/> Mitigar <input checked="" type="checkbox"/> Evitar <input type="checkbox"/> Transferir <input type="checkbox"/> Aceitar	
Ações Preventivas: 1 - Elaborar checklist que contemple, no que couber, os requisitos previstos na Lei 14.133/2021; 2 - Realizar Estudo Técnico Preliminar robusto, com ampla pesquisa de mercado; 3 - Efetuar levantamento de contratações similares feitas por outras Associações, consultar sítios da internet, de modo a buscar o maior número possível de fontes;	Responsável: Gildenisa Santos de Oliveira Coordenador(a) Financeiro(a)	
Tratamento	Realizar ampla pesquisa e analisar as informações técnicas de produtos/contratações similares.	
Ação de Contingência: Corrigir tempestivamente as deficiências detectadas no Estudo Técnico Preliminar	Responsável: Gildenisa Santos de Oliveira Coordenador(a) Financeiro(a)	
Unidade afetada	Associação de Apoio à Escola Estadual Joaquim Francisco de Azevedo	
Monitoramento	Data início: Planejamento da contratação	
	Data fim: Encerramento do certame/Homologação da contratação	

RISCO 3		
Descrição do Risco	Especificação do objeto e/ou exigências que restrinjam a competitividade ou inviabilizem a licitação, resultando no fracasso do certame.	
Análise do Risco	Probabilidade:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
	Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta
Estratégia	<input type="checkbox"/> Mitigar <input checked="" type="checkbox"/> Evitar <input type="checkbox"/> Transferir <input type="checkbox"/> Aceitar	
Ação Preventiva: Apresentar especificação do objeto de forma clara, com o máximo	Responsável: Gildenisa Santos de Oliveira Coordenador(a) Financeiro(a)	



detalhamento possível, evitando especificações/exigências que ocasionem no direcionamento da contratação ou exigências que possam levar ao fracasso do certame.	
Tratamento	Realizar ampla pesquisa e analisar as informações técnicas de produtos/contratações similares.
Ação de Contingência: Verificar se o objeto foi justificado e/ou especificado adequadamente, contemplando as quantidades em favor das metas a serem cumpridas no decorrer da execução do contrato.	Responsável: Gildenisa Santos de Oliveira Coordenador(a) Financeiro(a)
Unidade afetada	Associação de Apoio à Escola Estadual Joaquim Francisco de Azevedo
Monitoramento	Data início: Planejamento da contratação Data fim: Encerramento do certame/Homologação da contratação

RISCO 4	
Descrição do Risco	Ausência de requisitos claros e sucintos do(s) prazo(s) da(s) entrega(s) e estimativa da(s) quantidade(s) a ser(em) entregue(s).
Análise do Risco	Probabilidade: (X) Baixa () Média () Alta
	Impacto: () Baixa () Média (X) Alta
Estratégia	() Mitigar (X) Evitar () Transferir () Aceitar
Ação Preventiva: Elaborar e apresentar o(s) prazo(s), quantidade(s) e condições de entrega do objeto da forma mais detalhada possível.	Responsável: Gildenisa Santos de Oliveira Coordenador(a) Financeiro(a)
Tratamento	Especificar o(s) prazo(s) da(s) entrega(s) de forma clara e objetiva e demonstrar de que forma o objeto deverá ser entregue, elaborando cronograma de entrega conforme a demanda estimada.
Ação de Contingência: Corrigir tempestivamente as deficiências detectadas nos estudos preliminares.	Responsável: Gildenisa Santos de Oliveira Coordenador(a) Financeiro(a)
Unidade afetada	Associação de Apoio à Escola Estadual Joaquim Francisco de Azevedo
Monitoramento	Data início: Planejamento da contratação Data fim: Encerramento do certame/Homologação da contratação



