Anexo Único da Resolução nº 10/2023-PGJ, de 27 de março de 2023

PLANO DE TRATAMENTO DE RISCOS EM CONTRATAÇÕES PÚBLICAS DO MPMS

1.0 Introdução

Risco é a possibilidade de ocorrência de um evento que venha a impactar negativamente o alcance dos objetivos de uma organização.

A nova Lei de Licitações, Lei Federal nº 14.133, de 1º de abril de 2021, valoriza o gerenciamento de riscos a ponto de inseri-lo na fase preparatória prescrevendo que o planejamento compreende também "a análise dos riscos que possam comprometer o sucesso da licitação e a boa execução contratual", registrando ainda que: "As contratações públicas deverão submeter-se a práticas contínuas e permanentes de gestão de riscos e de controle preventivo, inclusive mediante adoção de recursos de tecnologia da informação" (arts. 18, X, e 169).

A gestão de riscos é, portanto, um mecanismo de governança que consiste em identificar riscos e em administrá-los a fim de garantir o atingimento dos objetivos da instituição.

O mapa de riscos é o documento que materializa o gerenciamento de risco.

2.0 Macroprocesso de contratações

O mapa de riscos do macroprocesso de contratação do MPMS identifica diversos riscos gerais envolvidos nas três fases de uma contratação pública (planejamento da contratação, seleção do fornecedor e execução do contrato), bem como indica as medidas preventivas e corretivas adotadas pelo MPMS para o tratamento desses riscos. Esse instrumento é importante para o amadurecimento da instituição, pois, por meio dele, é possível assegurar que os responsáveis pela tomada de decisão nos processos de contratações tenham acesso a informações quanto aos riscos envolvidos, além de propiciar, quando de sua elaboração e atualização, a revisão de procedimentos internos e melhorias nos processos de trabalho. Assim, para todos os riscos identificados, foram estabelecidas medidas adequadas a sua prevenção.

Foram identificados riscos próprios das etapas da contratação, bem como os riscos da contratação com dedicação exclusiva de mão de obra e referentes a serviços de engenharia (projetos de arquitetura e engenharia, obras e serviço de manutenção predial).

O processo de elaboração do referido mapeamento contempla os pontos a seguir.

A identificação do risco: descrição dos eventos de todas as etapas da contratação (desde seu planejamento até sua execução), bem como de suas causas e consequências, que possam impactar o atingimento dos objetivos do MPMS.

Causa (devido a)	Evento (poderá ocorrer)	Consequência (o que poderá levar a)

A definição do tratamento do risco: são as medidas de controle que visam modificar a probabilidade e/ou o impacto do risco.

Medidas preventivas	Definição das ações a serem executadas para evitar, mitigar ou transferir a ocorrência do evento relacionado ao risco identificado
Medidas de contingência	Definição das ações que devem ser tomadas para remediar o impacto da ocorrência do evento relacionado ao risco identificado.

Os riscos identificados para as contratações do MPMS estão subdivididos conforme as etapas e objetos de contratação discriminados nos próximos tópicos.

2.1 Mapa de riscos do macroprocesso de contratação do MPMS

2.1.1 Siglas

Anotação de Reponsabilidade Técnica	ART
Assessoria Técnico-Jurídica	ASSETEJ
Building Information Modeling (modelagem da informação da construção)	BIM
Catálogo de materiais do Comprasnet	CATMAT
Coordenadoria de Licitações	COLIC
Departamento de Engenharia	DENG
Departamento de Serviços Gerais	DSG
Departamento de Material e Patrimônio	DMP
Equipamento de proteção coletiva	EPC
Equipamento de proteção individual	EPI
Escola Superior do Ministério Público	ESMP
Estudos técnicos preliminares	ETP
Microempresa/empresa de pequeno porte	ME/EPP
Ministério Público do Estado de Mato Grosso do Sul	MPMS
Plano de Contratações Anual	PCA
Plano de Logística Sustentável	PLS
Procuradoria-Geral de Justiça	PGJ
Projeto básico	PB
Sistema de Registro de Preços	SRP
Secretaria-Geral	SEG
Secretaria de Administração	SEAD
Setor de Análise e Compras	SEACO
Secretaria de Finanças	SEFIN

Tecnologia da informação	TI
Tribunal de Contas do Estado	TCE

2.1.2.Riscos relacionados ao planejamento da contratação

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO			RESPOSTA DO RISCO	
CAUSA (devido a)	EVENTO (poderá ocorrer)	CONSEQUÊNCIA (o que poderá levar a)	MEDIDAS PREVENTIVAS (para evitar que ocorra)	MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA (se ocorrer, o que deve ser feito)
Ausência de planejamento da Administração	Demanda não incluída no PCA (continuada ou inédita)	Ausência de controle dos prazos relacionados à conclusão da contratação	SEG promove constante divulgação a respeito da necessidade de inclusão das demandas no PCA	Unidade requisitante solicita a SEG inclusão da demanda no PCA (se ainda houver tempo para os procedimentos de contratação)
Servidores com quantidade ou qualificação inadequada	Contratações desvantajosas para a Administração	Possibilidade de ocorrência de fracionamento de despesa	SEG apenas autoriza contratações que estejam incluídas no PCA	Prorrogação do contrato, se serviço continuado, ou acréscimo de quantitativo, se fornecimento
Responsável pelo planejamento da contratação não detém as competências multidisciplinares necessárias à execução da atividade	Especificações incompletas ou com requisitos irrelevantes ou indevidamente restritivos	Desperdício de recursos públicos	Setor de Contratos comunica o encerramento do contrato continuado com prazo suficiente para nova contratação	Contratação emergencial para atendimento da necessidade pública, com eventual apuração de responsabilidade em razão da descontinuidade
Ausência de estudo de mercado suficiente (diálogo competitivo, audiência pública, reuniões)	Multiplicidade de esforços para realizar contratações semelhantes	Descontinuidade da contratação para demandas continuadas	ESMP realiza capacitação dos servidores	Equipe de planejamento efetua análise dos motivos que ensejaram a deserção e realiza pesquisa de mercado, caso haja indícios de

				existência de mais soluções não pesquisadas
Ausência de padronização de especificações para objetos rotineiros	Contratação que não produz resultados capazes de atender a necessidade pública	Refazimento de licitações	PGJ define os papéis dos servidores que atuam nos processos de contratação e gestão contratual, assim como a quantidade adequada e a qualificação necessária à execução das atividades	Prorrogação do contrato, se serviço continuado, ou acréscimo de quantitativo, se fornecimento
Contratação por licitação sem realização de ETP	Direcionamento de licitação para solução que não seja a melhor para o atendimento da necessidade pública	Atraso no atendimento à necessidade pública que gerou a contratação	ESMP realiza capacitação dos servidores	Contratação emergencial, caso o prazo para análise do recurso comprometa o atendimento da necessidade pública
Ausência de pesquisa de mercado	Contratos inadequados, principalmente com relação à execução do objeto e à gestão do contrato	Inclusão de restrições indevidas	Administração promove o mapeamento de competências	Realização de novo procedimento licitatório
Contratação direta (dispensa que não seja em razão do baixo valor ou inexigibilidade) sem adequado planejamento da contratação	Execução de contratos cujo custo é superior ao benefício	Prática de crimes da Lei de Licitações e Contratos	SEG estabelece que as contratações devem ser planejadas por uma equipe multidisciplinar, incluindo pelo menos um servidor da unidade requisitante (integrante demandante) e um servidor da SEAD	Equipe de planejamento instaura processo para contratação da parte da solução necessária ao atendimento da necessidade pública e, na hipótese de impossibilidade de aguardar os trâmites ordinários, impulsiona a contratação emergencial
Executar o processo de planejamento de	Contratação que não	Indefinição do objeto	SEG analisa PB e apenas autorizará	Equipe de planejamento

