MAPA DE RISCOS

1. INFORMAÇÕES BÁSICAS

Objeto: Registro de Preços para futura, eventual e parcelada contratação de empresa para prestação de serviços gráficos, destinados a atender às necessidades das Secretarias e Fundos Municipais de Cristalândia - TO.

Processo Administrativo: nº 283/2026.

Unidades Demandantes: Secretaria Municipal de Administração e Planejamento; Fundo Municipal de Educação; Fundo Municipal de Assistência Social; Fundo Municipal de Saúde.

2. METODOLOGIA DE AVALIAÇÃO

2.1. O Mapa de Riscos identifica eventos capazes de comprometer o planejamento, a seleção do fornecedor, a formalização do registro de preços e a execução dos serviços, estabelecendo medidas preventivas, corretivas e responsáveis pelo tratamento.

2.2. A probabilidade e o impacto são classificados em Baixo (1), Médio (2) e Alto (3). O nível do risco decorre do produto Probabilidade x Impacto: 1-2 = Baixo; 3-4 = Médio; 6-9 = Alto.

PROB.	IMPACTO	EXEMPLO DE ESCORE	NÍVEL	TRATAMENTO
1 - Baixa	1 ou 2	1 ou 2	Baixo	Controle operacional ordinário
1/2/3	combinações intermediárias	3 ou 4	Médio	Monitoramento contínuo e prevenção
2 ou 3	3 ou 2/3	6 ou 9	Alto	Acompanhamento prioritário e ação preventiva

2.3. A classificação considera o risco inerente ao processo. A efetividade das medidas deverá ser acompanhada ao longo das fases da contratação, com reavaliação quando houver alteração relevante das condições inicialmente consideradas.

3. MATRIZ DE ANÁLISE E TRATAMENTO DOS RISCOS

A matriz a seguir consolida os riscos atualizados à luz do ETP revisado, do Memorial de Cálculo dos quantitativos, do Mapa de Preços vigente, da Memória de Demonstração da Vantajosidade do Julgamento por Lotes e das regras definidas para pré-qualificação, inversão de fases, garantia da proposta, habilitação, SRP e execução.

