COMANDO 6 REGIAO MILITAR

Mapa de Gerenciamento de Riscos 95/2025

1. Informações Básicas

Número do Mapa de Gerenciamento de Riscos	Responsável pela Edição	Data de Criação
95/2025	REINALDO FERREIRA DA SILVA JUNIOR	13/11/2025 10:54

Status do Mapa de Gerenciamento de Riscos

Assinado (Planejamento)

Objeto do Mapa de Riscos

Contratação de serviços de limpeza, conservação e para atender as necessidades do Comando da 6ª Região Militar

2. Histórico de Revisões

Nenhuma Revisão encontrada.

3. Riscos Identificados

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-01	Falhas na pesquisa de preços	Falta de Análise Crítica: Simplesmente tirar a média aritmética de preços coletados sem avaliar a validade de cada um (excluindo valores excessivamente altos ou inexequíveis) Uso de Fontes Limitadas/Inadequadas: Basear a pesquisa exclusivamente em cotações diretas de poucos fornecedores, ou fornecedores da mesma localidade, pode direcionar os preços e é, inclusive, considerado "erro grosseiro" pelo Tribunal de Contas da União (TCU) para o setor público. Ausência de Planejamento: A falta de um planejamento adequado, incluindo a definição clara do objeto da pesquisa e a ausência de um estudo técnico preliminar, compromete todo o processo. Dados Desatualizados: Utilizar orçamentos antigos, com mais de seis meses, pode levar a uma estimativa de preço irreal frente às condições atuais do mercado. Amostra Pequena ou Público Alvo Errado: Realizar a pesquisa com uma amostra muito pequena ou com o público-alvo incorreto distorce a percepção do valor de mercado. Foco Apenas no Custo: Considerar apenas os custos internos e não o valor de mercado ou a percepção do cliente ao definir o preço final. Desconhecimento da Legislação /Normas: No caso de licitações, o desconhecimento das regras estabelecidas (como a Nova Lei de Licitações) leva a falhas processuais e legais.	Planejamento	Administração	Médio	

	Impactos		
1	Licitação deserta - processo licitatório sem empresas interessadas		
	Ações Preventivas		
P-01	Verificar no mercado fornecedores com compatibilidade das exigências do edital de licitação;	**Responsáveis:**	REINALDO FERREIRA DA SILVA JUNIOR, GESSICA PATRICIA DO AMOR DIVINO DE SOUZA
P-02	Atentar para que os preços estimados estejam em conformidade com os praticados pelo mercado	**Responsáveis:**	REINALDO FERREIRA DA SILVA JUNIOR, GESSICA PATRICIA DO AMOR DIVINO DE SOUZA
	Ações de Contingência		
C-01	Adotar boas práticas, como a elaboração de um planejamento detalhado que inclua análise de	**Responsáveis:**	REINALDO FERREIRA DA SILVA

	riscos, definição clara do objeto e das necessidades, e a correta qualificação técnica das empresas a serem contratadas. A transparência e a conformidade com a legislação, como a Lei nº 14.133/2021 (Nova Lei de Licitações e Contratos), são fundamentais para garantir a efetividade e a segurança jurídica do processo.				JUNIOR, EMERSON VILAS BOAS