forma muito detalhada para contratações com menor risco (baixo valor, baixo impacto nas atividades da organização)	produz resultados capazes de atender a necessidade pública		prosseguimento da demanda se houver indicação dos integrantes	da contratação, com o apoio dos gerentes máximos das unidades envolvidas, obtém compromissos de todos os atores responsáveis (ex.: atas de reuniões) para fazer as mudanças no ambiente da organização necessárias para que a solução gere os benefícios esperados
Executar o processo de planejamento de forma muito simplificada para contratações de maior risco (alto valor, alto impacto nas atividades da organização)	Resistência por parte dos servidores envolvidos no processo de contratação para elaboração de ETP	Dificuldade de obtenção da solução necessária ao atendimento da necessidade pública que gerou a contratação	Equipe de planejamento da contratação promove padronização das especificações para aquisições que são comuns e utiliza o catálogo eletrônico de padronização	
Falta de percepção dos servidores a respeito da relevância de ETP	Quebra da imparcialidade da equipe de planejamento da contratação	Diminuição da competição	Integrante administrativo preenche lista de verificação e indica a justificativa para a não adoção da especificação anterior	
Proximidade inadequada entre servidores da equipe de planejamento da contratação e empresas do mercado	- Direcionamento indevido da licitação - Confusão entre necessidade pública e melhor solução para atendimento da necessidade pública	Aumento dos custos	SEFIN faz a concentração das especificações e do controle da disponibilidade orçamentária	
Análise de apenas uma das soluções de mercado existentes	Problemas na implantação ou descontinuidade da solução	Esforço desnecessário para elaborar especificações da contratação	Não prosseguimento da contratação proposta após análise da área técnica, com	

	antes de o órgão conseguir desfrutar do investimento feito na solução		inclusão da demanda em procedimento com especificações padronizadas	
Adoção de solução imatura	Descontinuidade da solução antes de o órgão conseguir desfrutar do investimento feito na solução	Repetição de erros	SEG não aprova processo de contratação com especificação diferente da que foi padronizada, salvo se houver justificativas robustas para tal	
Adoção de tipo de solução obsoleto ou próximo da obsolescência	Contratação antieconômica	Perda de economia de escala (ante a impossibilidade de contratação conjunta, com outros órgãos, por meio de SRP)	Formação de equipe multidisciplinar para elaboração de ETP, ainda que em contratações de pequena monta	
Adoção de tipo de solução baseado em locação em detrimento da compra de equipamentos	Aquisição de somente parte da solução	Desperdício de recursos públicos	Preenchimento da lista de verificação pelo integrante administrativo	
Não planejar a contratação da solução como um todo	Desconsideração dos custos para essa adequação na avaliação para a escolha da solução a contratar	Impossibilidade de contratar em razão de suspensão por mandado de segurança devido a irregularidades	Amplo conhecimento da lista de verificação pelos integrantes da equipe de planejamento da contratação	
Inexistência de avaliação da necessidade de adequação do ambiente do órgão para viabilizar a execução contratual	Atraso no alcance dos resultados pretendidos com a contratação ou atraso do início dos trabalhos do contratado	Quantidades inadequadas nos itens demandados	SEAD analisa se a lista de verificação foi preenchida antes de autorizar o prosseguimento da demanda	
Intempestividade na adequação do ambiente da organização	Dificuldade dos atores envolvidos de justificar a contratação quando questionados (ex.: por cidadãos, entidades de classe ou	Especificações deficientes	SEAD analisa lista de verificação	

	órgãos de controle)			
Justificativas da contratação não são explicitadas em nível de detalhe adequado		Não atendimento da necessidade pública que gerou a contratação	SEG não autoriza PB e determina a elaboração de ETP e/ou a complementação da lista de verificação	
Não parcelar solução cujo parcelamento é viável	Diminuição da competitividade	Especificações indevidamente restritivas, com consequente diminuição da competição e aumento indevido do custo da contratação	Equipe de planejamento efetua pesquisa de mercado e adota as boas práticas do Guia de Pesquisa de Preços	
Baixa prioridade nas aquisições e contratações sustentáveis	Ausência de critérios de sustentabilidade nas contratações	Não atendimento da necessidade pública	SEG não autoriza PB e determina a realização de pesquisa de mercado	
Definição de requisitos de contratação indevidos	Limitação indevida da competição	Licitação deserta	SEG não aprova processo de contratação	
		Licitação fracassada	SEG determina obrigação de observância dos mesmos requisitos necessários para as contratações por meio de licitação (ETP, pesquisa de preço etc.)	
		Desperdício de recursos públicos	Preenchimento da lista de verificação pelo integrante administrativo	
		Recebimento de objeto que não satisfaz a necessidade pública que gerou a contratação	Amplo conhecimento da lista de verificação pelos integrantes da equipe de planejamento da contratação	
		Direcionamento de licitação ou contratação	SEG não autoriza PB e determina a realização de ETP	
		Ilegalidade na contratação direta pelo indevido afastamento do procedimento licitatório	SEG não aprova processo de contratação direta que não contenha os requisitos mínimos necessários	
		Prática de crime da Lei de Licitações e Contratos	SEG/PGJ edita norma que estabelece procedimentos simplificados para contratações de baixo custo,	

			repetitivas ou de baixo impacto nas atividades do MPMS	
		Desperdício de recursos humanos e financeiros	Aplicação, pela equipe multidisciplinar, de procedimento simplificado para contratações de baixo custo ou de baixo impacto nas atividades do MPMS	
		- Desperdício de recursos públicos - Recebimento de objeto que não satisfaz a necessidade pública que gerou a contratação - Rescisão contratual por inadequação do objeto	Equipe de planejamento deve adequar a profundidade das atividades de planejamento de acordo com o risco e o vulto da contratação	
		Morosidade do processo de contratação	SEAD cria listagem de contratações que envolvem grande risco para a Administração (terceirização, infraestrutura de TI etc.) e solicita elaboração de mapa de risco	
		Retrabalho	PGJ designa gerente de riscos para integrar a equipe de planejamento de contratações inéditas, complexas ou de grande vulto	
		Vícios gerais	ESMP realiza capacitação dos servidores	
		Direcionamento da licitação	Envolvimento da SEG na difusão da importância de ETP	
		Favorecimento indevido de determinado fornecedor	Equipe de planejamento da contratação interage com os fornecedores de forma cautelosa, documentando todas as interações, participando de reuniões sempre em grupo de servidores, entre outras medidas contidas no Código de Conduta do MPMS	

		Falta de base para estimar corretamente o preço	Equipe de planejamento da contratação realiza audiências/chamamentos públicos por ocasião da realização de ETP	
		Não atendimento da necessidade pública	Equipe de planejamento da contratação executa o levantamento de soluções do mercado junto a diferentes fontes possíveis, realiza chamamento público (quando necessário), efetua levantamento de contratações similares feitas por outros órgãos, consulta sítios na internet (ex.: portal do software público), visita feiras, realiza consulta a publicações especializadas (ex.: comparativos de soluções publicados em revistas especializadas) e pesquisa junto a fornecedores	
		Não atendimento ou atendimento deficiente da necessidade pública que gerou a contratação	ESMP promove capacitação continuada de servidores	
		Desperdício de recursos públicos	Equipe de planejamento da contratação verifica os riscos da contratação: se cada tipo de solução em análise conta com base instalada significativa, se muitos fornecedores do mercado oferecem soluções desse tipo e se a solução apresenta perspectiva de amadurecimento, descartando aquelas consideradas imaturas, com as	

			devidas justificativas explicitadas nos autos do processo de contratação	
		Não atendimento da necessidade pública que gerou a contratação	Equipe de planejamento da contratação verifica a perspectiva de amadurecimento de cada tipo de solução em análise, descartando aquelas consideradas obsoletas ou próximas da obsolescência, com as devidas justificativas explicitadas nos autos do processo de contratação	
		Desperdício de recursos públicos	Equipe de planejamento da contratação avalia a economicidade desse tipo de contratação em comparação com a possibilidade de aquisição dos respectivos produtos, buscando o tipo de solução mais vantajoso	
		Desperdício de recursos públicos	ASSETEJ oferece parecer desfavorável no processo de contratação que não contenha nos autos a memória de cálculo do comparativo	
		- Impossibilidade de atender à necessidade pública que gerou a contratação - Parcelamento indevido	Equipe de planejamento da contratação realiza ETP para identificar todas as partes da solução necessárias ao atendimento da necessidade pública que gerou a contratação, para somente depois decidir pelo parcelamento ou não para fins de contratação.	