RISCO 5		
Descrição do Risco	Escolha inadequada da solução de mercado; item mal especificado, catmat inadequado; exigências habilitatórias inadequadas, inviabilizando a contratação do objeto.	
Análise do Risco	Probabilidade:	<input checked="" type="checkbox"/> (X) Baixa <input type="checkbox"/> () Média <input type="checkbox"/> () Alta
	Impacto:	<input type="checkbox"/> () Baixa <input type="checkbox"/> () Média <input checked="" type="checkbox"/> (X) Alta
Estratégia	<input type="checkbox"/> () Mitigar <input checked="" type="checkbox"/> (X) Evitar <input type="checkbox"/> () Transferir <input type="checkbox"/> () Aceitar	
Ação Preventiva: Pesquisar e analisar adequadamente as soluções disponíveis no mercado e buscar as especificações adequadas aos itens descritos no objeto.	Responsável: Gildenisa Santos de Oliveira Coordenador(a) Financeiro(a)	
Tratamento	1 - Analisar as vantagens/desvantagens das soluções encontradas no mercado, levando em consideração os custos e a efetividade da contratação; 2 - Analisar a descrição detalhada do código catmat (objeto/unidade de medida, etc) e escolher aquele que esteja em conformidade ao objeto do estudo.	
Ação de Contingência: Pesquisar modelos de contratações semelhantes realizadas por outras Associações e/ou instituições que atendam à demanda apresentada.	Responsável: Gildenisa Santos de Oliveira Coordenador(a) Financeiro(a)	
Unidade afetada	Associação de Apoio à Escola Estadual Joaquim Francisco de Azevedo	
Monitoramento	Data início: Planejamento da contratação	
	Data fim: Encerramento do certame/Homologação da contratação	

RISCO 6		
Descrição do Risco	Definição imprecisa, excessiva ou incompleta do objeto.	
Análise do Risco	Probabilidade:	<input checked="" type="checkbox"/> (X) Baixa <input type="checkbox"/> () Média <input type="checkbox"/> () Alta
	Impacto:	<input type="checkbox"/> () Baixa <input type="checkbox"/> () Média <input checked="" type="checkbox"/> (X) Alta
Estratégia	<input type="checkbox"/> () Mitigar <input checked="" type="checkbox"/> (X) Evitar <input type="checkbox"/> () Transferir <input type="checkbox"/> () Aceitar	
Ação Preventiva: Especificação clara do que se pretende contratar, com todos os elementos	Responsável: Gildenisa Santos de Oliveira Coordenador(a) Financeiro(a)	



necessários e suficientes à elaboração da proposta pelas licitantes.	
Tratamento	Qualquer especificação ou condição que restrinja o universo de possíveis interessados deverá ser tecnicamente fundamentada na justificativa, a fim de não contrariar aos princípios constitucionais da isonomia e às disposições legais vigentes.
Ação de Contingência: Caracterizar o objeto de forma adequada, sem descrições exageradas e requisitos/especificações técnicas que limitem a concorrência, ou que, ainda que não intencionalmente, favoreçam uma empresa ou fornecedor específico.	Responsável: Gildenisa Santos de Oliveira Coordenador(a) Financeiro(a)
Unidade afetada	Associação de Apoio à Escola Estadual Joaquim Francisco de Azevedo
Monitoramento	Data início: Elaboração do Estudo Técnico Preliminar Data fim: Encerramento do certame/Homologação da contratação

FASE DE ANÁLISE - 2☐ Planejamento da Contratação☒ Seleção do Fornecedor☐ Gestão do Contrato**RISCO 7**

Descrição do Risco	Licitação deserta em decorrência da estimativa inadequada de preços (preços superestimados ou subestimados).	
Análise do Risco	Probabilidade:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
	Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta
Estratégia	<input type="checkbox"/> Mitigar <input checked="" type="checkbox"/> Evitar <input type="checkbox"/> Transferir <input type="checkbox"/> Aceitar	
Ação Preventiva: Realizar ampla pesquisa de preços com o objetivo de verificar os preços praticados no mercado, utilizando parâmetros dentre os quais: Portal de Compras do Governo Federal, contratações similares por outras Associações dentro da sua Regional, pesquisa com potenciais fornecedores, contratações anteriores realizadas pelo própria Unidade Escolar, e outros conforme legislação. Por ser uma das etapas mais críticas da contratação, a pesquisa de preços mal	Responsável: Gildenisa Santos de Oliveira Coordenador(a) Financeiro(a)	