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-02	Planejamento inadequado da contratação	Falhas internas de gestão, falta de comunicação e inobservância de processos obrigatórios.	Planejamento	Administração	Médio	
	Impactos					
1	A contratação não atende as necessidades da Administração					
	Ações Preventivas					
P-01	Implantar a efetiva participação do setor demandante do objeto da contratação;			**Responsáveis:**	REINALDO FERREIRA DA SILVA JUNIOR, GESSICA PATRICIA DO AMOR DIVINO DE SOUZA	
P-02	Especificações dos serviços de acordo com o histórico das contratações anteriores.			**Responsáveis:**	GESSICA PATRICIA DO AMOR DIVINO DE SOUZA, REINALDO FERREIRA DA SILVA JUNIOR	
	Ações de Contingência					
C-01	Reunião da equipe de planejamento: Para reavaliar o processo, identificar as falhas e definir os próximos passos para corrigir as deficiências (ex: justificar quantidades demandadas, rever o Estudo Técnico Preliminar - ETP). Solicitação de ajustes documentais: Exigir da unidade demandante a inclusão de documentos ou justificativas que embasem a contratação, como o ETP ou o Termo de Referência, se estes estiverem ausentes ou insuficientes. Apuração de responsabilidades e aplicação de penalidades: Se a falha no planejamento resultar em dano ou prejuízo, pode ser necessário abrir um processo administrativo disciplinar para apurar as condutas dos agentes públicos envolvidos.			**Responsáveis:**	REINALDO FERREIRA DA SILVA JUNIOR, EMERSON VILAS BOAS	

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-03	Atrasos na formalização da demanda e/ou no Planejamento	Falta de definição clara dos objetivos e do escopo: Incerteza sobre o que precisa ser feito ou entregue gera dificuldades na formalização e no planejamento subsequente. Especificações técnicas incorretas ou incompletas: Erros ou omissões nas especificações (ex: no Termo de Referência em contratações públicas) levam a retrabalho e atrasos para correções. Comunicação inadequada ou falha na integração entre as equipes: A falta de alinhamento entre as partes interessadas (demandantes, equipe de planejamento, executores) resulta em mal-entendidos e necessidades não atendidas no documento formal.	Planejamento	Administração	Médio	
	Impactos					
1	Não formalização do novo contrato no prazo previsto.					
	Ações Preventivas					
P-01	Acompanhar de forma diligente as vigências contratuais e os procedimentos para as novas contratações;			**Responsável:**	REINALDO FERREIRA DA SILVA JUNIOR	
P-02	Estabelecer cronograma adequado para cada fase do processo de contratação e respectivas ações, supervisionando seu cumprimento.			**Responsável:**	REINALDO FERREIRA DA SILVA JUNIOR	
	Ações de Contingência					
C-01	Retorno do processo para revisão: Caso o documento de formalização da demanda (DFD) esteja ausente, incompleto ou com justificativas insuficientes (ex: quantidades demandadas, Estudos Técnicos Preliminares - ETP), o processo deve ser imediatamente devolvido à área requisitante para revisão e complementação. Assessoramento técnico: A equipe de planejamento deve buscar o apoio da área técnica com conhecimento no objeto a ser contratado para garantir que a demanda seja corretamente especificada. Utilização de modelos padronizados: Usar minutas e modelos padronizados de documentos (como Termos de Referência) pode agilizar a análise e aprovação, reduzindo erros e a necessidade de alterações desnecessárias.			**Responsável:**	EMERSON VILAS BOAS	

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-04	Impugnações, recursos e ações judiciais na fase externa da licitação.	Falhas no planejamento e na elaboração do edital, que podem comprometer os princípios da legalidade, isonomia e competitividade.	Seleção do Fornecedor	Administração	Médio	
	Impactos					
1	Atraso no procedimento de seleção do fornecedor e não formalização do novo contrato no prazo previsto.					
	Ações Preventivas					
P-01	Elaboração de um edital claro, preciso e juridicamente sólido, e na gestão proativa de esclarecimentos para evitar contestações formais, recursos e ações judiciais.			**Responsável:**	REINALDO FERREIRA DA SILVA JUNIOR	
	Ações de Contingência					

C-01	Elaboração Rigorosa do Edital e Termo de Referência (TR): Garantir que o edital esteja em total conformidade com a legislação (Lei nº 14.133/2021) e que os requisitos sejam claros, objetivos e justificados, minimizando brechas para questionamentos. Mapeamento de Riscos: Identificar e analisar proativamente os potenciais pontos de contestação (erros formais, critérios de julgamento subjetivos, exigências excessivas), definindo as medidas de mitigação no "mapa de riscos". Transparência e Publicidade: Assegurar a ampla divulgação de todos os atos do processo licitatório, facilitando o acesso à informação e reduzindo alegações de cerceamento de defesa.	**Responsáveis:** REINALDO FERREIRA DA SILVA JUNIOR, EMERSON VILAS BOAS