		Escolha da solução que não é a mais vantajosa para a Administração	Equipe de planejamento da contratação elabora cronograma para a adequação do ambiente da organização, com os responsáveis por esses ajustes nos diversos setores, e o inclui nos artefatos do planejamento da contratação	
		Desperdício de recursos públicos	SEG determina a publicação da íntegra de ETP na internet	
		- Não atendimento da necessidade pública que gerou a contratação ou surgimento de pleitos do contratado de algum tipo de indenização, pois já terá alocado recursos sem poder obter retorno - Atraso na contratação devido à necessidade de reunir e sistematizar as justificativas (ex.: atender a solicitação de informações em processo de mandado de segurança com pedido de suspensão liminar da licitação)	Preenchimento da lista de verificação pela COLIC	
		Violação da legislação	Análise da lista de verificação pela ASSETEJ	
		Pedidos de esclarecimento/impugnações ao edital	Equipe de planejamento da contratação apresenta justificativa expressa quanto à necessidade de agrupamento de itens	
		Aumento indevido do custo da contratação	Preenchimento da lista de verificação pela COLIC	

		- Violação ao princípio do desenvolvimento sustentável e à Política Nacional de Resíduos Sólidos - Elevação do preço contratado - Direcionamento indevido para determinados fornecedores	- Análise da lista de verificação pela ASSETEJ, que solicita as devidas justificativas e indica alterações no edital, se necessário - PGJ cria comissão para implantação de um plano de gerenciamento dos resíduos sólidos e da construção civil a fim de elaborar, monitorar, avaliar e revisar o PLS do MPMS - Comissão para implantação de um plano de gerenciamento dos resíduos sólidos e da construção civil estimula a reflexão para o consumo consciente e fomenta a adoção de critérios de sustentabilidade nas contratações. - SEAD institui modelo de PB que determina a indicação de critério de sustentabilidade ou justificativa para sua ausência - Preenchimento da lista de verificação pela COLIC - Análise da lista de verificação pela ASSETEJ - Elaboração de Guia de Contratações Sustentáveis do MPMS	
			- Elaboração de ETP pela equipe de planejamento da contratação, com análise do mercado e verificação das empresas que cumprem os requisitos de contratação	

			- Preenchimento da lista de verificação pela COLIC - Análise da lista de verificação pela ASSETEJ	
Inclusão de exigências não usuais no mercado sem justificativa no edital	Questionamentos no certame e junto a órgãos externos	Pedidos de esclarecimento/impugnações ao edital	Equipe de planejamento da contratação inclui referência aos dispositivos legais e/ou à jurisprudência que fundamentam a inclusão das exigências que não são usuais	Equipe de planejamento da contratação apresenta resposta aos questionamentos com os fundamentos que levaram à exigência não usual
		Atraso na conclusão do certame	Preenchimento da lista de verificação pela COLIC	No caso de ilegalidade ou por conveniência administrativa, promove-se o desfazimento do ato administrativo
		- Possível ilegalidade decorrente de exigência de especificações indevidamente restritivas - Diminuição da competição - Exigência excessiva que o mercado não está apto a atender - Aumento indevido do custo da contratação - Licitação deserta/fracassada	Análise da lista de verificação pela ASSETEJ	
Inclusão de critério de seleção do fornecedor que leve a despesas desnecessárias e anteriores à licitação	Limitação indevida da competição	Diminuição da competitividade	Equipe de planejamento da contratação apresenta justificativa expressa quanto à exigência solicitada	

		Elevação do preço contratado	- Preenchimento da lista de verificação pela COLIC - Análise da lista de verificação pela ASSETEJ e solicitação das devidas justificativas, se necessário - Caso haja necessidade de tais critérios, a equipe de planejamento da contratação estabelece que a obrigação do atendimento à condição requerida deve ocorrer apenas na hipótese de ser vencedora da licitação	
Definição de mecanismos que propiciem a ingerência do MPMS na administração do contratado	Caraterização de execução indireta ilegal	Prática de ilícito trabalhista	Equipe de planejamento da contratação deve definir, no modelo de execução do objeto, as precauções a serem adotadas de modo a evitar pessoalidade e subordinação, por meio da exigência de cláusula contratual (vedação a indicações e interferência em férias)	
Quantitativo subestimado	Falta de produtos ou serviços para atender a necessidade da contração	Celebração de aditivos contratuais que poderiam ter sido evitados	Equipe de planejamento apresenta justificativa para o quantitativo e encarta, se for o caso, planilhas e documentos comprobatórios dos levantamentos realizados que demonstrem o dimensionamento	Celebração de termo aditivo para diminuição do quantitativo
		- Violação ao princípio da economicidade devido ao aumento no número de licitações para o mesmo objeto - Potencial quebra da padronização dos produtos contratados	Preenchimento da lista de verificação pela COLIC	

		Perda da economia de escala no caso de celebração de aditivos ou de realização de novas contratações, o que leva a custo final maior do que no caso de se efetuar uma única contratação com a soma das quantidades contratadas separadamente	Análise da lista de verificação pela ASSETEJ	
		Atraso na execução das atividades	Fiscal do contrato armazena dados da execução contratual de modo que a equipe de planejamento da contratação que elaborar os artefatos da próxima licitação da mesma solução ou de solução similar conte com informações de contratos anteriores	
Estabelecimento de prazo inicial de duração para contrato de prestação de serviços de natureza continuada insuficiente para que o contratado dilua adequadamente os custos iniciais da prestação dos serviços (ex.: montagem de infraestrutura exclusiva para prestação do serviço)	Aumento desproporcional dos riscos de não retorno do contratado	- Aumento do preço contratado - Licitação deserta - Inexecução total ou parcial do objeto contratado	Equipe de planejamento da contratação avalia o prazo inicial adequado para os contratos dessa natureza, considerando a complexidade do objeto e demonstrando tecnicamente o benefício advindo para a Administração	Prorrogação do contrato anterior, com justificativa à autoridade competente
Estimativas inadequadas de preços	Valor máximo superestimado	Resultados de licitação com preços superiores aos praticados no mercado	SEAD elabora Guia de Pesquisa de Preços com base em boas práticas previstas em instrução normativa do Ministério da Economia, nota técnica do TCE e manuais de outros órgãos	Não homologação do procedimento licitatório pela SEG
		Não atendimento ao princípio da economicidade	Equipe de planejamento da contratação observa	Apuração de responsabilidade dos

			as orientações estipuladas no Guia de Pesquisa de Preços do MPMS	servidores envolvidos
			Elaboração de Termo de Consolidação de Pesquisa de Preços pela SEACO	Prorrogação do contrato, se serviço continuado; ou acréscimo de quantitativo, se fornecimento
			Preenchimento da lista de verificação pela COLIC	Necessidade de contratação emergencial, caso não haja homologação do procedimento de contratação pelo SEG
			Análise da lista de verificação pela ASSETEJ	
Estimativas inadequadas de preços	Valor máximo subestimado	Possibilidade de resultar em licitação fracassada/deserta	SEAD elabora Guia de Pesquisa de Preços com base na lei e em boas práticas previstas em instruções normativas e manuais de outros órgãos	Prorrogação do contrato, se serviço continuado; ou acréscimo de quantitativo, se fornecimento
		Possibilidade de inexecução	Equipe de planejamento da contratação observa as orientações estipuladas no Guia de Pesquisa de Preços do MPMS	Contratação emergencial caso o prazo para análise do recurso comprometa o atendimento da necessidade pública
		Descontinuidade de serviços continuados necessários ao MPMS	Elaboração de Termo de Consolidação de Pesquisa de Preços pela SEACO	
			Preenchimento da lista de verificação pela COLIC	
			Análise da lista de verificação pela ASSETEJ	
			SEAD inclui previsão no edital padrão de	

			possibilidade de nova pesquisa de preços caso haja indícios de preços subestimados	
Não observância do art. 48 da Lei Complementar nº 123/2006	Afastamento indevido do tratamento diferenciado para ME/EPP	Ilegalidade	Equipe de planejamento da contratação indica expressamente os motivos para não aplicar os privilégios para ME/EPP	
		Possíveis impugnações	Preenchimento da lista de verificação pela COLIC	
		Atraso nos procedimentos da licitação e demora na homologação	Análise da lista de verificação pela ASSETEJ, com pedido de complementação da pesquisa se necessário	
Ausência de padronização do PB/edital	Multiplicidade de esforços para realizar licitações de objetos correlatos	Divergências textuais entre o PB, o edital, a minuta de contrato ou de ata	Elaboração de documentos padronizados	
		Dificuldade e demora na revisão de documentos	Equipe de planejamento da contratação utiliza documentos padronizados e indica eventuais alterações realizadas a fim de facilitar a conferência pela ASSETEJ	
		Replicação de erros recorrentes e já detectados em procedimentos anteriores		
		Problemas na execução contratual		
PB e/ou edital incompleto/inconsistente	Conteúdo do PB e/ou do edital não permite selecionar a proposta mais vantajosa para a Administração ou enseja elaboração de contrato sem mecanismos adequados para a gestão contratual	Desperdício de recursos públicos	ESMP promove capacitação dos servidores	
		Contratação de objeto diverso do necessário ao MPMS	SEAD providencia padronização dos documentos	
			Preenchimento da lista de verificação pela COLIC	
			Revisão do edital por servidor da COLIC que não participou do processo	
			Análise da lista de verificação pela ASSETEJ	