feita pode resultar em sobrepreço ou superfaturamento do objeto.	
Tratamento	<p>1 - Realizar análise criteriosa dos preços ofertados pelas empresas, comparando-os com as pesquisas complementares. Caso necessário, realizar nova cotação e/ou solicitar adequação dos orçamentos obtidos;</p> <p>2 - Na formação do Mapa de Preços, analisar de forma crítica os preços ofertados, em especial quando apresentarem grande variação de valores;</p> <p>3 - Acompanhar a apresentação de propostas pelas licitantes e analisar a composição dos valores ofertados, levando em consideração o objeto a ser contratado e as marcas/modelos apresentados.</p>
Ações de Contingências:	
<p>1 - Desclassificar empresa em caso de proposta muito acima ou muito abaixo do valor estimado no Mapa de Preços;</p> <p>2 - Negociar os valores com as licitantes;</p> <p>3 - Analisar a participação e disputa dos lances, a seleção e a viabilidade do melhor valor obtido em relação ao máximo valor aceitável.</p>	Responsável: Gildenisa Santos de Oliveira Pregoeiro(a)
Unidade afetada	Associação de Apoio à Escola Estadual Joaquim Francisco de Azevedo
Monitoramento	<p>Data início: Na realização da pesquisa preços</p> <p>Data fim: Anterior ao fechamento do Mapa de Preços</p>

RISCO 8		
Descrição do Risco	Aceitação de proposta com a especificação do objeto em desacordo com o Termo de Referência, Edital e Anexos.	
Análise do Risco	Probabilidade:	<input checked="" type="checkbox"/> (X) Baixa <input type="checkbox"/> () Média <input type="checkbox"/> () Alta
	Impacto:	<input type="checkbox"/> () Baixa <input type="checkbox"/> () Média <input checked="" type="checkbox"/> (X) Alta
Estratégia	<input type="checkbox"/> () Mitigar <input checked="" type="checkbox"/> (X) Evitar <input type="checkbox"/> () Transferir <input type="checkbox"/> () Aceitar	
Ação Preventiva:		
Apresentar especificação do objeto de forma detalhada e objetiva, evitando especificações que resultem em direcionamento da contratação, ou exigências que possam fracassar o certame.	Responsável: Gildenisa Santos de Oliveira Pregoeiro(a)/Coordenador(a) Financeiro(a)	
Tratamento	Averiguar se as informações técnicas de produtos descritos na proposta e catálogo original do fabricante (quando for o caso), atendem às especificações do Termo de Referência, Edital e Anexos.	



Ação de Contingência:	
Análise criteriosa das propostas apresentadas pelas licitantes, com relação aos produtos/marcas indicados, levando-se em consideração o pleno atendimento do objeto. A referida análise deverá ser realizada á luz dos normativos vigentes.	Responsável: Gildenisa Santos de Oliveira Pregoeiro(a)
Unidade afetada	Associação de Apoio à Escola Estadual Joaquim Francisco de Azevedo
Monitoramento	Data início: Apresentação das propostas de preços atualizadas no sistema.
	Data fim: Encerramento do certame/Homologação da contratação

RISCO 9		
Descrição do Risco	Seleção de empresa sem a devida capacidade técnica/operacional para executar o contrato, ocasionando falha na entrega dos materiais ou prestação dos serviços.	
Análise do Risco	Probabilidade:	<input checked="" type="checkbox"/> (X) Baixa <input type="checkbox"/> () Média <input type="checkbox"/> () Alta
	Impacto:	<input type="checkbox"/> () Baixa <input type="checkbox"/> () Média <input checked="" type="checkbox"/> (X) Alta
Estratégia	<input type="checkbox"/> () Mitigar <input checked="" type="checkbox"/> (X) Evitar <input type="checkbox"/> () Transferir <input type="checkbox"/> () Aceitar	
Ação Preventiva:		
Definir, na fase de planejamento da contratação, critérios claros para seleção das propostas, respeitando, contudo o princípio da isonomia.	Responsável: Gildenisa Santos de Oliveira Coordenador(a) Financeiro(a)	
Tratamento	1 - Verificar a capacidade técnica do licitante por meio de atestados; 2 - Verificar a capacidade econômico-financeira do licitante por meio de balanço patrimonial ou outro instrumento legal que o substitua.	
Ação de Contingência:		
Analisar criteriosamente a documentação apresentada pela licitante e realizar diligências, caso seja necessário.	Responsável: Gildenisa Santos de Oliveira Pregoeiro(a)	
Unidade afetada	Associação de Apoio à Escola Estadual Joaquim Francisco de Azevedo	
Monitoramento	Data início: Abertura de prazo para entrega da documentação do(s) licitante(s)	
	Data fim: Até a fase de julgamento anterior a Homologação do certame	