Nº	FASE	RISCO	CAUSA / CONSEQUÊNCIA	P	I	NÍVEL	TRATAMENTO / MITIGAÇÃO	RESPONSÁVEL
1	Planejamento	Incompatibilidade entre as peças do processo	Causa: atualização parcial de DFD, ETP, Memorial de Cálculo, Mapa de Preços, TR, Edital, ARP ou Contrato. Consequência: contradições, impugnações, erro no julgamento ou necessidade de republicação.	2	3	**Alto**	Realizar conferência cruzada final; adotar uma versão-base de 121 itens; uniformizar objeto, quantitativos, valores, prazos, sanções, habilitação e referências cruzadas antes da publicação.	Administração
2	Planejamento	Divergência ou insuficiência na demonstração dos quantitativos	Causa: transcrição incorreta ou manutenção de quantitativos sem lastro documental. Consequência: superdimensionamento, insuficiência de saldo ou questionamento da demanda.	1	3	**Médio**	Utilizar o Memorial de Cálculo dos 121 itens e a classificação atual de 90 HC, 29 CP e 2 NPC; não presumir equivalência entre unidades históricas distintas; considerar expressamente como CP o item 03 do Lote 04, em razão da divergência histórica entre BC e UN; manter projeções complementares, justificativas e controles de consumo para os itens CP/NPC; revisar qualquer quantitativo alterado após o ETP.	Administração
3	Planejamento	Inconsistência na pesquisa de preços, cálculos, médias ou reprodução dos valores entre as peças	Causa: utilização de mapa desatualizado; manutenção de referências não comparáveis; aplicação de médias distintas para itens efetivamente idênticos; erro de arredondamento; ou transporte parcial dos novos preços para ETP, TR, Edital, ARP e demais peças. Consequência: orçamento estimado incorreto, preços unitários máximos divergentes, garantia de proposta calculada sobre base inadequada, risco de sobrepreço, inexequibilidade, impugnação ou necessidade de republicação.	2	3	**Alto**	Adotar como única referência econômica da fase preparatória o Mapa de Preços Saneado, composto por 121 itens, 103 cestas saneadas e 15 grupos uniformizados; utilizar na formação das médias apenas as referências classificadas como equivalentes – E; manter referências C e NC identificadas para rastreabilidade, sem integração automática à média; utilizar os preços unitários máximos saneados e reproduzir uniformemente os valores dos lotes e o valor global de R$ 1.607.669,40 no ETP, TR, Edital, garantia de proposta, ARP, minuta contratual e demais documentos aplicáveis; realizar conferência aritmética final antes da publicação.	Administração
4	Planejamento	Utilização de referências de preços não comparáveis, atípicas ou inadequadamente agrupadas	Causa: utilização conjunta de referências com diferenças de unidade de medida, dimensão, gramatura, material, acabamento, tecnologia de impressão, quantidade, escala produtiva ou condições de execução; utilização de fonte semelhante como se fosse equivalente; ou adoção de preços diferentes para itens efetivamente idênticos. Consequência: distorção da média, formação inadequada do preço unitário máximo, perda de representatividade da cesta e risco de sobrepreço ou subestimação do orçamento.	2	3	**Alto**	Aplicar a metodologia consolidada no Mapa de Preços Saneado, classificando as referências em E – Equivalente, C – Comparativa e NC – Não Comparável; utilizar somente referências E na formação da média; preservar referências C e NC nos autos para fins de transparência e rastreabilidade; adotar cesta-matriz única e mesmo preço unitário máximo para itens com especificação, unidade, dimensão, acabamento e escala efetivamente idênticos; manter cestas distintas quando diferenças de escala, unidade, dimensão ou acabamento puderem alterar o custo; vedar conversão entre metro, metro quadrado, unidade, bloco ou outra unidade sem memória técnica de conversão; documentar expressamente qualquer exclusão ou tratamento diferenciado de referência.	Administração
5	Planejamento	Redução indevida da competitividade em razão da estruturação por lotes	Causa: agrupamento incompatível com a estrutura do mercado. Consequência: menor participação, concentração ou questionamento do critério de julgamento.	1	3	**Médio**	Manter a Memória de Demonstração da Vantajosidade; preservar disputa independente por lote; utilizar o teste de mercado; acompanhar o nível de participação e revisar a modelagem se houver evidência superveniente de restrição.	Administração
6	Planejamento/Seleção	Falha na pré-qualificação técnica obrigatória	Causa: procedimento não concluído, certificado vencido, escopo incompatível com o lote ou publicidade insuficiente. Consequência: participação indevida, exclusão irregular ou invalidação do certame.	2	3	**Alto**	Manter o procedimento permanentemente aberto; divulgar lista atualizada; verificar validade, autenticidade e abrangência do certificado por lote antes da habilitação; registrar a conferência em ata.	Administração/Pregoeiro
7	Planejamento/Seleção	Duplicidade ou conflito entre pré-qualificação e exigências de qualificação técnica	Causa: repetição de requisitos já analisados ou exigência diversa daquela certificada. Consequência: formalismo excessivo, restrição competitiva ou decisões contraditórias.	2	2	**Médio**	Harmonizar Edital de Pré-Qualificação, ETP, TR e Edital da licitação; exigir apenas o que corresponda ao escopo definido; evitar duplicidade indevida de comprovação técnica.	Administração/Pregoeiro
8	Planejamento/Seleção	Exigência econômico-financeira desproporcional ou aplicada incorretamente	Causa: interpretação inadequada dos índices, patrimônio líquido de 10% ou compromissos assumidos. Consequência: inabilitação indevida ou admissão de licitante sem capacidade econômico-financeira.	1	3	**Médio**	Aplicar LG, SG e LC conforme o edital; utilizar o PL mínimo de 10% somente nas hipóteses definidas; avaliar compromissos assumidos excluindo parcelas já executadas; motivar diligências.	Administração/Pregoeiro