Declaração imprecisa do objeto	A natureza, as quantidades ou o prazo não ficam claros	Contratação que não atende à necessidade pública que gerou a contratação	SEG estabelece que as contratações devem ser planejadas por uma equipe multidisciplinar, incluindo pelo menos um servidor da unidade requisitante (integrante técnico) e um servidor da SEAD	SEG não homologa procedimento licitatório, caso seja percebida a proposição de objeto diverso da necessidade
				Unidades demandante e requisitante avaliam a necessidade de prorrogação (de contrato de serviços continuados, dentro do prazo necessário para nova contratação)
Método subjetivo (ou ausência de método) para quantificar a demanda	Divergências com o contratado sobre a quantidade demandada (e executada)	Paralisação da execução contratual ou pagamento por demandas não entregues	Equipe de planejamento da contratação define método objetivo para quantificar a demanda, buscando, sempre que possível, métricas usuais de mercado	Gestor do contrato promove reuniões com o contratado para alinhamento e, se necessário, impulsiona celebração de termo aditivo
				SEG impulsiona a apuração de responsabilidade dos servidores envolvidos
Ausência de encaminhamento do PB para análise da SEG	Falta de autorização da autoridade competente para abertura de licitação	Ausência de análise de oportunidade e conveniência pela autoridade competente	Preenchimento da lista de verificação pela COLIC	Ratificação pela SEG no momento da homologação do procedimento licitatório ou da contratação direta
			Análise da lista de verificação pela ASSETEJ	SEG anula o procedimento licitatório
Inexistência de análise de risco ou análise deficiente	Desconsideração dos riscos existentes na	Impacto causado por todos os riscos desconsiderados	SEG elabora mapa de riscos do macroprocesso de	

	contratação e gestão do contrato ou desconsideração de riscos relevantes		contratação do MPMS	
			Equipe de planejamento da contratação elabora análise de risco da contratação e da gestão contratual para cada caso	
			PGJ designa gerente de riscos para integrar a equipe de planejamento da contratação que envolva alto risco (contratações inéditas, complexas ou de investimento alto)	
Crença de que o pregão eletrônico não impede a participação de empresas "aventureiras"	Utilização do pregão presencial	Diminuição da competição e da transparência em relação ao pregão eletrônico	SEG/PGJ determina que o pregão seja realizado sempre na forma eletrônica	
		Possibilidade de elevação do preço contratado	Equipe de planejamento da contratação busca a inibição de empresas "aventureiras" por meio de especificações claras e precisas e de previsão no edital de penalidades por desistência injustificada	
		Possibilidade de conluio entre licitantes	Integrante administrativo da equipe de planejamento da contratação esclarece aos demais integrantes que a participação de empresas "aventureiras" deve ser coibida com especificação correta do objeto, solicitação de qualificação técnica (quando for o caso), estabelecimento de penalidades – sensibilização dos servidores	
Ausência de previsão de	Não manutenção	Retorno de todos os riscos que foram	Adoção de modelos de editais que	

consequências para o contratado caso não mantenha as condições de habilitação exigidas na licitação	das condições de habilitação exigidas na licitação	mitigados por meio dos critérios de habilitação e qualificação da licitação	estabeleçam a obrigação do contratado de manter, durante toda a execução do contrato, todas as condições de habilitação e qualificação exigidas na licitação, bem como cláusula de penalidade para o inadimplemento e cláusula de garantia contratual que preveja a execução da garantia para ressarcimento dos valores e indenizações devidos à Administração pela não manutenção das condições, além das penalidades já previstas em lei	
Ausência de cláusulas de penalidade para comportamentos inadequados dos proponentes/contratados	Impossibilidade de aplicação de penalidades	Impossibilidade de inibir comportamentos prejudiciais ao certame e à execução contratual	SEAD elabora minutas de edital e de contrato padrão que contenham cláusulas de penalidades para comportamentos inadequados dos proponentes/contratados tanto durante o certame quanto na execução contratual	Gestor do contrato promove reuniões com o contratado para alinhamento e para eventualmente formalizar termo aditivo bilateral para prever penalidades
				Persistindo a irregularidade, a unidade requisitante deverá adotar as medidas necessárias à rescisão contratual ou à não prorrogação do ajuste
Ausência de cadastro no CATMAT dos itens a serem adquiridos	Necessidade de tempo adicional para solicitar o cadastro	Atraso no lançamento da licitação	Equipe de planejamento da contratação verifica, quando da elaboração do PB, se o item a ser licitado está	

			registrado no CATMAT	
Realização de licitação para contratação de bens e serviços sem propor aos demais órgãos a realização de contratação compartilhada	Contratação de quantitativo inferior ao que poderia ser contratado e duplicidade de esforços desnecessários da Administração Pública (outras organizações terão que realizar licitações independentes)	Perda de economia de escala e perda de oportunidade de racionalização do esforço administrativo	- SEG incentiva a formação de grupo de trabalho permanente com outros órgãos para estabelecer objetos que possam ser adquiridos em conjunto - SEAD promove o compartilhamento do PCA do MPMS com outros órgãos - Consulta, pelas unidades demandantes e requisitantes, do PCA de outros órgãos - Equipe de planejamento da contratação divulga ETP ou PB a outros órgãos e consulta interesse em participação no procedimento	
Ausência de reserva orçamentária	Indisponibilidade orçamentária	Impossibilidade de contratação	- SEG providencia reserva orçamentária junto à SEFIN e preenche lista de verificação - Análise da lista de verificação pela ASSETEJ	
Falta de sistematização sobre o que deve ser verificado na avaliação de legalidade executada pela assessoria jurídica	Avaliação de itens com baixo risco de ilegalidade e não avaliação de outros com alto risco de ilegalidade	Ineficiência na análise e repetição de erros	- ASSETEJ elabora lista de verificação - COLIC preenche a lista de verificação - Análise da lista de verificação pela ASSETEJ	

2.1.3.Riscos relacionados a seleção do fornecedor

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO			RESPOSTA DO RISCO	
CAUSA (devido a)	EVENTO (poderá ocorrer)	CONSEQUÊNCIA (o que poderá levar a)	MEDIDAS PREVENTIVAS (para evitar que ocorra)	MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA (se ocorrer, o que deve ser feito)
Falta de publicação dos atos necessários à validade do processo licitatório	Não atendimento ao princípio da publicidade	- Ausência de transparência - Desrespeito à legislação vigente	- COLIC ou SEACO preenchem lista de verificação - Análise da lista de verificação	- Pregoeiro suspende a abertura da licitação e providencia a publicação

			pela ASSETEJ e pela SEAD	- SEG determina a anulação e o refazimento dos atos
Prazo curto para ajuste de proposta complexa após fase de lance	Descumprimento do prazo para ajustar a proposta	Desclassificação indevida da proposta mais vantajosa para a Administração	Equipe de planejamento da contratação estipula prazo suficiente para que a licitante proceda ao ajuste da proposta levando em consideração a complexidade do ajuste a ser realizado	
Não consultar todas as listas onde constam restrições para participar de licitação e contratar com a Administração Pública	Contratação de proponente com restrições	Ilegalidade	SEAD estipula relação com todas as listas de restrição que devem ser consultadas	
Não instaurar procedimento administrativo para apurar condutas de licitantes	- Existência de grande número de propostas não mantidas após a fase de lances - Tumulto no certame - Lances inexequíveis - Desestímulo à disputa de licitantes comprometidos	Favorecimento de ambiente propício a conluio entre licitantes para fraude	- SEAD inclui no edital padrão previsão de instauração de procedimento administrativo para apurar condutas passíveis de punição - Pregoeiro ou COLIC impulsiona e SEG determina a instauração do procedimento administrativo para apuração de condutas de licitantes passíveis de aplicação de penalidade (caráter preventivo geral da sanção)	
Ausência de clareza sobre data e hora dos eventos relacionados às licitações eletrônicas como data e hora de	Cerceamento indevido de prática de atos pelas licitantes	Afronta aos princípios de publicidade, transparência e isonomia	Pregoeiro divulga com clareza no sistema eletrônico as informações relativas à data e à hora das sessões públicas,	O valor negociado pode ser incluído no sistema Comprasnet até a homologação; após a homologação, o pregoeiro solicita à SEG o