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-05	Descumprimento contratual	A contratada não entrega os serviços nos prazos estabelecidos e não possuir aptidão para execução dos serviços.	Gestão de Contrato	Contratada	Médio	

	Impactos	
1	Servidores sobrecarregados e atrasos no atendimento das demandas.	
	Ações Preventivas	
P-01	Linguagem Clara e Precisa: Utilize termos inequívocos para descrever as obrigações, prazos, condições e expectativas de ambas as partes. Evite ambiguidades que possam levar a interpretações diferentes. Identificação e Qualificação das Partes: Garanta que todas as partes envolvidas estejam corretamente identificadas e qualificadas, verificando sua capacidade legal e financeira. Cláusulas de Multa (Cláusula Penal): Inclua uma cláusula que estipule uma penalidade (multa) em caso de descumprimento. Isso funciona como um inibidor do inadimplemento e uma compensação prévia para a parte lesada. O valor da multa deve ser proporcional à obrigação e não excessivo, para ser considerado válido judicialmente. Cláusulas de Rescisão: Defina claramente as condições sob as quais o contrato pode ser rescindido e as consequências para cada cenário. Garantias: A depender do tipo de contrato, preveja a inclusão de garantias (fidejussórias, reais, etc.) para assegurar o cumprimento da obrigação, especialmente em contratos de fornecimento contínuo ou de alto valor. Previsão de Resolução Alternativa de Conflitos: Inclua cláusulas de mediação ou arbitragem. Esses métodos são, muitas vezes, mais rápidos e eficientes para resolver impasses do que o processo judicial tradicional.	**Responsável:** EMERSON VILAS BOAS
	Ações de Contingência	
C-01	Ação Imediata (Contenção): Tomar medidas imediatas para controlar a situação e impedir que o problema se agrave (ex: notificar formalmente a outra parte, suspender o fornecimento de um serviço para evitar mais perdas). Notificação Formal: Enviar notificação extrajudicial (comprovada, como via AR ou cartório) à parte inadimplente, descrevendo o descumprimento, a cláusula violada e o prazo para regularização. Mediação e Negociação Amigável: Tentar resolver o conflito de forma amigável. A mediação ou conciliação pode ser uma solução mais rápida e menos custosa do que um processo judicial. Aplicação das Penalidades Contratuais: Se a negociação falhar, aplicar as multas e penalidades previstas no contrato. Exigir Cumprimento ou Resolução do Contrato: A parte lesada pode, à sua escolha, exigir o cumprimento forçado do contrato ou pedir a sua resolução (término), cabendo, em ambos os casos, indenização por perdas e danos (danos emergentes e lucros cessantes), conforme o Art. 475 do Código Civil Brasileiro. Acionamento de Mecanismos de Solução de Conflitos: Arbitragem: Se previsto em cláusula contratual, recorrer à câmara de arbitragem para uma decisão vinculante. Via Judicial: Ingressar com ação judicial para buscar a execução do contrato ou a indenização devida, se as outras medidas não surtiram efeito. Para contratos que são títulos executivos extrajudiciais, pode-se iniciar diretamente uma ação de execução.	**Responsável:** EMERSON VILAS BOAS

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-06	Indisponibilidade na prestação do serviço durante o período de execução.	Falhas técnicas, erros humanos, falta de manutenção e problemas de gestão ou planejamento.	Gestão de Contrato	Administração	Médio	