Nº	FASE	RISCO	CAUSA / CONSEQUÊNCIA	P	I	NÍVEL	TRATAMENTO / MITIGAÇÃO	RESPONSÁVEL
9	Seleção	Erro na comprovação ou cálculo da garantia da proposta	Causa: utilização dos valores anteriores da contratação; aplicação do percentual de 1% sobre base incorreta; soma inadequada para licitante que participe de mais de um lote; apresentação em valor insuficiente ou em momento diverso do definido no Edital. Consequência: tratamento desigual entre licitantes, inabilitação indevida, aceitação de garantia insuficiente, impugnação ou comprometimento da regularidade da fase de habilitação.	1	3	**Médio**	Calcular a garantia de proposta sobre os valores estimados saneados de cada lote, correspondente a 1%: Lote 01 – R$ 5.162,86; Lote 02 – R$ 3.679,77; Lote 03 – R$ 2.112,45; Lote 04 – R$ 5.121,62. Quando a licitante disputar mais de um lote, exigir o somatório das garantias correspondentes aos lotes pretendidos; conferir valor, modalidade, validade e comprovação antes da abertura da habilitação; registrar a verificação em ata; atualizar os mesmos valores no ETP, TR e Edital.	Pregoeiro/Equipe de Apoio
10	Seleção	Aplicação incorreta da inversão de fases e do momento da regularidade fiscal	Causa: sequência procedimental incompatível com o art. 17, §1º, e art. 63, III, ou abertura indevida de documentos fiscais de todos os licitantes. Consequência: nulidade, impugnação ou quebra de isonomia.	2	3	**Alto**	Seguir fluxo formal da inversão de fases; analisar habilitação nos termos definidos; reservar a documentação de regularidade fiscal para o momento legal aplicável ao licitante mais bem classificado; registrar todos os atos em ata.	Pregoeiro/Equipe de Apoio
11	Seleção	Irregularidade procedimental no Pregão Presencial	Causa: motivação insuficiente da forma presencial, ata incompleta ou gravação inadequada. Consequência: questionamento, anulação de atos ou comprometimento da transparência.	1	3	**Médio**	Manter motivação formal da forma presencial; registrar a sessão em ata e em áudio/vídeo; juntar os registros aos autos e preservar a rastreabilidade dos atos.	Administração/Pregoeiro
12	Seleção	Preço unitário excessivo dentro de proposta globalmente vantajosa	Causa: compensação entre itens do mesmo lote. Consequência: registro de item acima do parâmetro de mercado e perda de economicidade.	2	3	**Alto**	Fixar e divulgar preços unitários máximos aceitáveis; verificar cada preço unitário antes da aceitação do lote; negociar quando cabível e rejeitar item acima do teto.	Pregoeiro
13	Seleção	Tratamento inadequado de indícios de inexequibilidade	Causa: desclassificação automática ou ausência de diligência diante de preços muito reduzidos, especialmente abaixo de 50% da estimativa unitária. Consequência: eliminação indevida de proposta ou contratação inexequível.	2	3	**Alto**	Tratar o percentual como indício, não como piso automático; realizar diligência; admitir comprovação por composição de custos, notas fiscais, contratos anteriores, cotações de insumos e demais documentos idôneos.	Pregoeiro/Equipe de Apoio
14	Seleção	Erro na aplicação de benefícios ME/EPP, desempate, negociação ou fase recursal	Causa: sequência ou prazos incorretos. Consequência: quebra de isonomia, recurso procedente ou necessidade de refazer atos.	1	3	**Médio**	Aplicar LC 123/2006 e art. 60 da Lei nº 14.133/2021 conforme o edital; registrar convocações e prazos; concentrar recursos da habilitação e julgamento na fase única prevista para o rito adotado.	Pregoeiro
15	Seleção	Falha na verificação de impedimentos, sanções ou autenticidade documental	Causa: consultas incompletas, documento inválido ou interpretação incorreta do alcance da sanção. Consequência: habilitação de impedido ou inabilitação indevida.	1	3	**Médio**	Conferir consultas e documentos exigidos; verificar validade, alcance e aplicabilidade da sanção; promover diligência em caso de dúvida e motivar a decisão em ata.	Pregoeiro/Equipe de Apoio
16	Execução	Incapacidade operacional para atender integralmente o lote ou demandas simultâneas	Causa: estrutura produtiva, logística ou pessoal insuficientes. Consequência: atrasos, execução parcial e prejuízo às atividades municipais.	2	3	**Alto**	Utilizar a pré-qualificação e o teste de mercado como controles preventivos; planejar solicitações; acompanhar desempenho e capacidade durante a execução; aplicar medidas contratuais quando cabíveis.	Administração/Contratada
17	Execução	Atraso na produção ou entrega	Causa: falhas de produção, logística, transporte, planejamento ou concentração de pedidos. Consequência: comprometimento de campanhas, eventos, rotinas e políticas públicas.	2	3	**Alto**	Definir prazos objetivos; emitir solicitações com antecedência quando possível; acompanhar entregas; comunicar ocorrências e aplicar as medidas contratuais cabíveis.	Contratada/Fiscal
18	Execução	Produção com arte, texto ou layout incorreto	Causa: falha de comunicação, arquivo inadequado ou ausência de aprovação quando necessária. Consequência: retrabalho, reimpressão, desperdício e atraso.	2	2	**Médio**	Exigir aprovação formal de arte, layout ou prova digital quando aplicável; manter registro da versão aprovada e das alterações solicitadas.	Administração/Contratada
19	Execução	Material ou serviço em desconformidade com as especificações	Causa: falha produtiva, matéria-prima inadequada ou controle de qualidade insuficiente. Consequência: rejeição, retrabalho, atraso e possível prejuízo ao serviço público.	2	3	**Alto**	Realizar conferência quantitativa e qualitativa; rejeitar o material inadequado; exigir correção, reexecução ou substituição sem ônus; registrar a ocorrência.	Contratada/Fiscal
20	Execução	Danos aos materiais durante acondicionamento, transporte ou entrega	Causa: embalagem ou logística inadequadas. Consequência: perda, deterioração e necessidade de nova entrega.	2	2	**Médio**	Exigir acondicionamento e transporte adequados; conferir integridade no recebimento; substituir materiais danificados sem custo adicional.	Contratada/Fiscal