reinício das sessões após suspensão			sua suspensão e seu reinício	cancelamento da homologação e providencia os ajustes necessários
Ausência de lançamento do valor negociado no sistema Comprasnet	Contratação por valor superior ao negociado	Não atendimento ao princípio da economicidade	Pregoeiro deve atentar sempre que houver redução de valores após a fase de lances	
			Preenchimento da lista de verificação pelo pregoeiro	
Avaliação do mérito do recurso antes da apresentação das razões recursais pelo recorrente	Denegação inapropriada de intenção de recurso	- Ilegalidade - Retardamento do certame	Pregoeiro ou COLIC, no juízo de admissibilidade das intenções de recurso, avalia somente os pressupostos recursais (sucumbência, tempestividade, legitimidade, interesse e motivação)	SEG declara nulidade da decisão e necessidade de refazimento de todos os atos decorrentes do ato nulo
Atraso nos procedimentos da licitação ou contratação direta e demora na homologação	Vencimento da proposta sem que tenha havido convocação para contratação	Recusa do proponente em manter a proposta	PGJ estipula prazo geral para a conclusão da licitação	A unidade demandante ou o agente de contratação ou a Comissão de Contratação solicitam prorrogação da proposta
		Atraso no atendimento da necessidade pública que gerou a contratação	Agente de contratação ou a Comissão de Contratação controla os prazos de vigência das propostas, impulsiona o feito e solicita prorrogação quando necessário	
Contratação por dispensa em razão do baixo valor utilizando apenas a cotação de fornecedores convidados	Poucos fornecedores cotando preços para a dispensa em razão do baixo valor e impossibilidade outros possíveis interessados participarem (diante da falta de publicidade)	- Elevação do custo da contratação - Diminuição da transparência e competitividade	SEACO utiliza, de forma preferencial, o sistema de dispensa eletrônica para aquisições por dispensa de licitação em razão do baixo valor, nos termos de norma interna	

Realização de dispensa eletrônica para aquisições locais/regionais, em localidades nas quais haja poucos fornecedores ou não haja fornecedor capacitado para participação no procedimento	Dispensa eletrônica fracassada	- Atraso no atendimento da necessidade pública que originou a contratação - Desconsideração das previsões do Guia de Contratações Sustentáveis, já que não privilegia mercados locais (sustentabilidade social)	SEACO utiliza o sistema de dispensa eletrônica de forma preferencial nos termos de norma interna	
Apresentação de recurso por licitante	Atraso no atendimento da necessidade pública que originou a contratação	Prejuízos às atividades do MPMS	Unidade requisitante considera, no momento do planejamento das contratações do PCA, prazo adequado para análise de eventuais recursos, especialmente para as contratações complexas.	- Unidade requisitante impulsiona a prorrogação do contrato, se serviço continuado; ou acréscimo de quantitativo, se fornecimento - Unidade requisitante impulsiona contratação emergencial, caso o prazo para análise do recurso comprometa o atendimento da necessidade pública

2.1.4.Riscos relacionados a execução contratual

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO			RESPOSTA DO RISCO	
CAUSA (devido a)	EVENTO (poderá ocorrer)	CONSEQUÊNCIA (o que poderá levar a)	MEDIDAS PREVENTIVAS (para evitar que ocorra)	MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA (se ocorrer, o que deve ser feito)
Elementos básicos do contrato não estão claros de forma uniforme para as partes do contrato	Diferenças de entendimentos e expectativas entre as partes	Atraso durante a execução do contrato devido à necessidade de esclarecer os pontos com entendimento divergente	- Equipe de planejamento da contratação prevê no modelo de execução do objeto que ocorrerá uma reunião de iniciação do contrato, imediatamente após a assinatura do contrato, com a presença de representantes das partes, para esclarecer os pontos mais importantes	

			- Equipe de planejamento da contratação elabora instrumento contratual com redação clara e objetiva, utilizando sempre que possível os modelos padronizados	
Ausência de acompanhamento e de fiscalização concomitante à execução do contrato	Distorções na execução do objeto que somente serão detectadas na etapa de recebimento	Retrabalho e atraso na entrega do objeto	Equipe de planejamento da contratação inclui no modelo de execução do objeto a previsão de acompanhamento e fiscalização concomitantes à execução, incluindo a possibilidade de inspeções in loco e diligências, quando aplicáveis, bem como forma de execução desses procedimentos	
Ausência de indicação formal de gestor e fiscal do contrato	- Descumprimento da Ordem de Serviço nº 2/2023-SEG/MPMS, de 14 de março de 2023 - Ausência de acompanhamento da execução contratual	Fiscalização ineficiente e dificuldades para responsabilização	- Equipe de planejamento da contratação indica no PB gestor/fiscal do contrato - SEAD providencia a emissão de portaria de designação do gestor e do fiscal do contrato	PGJ designa gestor ou fiscal do contrato tão logo percebida a falha
Ausência de internalização do conhecimento sobre a solução contratada	Dependência excessiva em relação ao contratado, com consequente perda de capacidade de gerir as soluções	- Desperdício de recursos públicos - Descontinuidade da solução anterior por falta de conhecimento	Equipe de planejamento da contratação inclui no modelo de execução do objeto procedimentos relativos à transferência de conhecimentos, como reuniões mensais, oficinas e treinamentos, bem como os produtos esperados desses procedimentos (ex.: atas das reuniões realizadas entre o órgão e o contratado, a serem incluídas nos autos do processo de fiscalização)	

Responsável pela gestão e fiscalização do contrato não detém as competências necessárias à execução da atividade	Gestão e fiscalização inadequadas em relação às competências que o gestor não detém	Não detecção de descumprimento de partes da avença com suas consequências	- ESMP promove capacitação dos servidores - Equipe de planejamento da contratação estabelece lista de verificação de fiscalização no modelo de gestão do contrato - PGJ nomeia equipe multidisciplinar de fiscalização do contrato	
Responsável pelo recebimento de bens não detém as competências necessárias	Recebimento de bens em desacordo com as especificações exigidas na contratação	- Não atendimento da necessidade pública que gerou a contratação - Recebimento de bens em qualidade inferior à contratada	Gestor ou fiscal da contratação indica a necessidade de designação de comissão composta por três servidores públicos efetivos nos casos de recebimento definitivo de bens que superem individualmente o valor de R$ 500.000,00	
Ausência de procedimentos formais de comunicação entre as partes contratantes	Falhas na comunicação entre as partes, e ausência de evidências das ocorrências do contrato	Retardo e falhas na execução do contrato, e impossibilidade de identificar a parte descumpridora da obrigação	Equipe de planejamento da contratação inclui no modelo de gestão do contrato a definição de protocolo de comunicação entre contratante e contratado	
Falta de sistematização sobre o que deve ser verificado na fiscalização contratual	Aceites provisórios e definitivos em objetos parcialmente executados ou não executados	- Pagamento indevido - Atendimento deficiente da necessidade pública	Equipe de planejamento da contratação estabelece listas de verificação para os aceites provisório e definitivo na etapa de planejamento da contratação (elaboração do edital e da minuta contratual), de modo que os atores da fiscalização tenham um referencial claro para atuar na fase de gestão do contrato	
Contratado não mantém regularidade fiscal durante a fase de execução contratual	Pagamento de fornecedor em débito com a fazenda	Desrespeito à legislação vigente	A cada pagamento e aditamento contratual, a SEAD verifica regularidade fiscal do contratado e o notifica para	Persistindo a irregularidade, a Administração deverá sopesar o interesse público na adoção de