	Impactos	
1	Servidores sobrecarregados e atrasos no atendimento das demandas.	
	Ações Preventivas	
P-01	Envolvem uma combinação de um planejamento detalhado, gestão de riscos e a inclusão de cláusulas contratuais específicas.	**Responsável:** REINALDO FERREIRA DA SILVA JUNIOR
	Ações de Contingência	
C-01	Identificação e Declaração da Crise: O primeiro passo é identificar a falha e declarar formalmente a situação de contingência, acionando a equipe responsável. Comunicação Imediata: Notificar imediatamente as partes interessadas (gestor do contrato, clientes impactados, equipe interna) sobre a indisponibilidade, o impacto estimado e as ações que estão sendo tomadas. Isolamento do Problema: Se possível, isolar a origem da falha para evitar que se propague para outras áreas ou sistemas. Ativação de Procedimentos de Emergência /Recuperação: Seguir os passos detalhados no plano de contingência para restaurar as operações, que podem incluir a mudança para sistemas de backup, uso de métodos manuais temporários ou acionamento de um fornecedor alternativo (se previsto em contrato).	**Responsável:** EMERSON VILAS BOAS

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
	Atraso no pagamento					

R-07	de obrigações trabalhistas, previdenciárias e para com o FGTS.	Riscos jurídicos, financeiros e de imagem, principalmente devido ao descumprimento contratual e legal.	Gestão de Contrato	Administração	Médio	

	Impactos
1	Deficiência na qualidade dos serviços prestados e responsabilização do INSS em reclamatórias trabalhistas.
	Ações Preventivas
P-01	Envolvem gestão financeira rigorosa, conhecimento da legislação e o uso de tecnologia para automação de processos. **Responsável:** EMERSON VILAS BOAS
	Ações de Contingência
C-01	Regularização imediata dos débitos, a negociação com credores e funcionários e a adoção de medidas preventivas para evitar reincidências, minimizando consequências legais graves como multas e ações judiciais. Ações Imediatas (Contingência) Priorização de Pagamentos: Direcionar recursos disponíveis para quitar as obrigações em atraso, começando pelas mais urgentes (como salários), para evitar a rescisão indireta do contrato de trabalho e denúncias. Recolhimento com Acréscimos Legais: Calcular e pagar os valores devidos com as devidas multas e juros de mora. Para o FGTS, o cálculo é feito via SEFIP/Conectividade Social, com multa de 5% no mês do vencimento ou 10% a partir do mês seguinte, além de juros de 0,5% ao mês e correção monetária pela TR. Para as contribuições previdenciárias (INSS), também há acréscimos legais e a falta de repasse pode configurar crime de apropriação indébita previdenciária. Parcelamento de Débitos: Caso o pagamento integral imediato seja inviável, buscar o parcelamento dos débitos de FGTS junto à Caixa Econômica Federal, por meio do Conectividade Social ICP, e dos débitos previdenciários junto à Receita Federal/PGFN. Comunicação Transparente: Informar os colaboradores e, se aplicável, o sindicato, sobre o problema e as medidas que estão sendo tomadas para regularizar a situação. A transparência pode mitigar denúncias e ações judiciais por danos morais. Assessoria Jurídica e Contábil: Contar com apoio profissional para garantir que todos os procedimentos de regularização sejam feitos corretamente, evitando erros no cálculo de multas e juros e na entrega de documentação (ex: eSocial, SEFIP). **Responsável:** EMERSON VILAS BOAS

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-08	Não apresentação de garantia adequada no prazo estabelecido	Acarreta sérios riscos e consequências para o licitante, que incluem a desclassificação da proposta ou, se já houver adjudicação, a não assinatura do contrato, além de penalidades administrativas.	Gestão de Contrato	Administração	Médio	