Nº	FASE	RISCO	CAUSA / CONSEQUÊNCIA	P	I	NÍVEL	TRATAMENTO / MITIGAÇÃO	RESPONSÁVEL
21	Execução	Falha no controle dos quantitativos e saldos registrados	Causa: ausência de controle centralizado ou erro de lançamento. Consequência: solicitação acima do saldo, inconsistências administrativas e perda de rastreabilidade.	2	3	**Alto**	Manter controle individualizado por item, lote e unidade; conferir saldo antes de cada solicitação; reconciliar registros da Ata, autorizações, notas e recebimentos.	Administração/Gestor
22	Execução	Execução de serviços sem autorização formal	Causa: pedidos informais ou falha no fluxo administrativo. Consequência: despesa sem suporte documental, dificuldade de reconhecimento e fragilidade da fiscalização.	1	3	**Médio**	Condicionar toda execução a Nota de Empenho, Autorização de Fornecimento, Ordem de Serviço ou instrumento equivalente; recusar solicitações informais.	Administração/Contratada
23	Execução	Variação relevante dos preços ou pedidos de reequilíbrio sem suporte	Causa: oscilações de papel, tintas, lona, vinil e demais insumos ou documentação insuficiente. Consequência: pedidos de alteração de preços, descontinuidade ou pagamento indevido.	2	2	**Médio**	Monitorar preços; exigir demonstração objetiva do fato superveniente e de seus efeitos; analisar pedidos conforme a legislação, ARP, contrato e documentação comprobatória.	Administração/Contratada
24	Execução	Interrupção ou abandono da execução	Causa: dificuldades financeiras, operacionais ou descumprimento contratual. Consequência: descontinuidade do atendimento das unidades municipais.	1	3	**Médio**	Acompanhar a execução; aplicar medidas legais e contratuais; utilizar mecanismos do SRP e providências de continuidade quando juridicamente cabíveis.	Administração/Gestor
25	Execução	Fiscalização insuficiente ou recebimento inadequado	Causa: ausência de acompanhamento, registros incompletos ou conferência deficiente. Consequência: aceitação de serviço inadequado, pagamentos indevidos e perda de controle.	2	3	**Alto**	Designar gestor e fiscais; utilizar registros de acompanhamento; conferir quantitativa e qualitativamente as entregas; documentar aceite, rejeição, correção e liquidação.	Administração/Fiscal
26	Execução	Desperdício de materiais e geração excessiva de resíduos	Causa: produção antecipada, erro de arte, solicitação superior à necessidade ou reexecução. Consequência: prejuízo econômico e impacto ambiental.	2	2	**Médio**	Produzir sob demanda; controlar quantitativos; aprovar artes quando necessário; reduzir retrabalho e exigir destinação ambientalmente adequada dos resíduos.	Administração/Contratada
27	Gestão da vigência	Prorrogação ou renovação sem demonstração dos requisitos	Causa: extensão automática da Ata ou de contratos sem comprovação de vantajosidade, regularidade e interesse público. Consequência: irregularidade da vigência ou manutenção de condição desvantajosa.	1	3	**Médio**	Controlar datas de vigência; instruir eventual prorrogação com motivação, vantajosidade, regularidade da execução e manifestação da contratada quando aplicável; observar os limites legais e instrumentos do processo.	Administração/Gestor

4. CLASSIFICAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS

4.1. Os riscos classificados como Alto exigem acompanhamento prioritário e atuação preventiva, especialmente os relacionados à consistência das peças do processo, pesquisa e controle dos preços, pré-qualificação, inversão de fases, aceitabilidade dos preços unitários, exequibilidade, capacidade operacional, prazos de entrega, qualidade, saldos e fiscalização.

4.2. Os riscos classificados como Médio deverão ser monitorados durante a fase correspondente, com aplicação das medidas preventivas indicadas e adoção de providências corretivas quando houver aumento de probabilidade ou impacto.

4.3. Os riscos classificados como Baixo, quando identificados durante a execução, poderão ser administrados por controles ordinários, sem prejuízo de reclassificação diante de alteração das circunstâncias.

5. ESTRATÉGIAS GERAIS DE MITIGAÇÃO

5.1. Medidas preventivas

• compatibilização final entre DFD, Memorial de Cálculo, ETP, Memória de Vantajosidade, Mapa de Preços, TR, Edital, ARP e Contrato, observando a base de 90 HC, 29 CP e 2 NPC;

• adoção da estrutura vigente de 121 itens e do valor estimado global saneado de R$ 1.607.669,40, com reprodução uniforme dos valores por lote e preços unitários máximos em todas as peças da contratação;

• verificação de validade e abrangência dos Certificados de Pré-Qualificação Técnica por lote;

• controle da garantia da proposta de 1%, com utilização dos valores atualizados por lote, e da sequência procedimental da inversão de fases;

• manutenção dos preços unitários máximos aceitáveis e análise de exequibilidade mediante diligência quando houver indícios;

• emissão formal das solicitações, controle dos saldos e planejamento das demandas;

• designação formal de gestor e fiscais; e

• acompanhamento da capacidade operacional, prazos, qualidade e continuidade da execução.

5.2. Medidas corretivas

• realização de diligências, saneamentos e negociações quando legalmente cabíveis;

• rejeição ou desclassificação de preços/propostas incompatíveis, mediante motivação;

• correção, reexecução ou substituição dos materiais em desconformidade, sem ônus para a Administração;

• atualização dos controles de quantitativos, saldos e valores;

• aplicação de glosas, sanções e demais medidas previstas, observados contraditório e ampla defesa; e

• adoção de providências destinadas à continuidade do atendimento quando houver interrupção da execução.