			regularização, se constatada indisponibilidade de certidão negativa	medidas necessárias à rescisão dos contratos em execução, nos autos dos processos administrativos correspondentes, assegurada ao contratado a ampla defesa
		Possível descontinuidade de serviço decorrente da impossibilidade de prorrogação da vigência contratual	SEAD promove a atualização do cadastro interno antes do término da vigência das certidões negativas de débitos de fornecedores com contratos vigentes utilizando como base em sistemas integrados externos (SICAF)	Em caso de rescisão, a unidade requisitante impulsiona e a SEAD promove a convocação de licitantes subsequentes para assumir o saldo remanescente do serviço ou realiza-se contratação emergencial até a finalização de novo processo de contratação
Atrasos ou inexecução contratual total ou parcial	Atraso ou não atendimento da necessidade pública	Desperdício de recursos públicos	Equipe de planejamento da contratação estabelece penalidades (caráter preventivo da pena) e cláusula de garantia contratual prevendo a execução da garantia para ressarcimento dos valores e indenizações devidos à Administração	Gestor ou fiscal do contrato impulsiona aplicação de penalidades e acionamento da garantia contratual
		Prejuízos nas atividades do MPMS	Fiscal realiza reuniões periódicas com o contratado de modo a garantir a qualidade da execução e os resultados previstos para a prestação dos serviços	Gestor ou fiscal do contrato impulsiona procedimento para rescisão contratual, com a convocação de licitantes subsequentes para assumir o saldo remanescente dos serviços ou realiza-se contratação emergencial até a finalização de

				novo processo de contratação
Contratado não mantém a qualificação exigida no momento da contratação durante a fase de execução contratual	Contratação sendo realizada sem a qualidade necessária ao atendimento da necessidade pública	- Desrespeito à legislação vigente - Desperdício de recursos públicos - Quebra da isonomia com os licitantes não contratados por falta de qualificação - Possível descontinuidade de serviço decorrente da impossibilidade de prorrogação da vigência contratual	Fiscal acompanha a execução contratual e verifica a manutenção da qualificação exigida	- Gestor ou fiscal do contrato impulsiona a aplicação de penalidades - Gestor ou fiscal do contrato impulsiona procedimento para rescisão contratual, com convocação de licitantes subsequentes para assumir o saldo remanescente do serviço ou realiza-se contratação emergencial até a finalização de novo processo de contratação
Contratado impedido de contratar com a Administração durante a fase de execução contratual	Contratação sendo realizada sem a qualidade necessária ao atendimento da necessidade pública	- Desrespeito à legislação vigente - Desperdício de recursos públicos - Quebra da isonomia com os licitantes não contratados por falta de qualificação - Possível descontinuidade de serviço decorrente da impossibilidade de prorrogação da vigência contratual	SEAD verifica, a cada prorrogação contratual e com a antecedência necessária, a ausência de impedimentos de contratar com a Administração	Gestor ou fiscal do contrato impulsiona e SEAD promove a convocação de licitantes subsequentes para assumir o saldo remanescente do serviço ou realiza-se contratação emergencial até a finalização de novo processo de contratação
Contratado decide não prorrogar contrato continuado que o MPMS tem interesse em prorrogar	Impossibilidade de prorrogação contratual	- Descontinuidade de serviço continuado - Prejuízo às atividades do MPMS	SEAD verifica o interesse de o contratado prorrogar com a antecedência necessária	- SEAD impulsiona unidade requisitante a iniciar estudos para nova contratação - Gestor ou fiscal do contrato impulsiona e a SEAD promove a convocação de licitantes subsequentes para assumir o saldo remanescente do

				serviço ou realiza-se contratação emergencial até a finalização de novo processo de contratação
Indeferimento do pedido de revisão de preços em ata de registro de preços	Detentor da ata solicita cancelamento da ata de registro de preços	Prejuízo às atividades do MPMS		Gestor ou fiscal do contrato impulsiona cancelamento da ata de registro de preço e eventuais notas de empenho, com convocação de licitantes subsequentes para assumir o saldo remanescente do serviço ou realiza-se contratação emergencial até a finalização de novo processo de contratação
Alteração de fiscal durante a execução contratual	Fiscalização contratual inadequada	- Prejuízo às atividades do MPMS - Dano ao erário	- Equipe de planejamento da contratação estabelece listas de verificação para os aceites provisório e definitivo, de modo que os atores da fiscalização tenham um referencial claro para atuar na fase de gestão do contrato - SEG estabelece obrigatoriedade de o fiscal manter relatórios e informações compilados a respeito dos contratos que acompanha, a fim de facilitar eventual transição	Novo fiscal designado utiliza manual de gestão e fiscalização dos contratos para dirimir dúvidas
Ausência de registro e de disseminação de conhecimento acerca das ocorrências	Equipe de planejamento da contratação não tem conhecimento do histórico de problemas	Repetição de ocorrências em contratos futuros	SEAD efetua registro das ocorrências que impactem a execução do futuro contrato	Realização de nova contratação, com apuração de responsabilidade dos fiscais do contrato anterior

enfrentadas durante a execução contratual	enfrentados na execução do contrato anterior			que não indicaram a necessidade de alterações anteriormente já diagnosticadas como impróprias para o atendimento da necessidade pública
		Desperdício de recursos humanos e financeiros	- Realização periódica de reuniões deliberativas entre a SEAD e a SEG para buscar a mitigação de riscos em contratos futuros, análise da necessidade de alteração de modelos e eventual atualização do mapa de riscos do macroprocesso de contratação do MPMS - Utilização dos registros das ocorrências na elaboração de edital ou contrato para a nova contratação	
Relação de parentesco entre contratados e servidores do MPMS atuantes na área de licitações e contratos	- Percepção negativa da instituição - Corrupção	- Violação à legislação vigente - Desperdício de recursos públicos - Atendimento inadequado da necessidade pública que gerou a contratação - Prática de crimes da Lei de Licitações e Contratos	- COLIC inclui no edital e na minuta contratual a necessidade de apresentação de declaração negativa de parentesco no momento da licitação e nas prorrogações - SEG promove a divulgação do Código de Ética e de Conduta do MPMS	SEG determina a rescisão contratual com eventual notificação à Procuradoria do Estado
Ausência de comprometimento por parte do contratado	Reiteração de descumprimentos contratuais	Problemas na execução do contrato	Gestor do contrato promove reuniões com o contratado para alinhamento e esclarecimentos necessários quando detectadas falhas reiteradas na execução contratual	
Inexperiência e/ou desconhecimento do contratado a respeito dos requisitos para a boa execução contratual		- Atendimento deficiente da necessidade pública - Grande esforço administrativo no	Equipe de planejamento da contratação estabelece penalidades (caráter preventivo da pena)	

		acompanhamento contratual		
Ausência de reserva orçamentária ou de empenho	Violação à legislação	Realização de despesa sem prévio empenho em desacordo com a legislação	Preenchimento da lista de verificação pela unidade requisitante	Unidade requisitante promove o remanejamento de recursos
	Indisponibilidade orçamentária	- Impossibilidade de pagamento ao contratado - Atrasos nos pagamentos e possibilidade de responsabilização do agente público		Unidade requisitante impulsiona procedimento de reconhecimento de despesa
Grande variação cambial	Desvalorização do real frente ao dólar	Quebra da balança econômico-financeira	- Integrante administrativo auxilia na realização de pesquisa de preços com ampla cesta, com registro do câmbio nos dias em que as contratações efetivamente ocorreram - Exigência de seguro para variação cambial	Gestor do contrato e a SEG analisam eventual requerimento de revisão de preços

2.1.5.Riscos relacionados a execução contratual

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO			RESPOSTA DO RISCO	
CAUSA (devido a)	EVENTO (poderá ocorrer)	CONSEQUÊNCIA (o que poderá levar a)	MEDIDAS PREVENTIVAS (para evitar que ocorra)	MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA (se ocorrer, o que deve ser feito)
Elementos básicos do contrato não estão claros de forma uniforme para as partes do contrato	Diferenças de entendimentos e expectativas entre as partes	Atraso durante a execução do contrato devido à necessidade de esclarecer os pontos com entendimento divergente	- Equipe de planejamento da contratação prevê no modelo de execução do objeto que ocorrerá uma reunião de iniciação do contrato, imediatamente após a assinatura do contrato, com a presença de representantes das partes, para esclarecer os pontos mais importantes	