FASE DE ANÁLISE - 3

() Planejamento da Contratação



() Seleção do Fornecedor

(X) Gestão do Contrato

RISCO 10

Descrição do Risco	Não fornecimento do objeto contratado ou entrega do objeto em desconformidade com o Termo de Referência, comprometendo o atendimento das necessidades e demandas da Unidade Escolar.	
Análise do Risco	Probabilidade:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
	Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta
Estratégia	<input type="checkbox"/> Mitigar <input checked="" type="checkbox"/> Evitar <input type="checkbox"/> Transferir <input type="checkbox"/> Aceitar	
Ações Preventivas: 1 - Estabelecer comunicação com a contratada, para que a mesma esteja atenta ao que dispõe o instrumento convocatório, principalmente no que se refere ao fornecimento dos produtos, inclusive com o nível de qualidade esperado, de forma a garantir que a empresa tenha plena ciência e conhecimento do resultado a ser entregue; 2 - Especificar requisitos técnicos de acordo com as normativas existentes e alinhadas às boas práticas de mercado e acompanhamento eficiente por parte dos atores de fiscalização com o pleno conhecimento das condições contratuais envolvidas.	Responsável: André Filipe Barreira de Souza Fiscal de execução do contrato/Gestor do Contrato	
Tratamento	Orientar a Contratada acerca dos requisitos e especificações presentes no Termo de Referência e fiscalizar pontualmente quanto à entrega do objeto, prazo, garantias (se for o caso) e também, orientar acerca das sanções administrativas decorrentes das inexecuções totais ou parciais da contratação.	
Ações de Contingências: 1 - Comunicação tempestiva e reiterada à empresa para regularização das pendências existentes; 3 - Notificação e aplicação de sanções administrativas previstas no Termo de Referência e/ou Contrato, a fim de evitar prejuízos e danos à Associação.	Responsável: André Filipe Barreira de Souza Presidente da Associação	
Unidade afetada	Associação de Apoio à Escola Estadual Joaquim Francisco de Azevedo	
Monitoramento	Data início: Assinatura do Termo de Contrato	



	Data fim: Encerramento com a entrega dos produtos e finalização do saldo do respectivo contrato.
--	--

RISCO 11		
Descrição do Risco	Gestor e fiscal deixarem de acompanhar, de forma eficiente, a execução do contrato.	
Análise do Risco	Probabilidade:	<input type="checkbox"/> Baixa <input checked="" type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
	Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta
Estratégia	<input type="checkbox"/> Mitigar <input checked="" type="checkbox"/> Evitar <input type="checkbox"/> Transferir <input type="checkbox"/> Aceitar	
Ações Preventivas: 1 - Designar, através de documento oficial próprio, servidores para exercer a função de gestor e fiscal de contrato com respectivos substitutos; 2 - Promover formação/capacitação aos servidores designados para que tenham amplo conhecimento de suas responsabilidades, como também, para que possam exercer suas funções de acordo com a legislação vigente.	Responsável: André Filipe Barreira de Souza Presidente da Associação/Superintendência Regional de Ensino.	
Tratamento	1 - Ter total conhecimento do contrato, seus anexos e realizar periodicamente análise da fiscalização/execução do contrato, em especial às obrigações da contratada; 2 - Elaborar e adotar checklist com a forma da execução, prazos e condições de entrega, vigência da ARP e contrato, saldos de ARP e contrato; 3 - Manter controle gerencial acerca da formalização das demandas, com aplicação de checklist.	
Ação de Contingência: Notificação e aplicação de sanções administrativas previstas no Termo de Referência e/ou Contrato, a fim de evitar prejuízos e danos à instituição.	Responsável: André Filipe Barreira de Souza Gestor e fiscal do contrato	
Unidade afetada	Associação de Apoio à Escola Estadual Joaquim Francisco de Azevedo	
Monitoramento	Data início: Assinatura do Termo de Contrato	
	Data fim: Encerramento com a entrega dos produtos e finalização do saldo do respectivo contrato.	

SECRETARIA DA
EDUCAÇÃO

TOCANTINS
GOVERNO DO ESTADO



Escola Estadual Joaquim Francisco de Azevedo

E-mail: ee_j.franciscoazevedo@hotmail.com Fone: (63)
3382-1195

Rua 13 de Maio S/Nº, Centro, Taipas do Tocantins - TO.
CEP 77308-000.

TAIPAS/TO, 18 de NOVEMBRO de 2025.

GILDENISA SANTOS DE OLIVEIRA
Coordenador (a) Financeiro