6. MATRIZ DE RESPONSABILIDADE

TIPO DE RISCO	RESPONSÁVEL PRINCIPAL
Planejamento, especificações e quantitativos	Administração
Pesquisa e formação dos preços estimados	Administração
Estruturação dos lotes e vantajosidade	Administração
Pré-qualificação técnica	Administração/Pregoeiro
Garantia da proposta e rito de habilitação	Pregoeiro/Equipe de Apoio
Julgamento, negociação e exequibilidade	Pregoeiro
Regularidade do procedimento presencial e fase recursal	Administração/Pregoeiro
Capacidade operacional e continuidade	Contratada/Gestor
Produção, qualidade e logística	Contratada
Aprovação de artes e layouts	Administração/Contratada
Controle dos saldos e autorizações	Administração/Gestor
Fiscalização, recebimento e liquidação	Administração/Fiscal
Reequilíbrio, vigência e prorrogações	Administração/Gestor
Sustentabilidade e redução de desperdícios	Administração/Contratada

7. CONCLUSÃO

7.1. A revisão do presente Mapa de Riscos, considerando a configuração consolidada da fase preparatória, demonstra que os riscos associados à contratação permanecem compatíveis com a natureza, dimensão e forma de execução do objeto e podem ser adequadamente tratados mediante os controles preventivos, corretivos e administrativos estabelecidos neste instrumento.

7.2. Os riscos de maior relevância concentram-se na compatibilidade entre as peças do processo, dimensionamento e controle dos quantitativos, formação e reprodução dos preços estimados, comparabilidade das referências de mercado, pré-qualificação técnica, garantia da proposta, correta aplicação da inversão de fases, aceitabilidade e exequibilidade das propostas, capacidade operacional dos fornecedores, tempestividade das entregas, qualidade dos materiais, controle dos saldos e fiscalização da execução.

7.3. No tocante à formação dos preços, o risco anteriormente identificado foi objeto de tratamento específico mediante elaboração do **Mapa de Preços Saneado**, que passou a contemplar 121 itens, **103 cestas saneadas**, **15 grupos de itens uniformizados**, segregação das referências conforme sua efetiva comparabilidade e utilização, na formação das médias, somente das referências consideradas equivalentes. O orçamento consolidado passa a apresentar os seguintes valores:

Lote	Unidade Demandante	Valor Estimado
01	Administração	R$ 516.285,50
02	Educação	R$ 367.977,00
03	Assistência Social	R$ 211.245,00
04	Saúde	R$ 512.161,90
	VALOR GLOBAL	R$ 1.607.669,40

Esses valores correspondem à configuração econômica saneada da contratação.

7.4. O saneamento da pesquisa de preços reduziu os riscos relacionados à utilização de referências não comparáveis, à aplicação de médias distintas para produtos idênticos e à formação de preços unitários máximos inconsistentes, permanecendo obrigatório que o **valor global de R$ 1.607.669,40**, os valores dos respectivos lotes e os preços unitários saneados sejam reproduzidos de forma uniforme no ETP, Termo de Referência, Edital, Ata de Registro de Preços, garantia da proposta, minuta contratual e demais documentos que façam referência ao orçamento.

7.5. O Memorial de Cálculo atualizado, com a classificação de **90 itens HC, 29 itens CP e 2 itens NPC**, o Mapa de Preços Saneado, a Memória de Demonstração da Vantajosidade do Julgamento por Lotes, o procedimento auxiliar de Pré-Qualificação Técnica e os demais documentos de planejamento constituem instrumentos complementares de controle dos riscos da contratação.

7.6. A existência dos riscos identificados não implica inviabilidade do procedimento, desde que as medidas de prevenção e tratamento previstas sejam efetivamente observadas, especialmente a conferência cruzada final entre os documentos antes da publicação do instrumento convocatório e a manutenção da rastreabilidade das decisões adotadas.

7.7. Diante das medidas de tratamento estabelecidas e dos saneamentos promovidos na fase preparatória, não foram identificados riscos que, isoladamente ou em conjunto, inviabilizem o prosseguimento da contratação, recomendando-se a continuidade do processo com monitoramento permanente dos controles previstos neste Mapa de Riscos.

Cristalândia - TO, 21 de julho de 2026.

Responsável pela Elaboração:

RAFAEL BRITO PINTO
Secretário Municipal de Compras e Licitações

Nota: Documento revisado e ratificado em 03 de setembro de 2026, após a consolidação dos estudos da fase preparatória e das providências de saneamento decorrentes da análise jurídica.