			- Equipe de planejamento da contratação elabora instrumento contratual com redação clara e objetiva, utilizando sempre que possível os modelos padronizados	
Ausência de acompanhamento e de fiscalização concomitante à execução do contrato	Distorções na execução do objeto que somente serão detectadas na etapa de recebimento	Retrabalho e atraso na entrega do objeto	Equipe de planejamento da contratação inclui no modelo de execução do objeto a previsão de acompanhamento e fiscalização concomitantes à execução, incluindo a possibilidade de inspeções in loco e diligências, quando aplicáveis, bem como forma de execução desses procedimentos	
Ausência de indicação formal de gestor e fiscal do contrato	- Descumprimento da Ordem de Serviço nº 2/2023-SEG/MPMS, de 14 de março de 2023 - Ausência de acompanhamento da execução contratual	Fiscalização ineficiente e dificuldades para responsabilização	- Equipe de planejamento da contratação indica no PB gestor/fiscal do contrato - SEAD providencia a emissão de portaria de designação do gestor e do fiscal do contrato	PGJ designa gestor ou fiscal do contrato tão logo percebida a falha
Ausência de internalização do conhecimento sobre a solução contratada	Dependência excessiva em relação ao contratado, com consequente perda de capacidade de gerir as soluções	- Desperdício de recursos públicos - Descontinuidade da solução anterior por falta de conhecimento	Equipe de planejamento da contratação inclui no modelo de execução do objeto procedimentos relativos à transferência de conhecimentos, como reuniões mensais, oficinas e treinamentos, bem como os produtos esperados desses procedimentos (ex.: atas das reuniões	

			realizadas entre o órgão e o contratado, a serem incluídas nos autos do processo de fiscalização)	
Responsável pela gestão e fiscalização do contrato não detém as competências necessárias à execução da atividade	Gestão e fiscalização inadequadas em relação às competências que o gestor não detém	Não detecção de descumprimento de partes da avença com suas consequências	- ESMP promove capacitação dos servidores - Equipe de planejamento da contratação estabelece lista de verificação de fiscalização no modelo de gestão do contrato - PGJ nomeia equipe multidisciplinar de fiscalização do contrato	
Responsável pelo recebimento de bens não detém as competências necessárias	Recebimento de bens em desacordo com as especificações exigidas na contratação	- Não atendimento da necessidade pública que gerou a contratação - Recebimento de bens em qualidade inferior à contratada	Gestor ou fiscal da contratação indica a necessidade de designação de comissão composta por três servidores públicos efetivos nos casos de recebimento definitivo de bens que superem individualmente o valor de R$ 500.000,00	
Ausência de procedimentos formais de comunicação entre as partes contratantes	Falhas na comunicação entre as partes, e ausência de evidências das ocorrências do contrato	Retardo e falhas na execução do contrato, e impossibilidade de identificar a parte descumpridora da obrigação	Equipe de planejamento da contratação inclui no modelo de gestão do contrato a definição de protocolo de comunicação entre contratante e contratado	

Falta de sistematização sobre o que deve ser verificado na fiscalização contratual	Aceites provisórios e definitivos em objetos parcialmente executados ou não executados	- Pagamento indevido - Atendimento deficiente da necessidade pública	Equipe de planejamento da contratação estabelece listas de verificação para os aceites provisório e definitivo na etapa de planejamento da contratação (elaboração do edital e da minuta contratual), de modo que os atores da fiscalização tenham um referencial claro para atuar na fase de gestão do contrato	
Contratado não mantém regularidade fiscal durante a fase de execução contratual	Pagamento de fornecedor em débito com a fazenda	Desrespeito à legislação vigente	A cada pagamento e aditamento contratual, a SEAD verifica regularidade fiscal do contratado e o notifica para regularização, se constatada indisponibilidade de certidão negativa	Persistindo a irregularidade, a Administração deverá sopesar o interesse público na adoção de medidas necessárias à rescisão dos contratos em execução, nos autos dos processos administrativos correspondentes, assegurada ao contratado a ampla defesa
		Possível descontinuidade de serviço decorrente da impossibilidade de prorrogação da vigência contratual	SEAD promove a atualização do cadastro interno antes do término da vigência das certidões negativas de débitos de fornecedores com contratos vigentes utilizando como base em sistemas integrados externos (SICAF)	Em caso de rescisão, a unidade requisitante impulsiona e a SEAD promove a convocação de licitantes subsequentes para assumir o saldo remanescente do serviço ou realiza-se contratação emergencial até a finalização de novo processo de contratação
Atrasos ou inexecução	Atraso ou não atendimento da	Desperdício de recursos públicos	Equipe de planejamento da contratação	Gestor ou fiscal do contrato impulsiona

contratual total ou parcial	necessidade pública		estabelece penalidades (caráter preventivo da pena) e cláusula de garantia contratual prevendo a execução da garantia para ressarcimento dos valores e indenizações devidos à Administração	aplicação de penalidades e acionamento da garantia contratual
		Prejuízos nas atividades do MPMS	Fiscal realiza reuniões periódicas com o contratado de modo a garantir a qualidade da execução e os resultados previstos para a prestação dos serviços	Gestor ou fiscal do contrato impulsiona procedimento para rescisão contratual, com a convocação de licitantes subsequentes para assumir o saldo remanescente dos serviços ou realiza-se contratação emergencial até a finalização de novo processo de contratação
Contratado não mantém a qualificação exigida no momento da contratação durante a fase de execução contratual	Contratação sendo realizada sem a qualidade necessária ao atendimento da necessidade pública	- Desrespeito à legislação vigente - Desperdício de recursos públicos - Quebra da isonomia com os licitantes não contratados por falta de qualificação - Possível descontinuidade de serviço decorrente da impossibilidade de prorrogação da vigência contratual	Fiscal acompanha a execução contratual e verifica a manutenção da qualificação exigida	- Gestor ou fiscal do contrato impulsiona a aplicação de penalidades - Gestor ou fiscal do contrato impulsiona procedimento para rescisão contratual, com convocação de licitantes subsequentes para assumir o saldo remanescente do serviço ou realiza-se contratação emergencial até a finalização de novo processo de contratação

Contratado impedido de contratar com a Administração durante a fase de execução contratual	Contratação sendo realizada sem a qualidade necessária ao atendimento da necessidade pública	- Desrespeito à legislação vigente - Desperdício de recursos públicos - Quebra da isonomia com os licitantes não contratados por falta de qualificação - Possível descontinuidade de serviço decorrente da impossibilidade de prorrogação da vigência contratual	SEAD verifica, a cada prorrogação contratual e com a antecedência necessária, a ausência de impedimentos de contratar com a Administração	Gestor ou fiscal do contrato impulsiona e SEAD promove a convocação de licitantes subsequentes para assumir o saldo remanescente do serviço ou realiza-se contratação emergencial até a finalização de novo processo de contratação
Contratado decide não prorrogar contrato continuado que o MPMS tem interesse em prorrogar	Impossibilidade de prorrogação contratual	- Descontinuidade de serviço continuado - Prejuízo às atividades do MPMS	SEAD verifica o interesse de o contratado prorrogar com a antecedência necessária	- SEAD impulsiona unidade requisitante a iniciar estudos para nova contratação - Gestor ou fiscal do contrato impulsiona e a SEAD promove a convocação de licitantes subsequentes para assumir o saldo remanescente do serviço ou realiza-se contratação emergencial até a finalização de novo processo de contratação
Indeferimento do pedido de revisão de preços em ata de registro de preços	Detentor da ata solicita cancelamento da ata de registro de preços	Prejuízo às atividades do MPMS		Gestor ou fiscal do contrato impulsiona cancelamento da ata de registro de preço e eventuais notas de empenho, com convocação de licitantes subsequentes para assumir o saldo remanescente do serviço ou realiza-se contratação emergencial até a finalização de

				novo processo de contratação
Alteração de fiscal durante a execução contratual	Fiscalização contratual inadequada	- Prejuízo às atividades do MPMS - Dano ao erário	- Equipe de planejamento da contratação estabelece listas de verificação para os aceites provisório e definitivo, de modo que os atores da fiscalização tenham um referencial claro para atuar na fase de gestão do contrato - SEG estabelece obrigatoriedade de o fiscal manter relatórios e informações compilados a respeito dos contratos que acompanha, a fim de facilitar eventual transição	Novo fiscal designado utiliza manual de gestão e fiscalização dos contratos para dirimir dúvidas
Ausência de registro e de disseminação de conhecimento acerca das ocorrências enfrentadas durante a execução contratual	Equipe de planejamento da contratação não tem conhecimento do histórico de problemas enfrentados na execução do contrato anterior	Repetição de ocorrências em contratos futuros	SEAD efetua registro das ocorrências que impactem a execução do futuro contrato	Realização de nova contratação, com apuração de responsabilidade dos fiscais do contrato anterior que não indicaram a necessidade de alterações anteriormente já diagnosticadas como impróprias para o atendimento da necessidade pública
		Desperdício de recursos humanos e financeiros	- Realização periódica de reuniões deliberativas entre a SEAD e a SEG para buscar a mitigação de riscos em contratos futuros, análise da necessidade de alteração de modelos e eventual atualização do mapa de riscos do macroprocesso de	