	Impactos
1	Prejuízos aos cobres públicos caso haja descumprimento do contrato pela empresa contratada
	Ações Preventivas
P-01	Elaboração de Edital Claro e Preciso: O edital deve especificar claramente a exigência de garantia, a modalidade (caução em dinheiro, fiança bancária ou seguro-garantia), o percentual exigido (limitado a 1% para garantia de proposta e até 5% ou 10% para garantia contratual, conforme a Lei nº 14.133/2021), o valor exato ou a forma de cálculo, e o momento e local de apresentação. Gestão de Riscos: Realizar uma análise prévia dos riscos envolvidos na contratação para justificar a exigência (ou dispensa) da garantia e definir o percentual adequado, prevenindo problemas de execução contratual. Previsão de Diligências: Incluir no edital a possibilidade de a administração realizar diligências para sanar dúvidas ou falhas meramente formais na documentação, desde que não alterem substancialmente a proposta ou a qualificação do licitante, evitando inabilitações por excesso de formalismo. Treinamento da Equipe: Capacitar a equipe responsável pela licitação (pregoeiros, comissão de licitação, gestores e fiscais de contrato) sobre as exigências legais e jurisprudenciais relativas às garantias. Comunicação Eficaz: Responder prontamente a pedidos de esclarecimento e impugnações do edital, dirimindo dúvidas dos licitantes sobre as exigências de garantia antes da data de apresentação das propostas ou da documentação. **Responsável:** REINALDO FERREIRA DA SILVA JUNIOR
	Ações de Contingência
C-01	Desclassificação/Inabilitação do Licitante: A primeira ação é formalizar a exclusão do licitante do processo licitatório por descumprimento de requisito editalício. Execução da Garantia de Proposta (se exigida): Caso o edital previsse a "garantia de proposta" (art. 58 da Lei 14.133 /2021) e esta já tivesse sido apresentada, a Administração Pública pode executá-la como compensação pelos custos e transtornos causados. Convocação dos Próximos Licitantes: A autoridade competente deve convocar os licitantes remanescentes, na ordem de classificação, para apresentar a garantia e a documentação necessária à contratação. Revogação ou Fracasso da Licitação: Se não houver outros licitantes classificados ou se as propostas remanescentes forem inexequíveis, a licitação pode ser declarada fracassada ou, a depender do contexto, revogada (desde que justificado o interesse público). Aplicação de Sanções Administrativas: Instaurar processo administrativo para aplicar as sanções cabíveis ao licitante faltoso, como advertência, multa, suspensão temporária de participação em licitações e impedimento de contratar com a Administração, ou declaração de inidoneidade, conforme previsto na Lei nº 14.133/2021. **Responsável:** EMERSON VILAS BOAS

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
	Falta de mão de obra	Acarreta riscos sistêmicos, incluindo redução da				

R-09	para a Gestão Centralizada	produtividade, aumento de custos, dificuldade na tomada de decisões e falhas operacionais.	Gestão de Contrato	Administração	Médio
	Impactos				
1	Deficiência na gestão e fiscalização do contrato.				
	Ações Preventivas				
P-01	A fim de prevenir a falta de mão de obra em uma gestão centralizada, é fundamental adotar uma abordagem proativa que combine retenção de talentos, capacitação contínua e um planejamento estratégico de recursos humanos.		**Responsável:** EMERSON VILAS BOAS		
	Ações de Contingência				
C-01	Proporcionar capacitação/reciclagem aos servidores envolvidos na gestão contratual; Possibilitar a remoção de servidores das unidades para compor a equipe de gestão visando adequar o quantitativo de servidores frente ao universo de contratos existentes; Ferramentas tecnológicas para auxiliar a atividade de gestão centralizada. Ações de Contingência e Mitigação Planejamento Estratégico de RH: Realizar um mapeamento detalhado das necessidades de pessoal a curto, médio e longo prazo, identificando as funções críticas para a gestão centralizada. Treinamento Constante: Investir em programas de treinamento e qualificação para os colaboradores atuais, preparando-os para assumir novas responsabilidades e suprir lacunas de habilidades		**Responsável:** EMERSON VILAS BOAS		

4. Acompanhamento das Ações de Tratamento de Riscos

Nenhum acompanhamento incluído.

5. Responsáveis / Assinantes

Equipe de Planejamento

REINALDO FERREIRA DA SILVA JUNIOR

Membro da comissão de contratação

Assinou eletronicamente em 27/07/2026 às 10:47:43.

EMERSON VILAS BOAS

Membro da comissão de contratação

GESSICA PATRICIA DO AMOR DIVINO DE SOUZA

Membro da comissão de contratação