			contratação do MPMS - Utilização dos registros das ocorrências na elaboração de edital ou contrato para a nova contratação	
Relação de parentesco entre contratados e servidores do MPMS atuantes na área de licitações e contratos	- Percepção negativa da instituição - Corrupção	- Violação à legislação vigente - Desperdício de recursos públicos - Atendimento inadequado da necessidade pública que gerou a contratação - Prática de crimes da Lei de Licitações e Contratos	- COLIC inclui no edital e na minuta contratual a necessidade de apresentação de declaração negativa de parentesco no momento da licitação e nas prorrogações - SEG promove a divulgação do Código de Ética e de Conduta do MPMS	SEG determina a rescisão contratual com eventual notificação à Procuradoria do Estado
Ausência de comprometimento por parte do contratado	Reiteração de descumprimentos contratuais	Problemas na execução do contrato	Gestor do contrato promove reuniões com o contratado para alinhamento e esclarecimentos necessários quando detectadas falhas reiteradas na execução contratual	
Inexperiência e/ou desconhecimento do contratado a respeito dos requisitos para a boa execução contratual		- Atendimento deficiente da necessidade pública - Grande esforço administrativo no acompanhamento contratual	Equipe de planejamento da contratação estabelece penalidades (caráter preventivo da pena)	
Ausência de reserva orçamentária ou de empenho	Violação à legislação	Realização de despesa sem prévio empenho em desacordo com a legislação	Preenchimento da lista de verificação pela unidade requisitante	Unidade requisitante promove o remanejamento de recursos
	Indisponibilidade orçamentária	- Impossibilidade de pagamento ao contratado - Atrasos nos pagamentos e possibilidade de responsabilização do agente público		Unidade requisitante impulsiona procedimento de reconhecimento de despesa

Grande variação cambial	Desvalorização do real frente ao dólar	Quebra da balança econômico-financeira	- Integrante administrativo auxilia na realização de pesquisa de preços com ampla cesta, com registro do câmbio nos dias em que as contratações efetivamente ocorreram - Exigência de seguro para variação cambial	Gestor do contrato e a SEG analisam eventual requerimento de revisão de preços

2.1.6.Riscos relacionados às contratações com dedicação exclusiva de mão de obra

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO			RESPOSTA DO RISCO	
CAUSA (devido a)	EVENTO (poderá ocorrer)	CONSEQUÊNCIA (o que poderá levar a)	MEDIDAS PREVENTIVAS (para evitar que ocorra)	MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA (se ocorrer, o que deve ser feito)
Fixação do piso salarial para remuneração dos trabalhadores prestadores de serviços terceirizados abaixo daquele praticado no mercado	Ausência de interessados na contratação	- Licitação frustrada ou deserta - Atraso na contratação, com necessidade de repetição do certame, com a fixação de novos valores de salário para os prestadores de serviços - Não prestação dos serviços	- Promove-se pesquisa de preços relativa ao piso salarial do posto, em conjunto com a unidade demandante - Profissional de contabilidade analisa e valida a formação do preço do posto	Equipe de planejamento da contratação refaz pesquisa de preços para detectar salário praticado no mercado
Celebrar contrato de prestação de serviços com empresa aventureira e sem experiência no mercado	Seleção de empresa incapaz de fornecer a prestação de serviços de forma adequada	- Atrasos e problemas na prestação dos serviços - Atendimento deficiente da necessidade pública	Equipe de planejamento da contratação insere exigências de qualificação técnica no edital compatíveis com a complexidade dos serviços a serem contratados	- Gestor ou fiscal do contrato indica descumprimentos por ocasião do pagamento e impulsiona a aplicação de penalidades - Gestor ou fiscal do contrato impulsiona procedimento para rescisão contratual, contratação de licitante remanescente ou realização de nova licitação
Inadimplemento de obrigações trabalhistas,	Responsabilização subsidiária do MPMS, por culpa,	Dano ao erário	Fiscalização administrativa mensal realizada	Utilização de valores da conta vinculada e execução da

previdenciárias e recolhimento de FGTS pelo contratado	em caso de não fiscalização		pela DSG quanto ao cumprimento de obrigações trabalhistas, com aplicação de penalidades	garantia para pagamento das verbas inadimplidas
Contratado não repassa aos prestadores o novo valor repactuado			SEFIN não libera valores da conta vinculada antes da verificação pelo gestor/fiscal do contrato do adimplemento das verbas trabalhistas pelo contratado	
Ocorrência de acidente de trabalho com o empregado do contratado	Responsabilização subsidiária do MPMS	Dano ao erário	- Equipe de planejamento da contratação insere cláusula contratual indicando a ausência de relação de emprego entre o MPMS e os trabalhadores prestadores de serviços terceirizados e a obrigação de fornecimento de EPI e EPC - Fiscal promove verificação do uso dos EPIs e EPCs	
Inaptidão ou má-fé do empregado do contratado	Serviços prestados de maneira inadequada	- Realização de serviços desnecessários ou inadequados - Dano ao erário	- Equipe de planejamento da contratação prevê exigência de qualificação mínima necessária para a execução das atividades e inclui cláusula contratual que atribua responsabilidade ao contratado pelos danos que venham a ser causados por seus empregados - Equipe de planejamento da contratação estabelece piso	Gestor e fiscal do contrato impulsionam a instauração de procedimento para responsabilização do contratado e acionamento da garantia contratual para cobrir eventuais prejuízos

			salarial de acordo com aquele praticado no mercado, a fim de angariar bons profissionais	
Não abertura de conta vinculada pelo contratado	Impossibilidade de provisionamento de valores	Atraso da execução contratual	- Equipe de planejamento da contratação estipula prazo para a abertura da conta vinculada - Vinculação da emissão da ordem de serviço para início dos serviços à apresentação da comprovação da abertura da conta vinculada - Equipe de planejamento da contratação estabelece sanções pelo atraso na abertura da conta	- Gestor ou fiscal do contrato indica descumprimentos por ocasião do pagamento e impulsiona a aplicação de penalidades - Gestor ou fiscal do contrato impulsiona procedimento para a rescisão contratual e realização de nova licitação ou contratação de licitante remanescente
Fraude na apresentação de documentação trabalhista	Responsabilização subsidiária do MPMS, por culpa, em caso de não fiscalização, em razão de inadimplemento de obrigação trabalhista	Dano ao erário	Inserção, no contrato, da obrigatoriedade de que os documentos solicitados pela fiscalização sejam apresentados em cópia autenticada por cartório extrajudicial ou procurador do contratado, conferindo autenticidade aos documentos apresentados mensalmente para fins de liberação de pagamento	- Gestor ou fiscal do contrato indica descumprimentos por ocasião do pagamento e impulsiona a aplicação de penalidades - Gestor ou fiscal do contrato impulsiona processo de rescisão, com remessa dos autos ao Ministério Público para apuração de crime

Contratado não seleciona devidamente os prestadores de serviços	Prestadores de serviços despreparados para a execução dos serviços	Serviços não são executados da forma adequada	Equipe de planejamento da contratação prevê exigência de qualificação mínima necessária para a execução das atividades e estabelece piso salarial de acordo com aquele praticado no mercado, a fim de angariar bons profissionais	Equipe de planejamento da contratação estabelece no PB a possibilidade de solicitar a substituição do empregado/preposto do contratado que não estiver desempenhando suas atividades a contento
Demora da Administração em analisar/conceder repactuação	Valor do posto desatualizado em relação ao definido em convenção coletiva de trabalho		SEG estabelece prazo razoável para finalizar análise do pedido de reequilíbrio fiscal do contrato e confere se o pagamento respeita os valores atualizados do contrato	

2.1.7.Riscos relacionados às contratações de obras e serviços de engenharia contratos para elaboração de projetos de arquitetura e engenharia

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO			RESPOSTA DO RISCO	
CAUSA (devido a)	EVENTO (poderá ocorrer)	CONSEQUÊNCIA (o que poderá levar a)	MEDIDAS PREVENTIVAS (para evitar que ocorra)	MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA (se ocorrer, o que deve ser feito)
Contratado com dificuldades na elaboração dos ETPs e anteprojeto de arquitetura	Não atendimento dos prazos	Atraso na entrega dos resultados constantes no plano de obras e PCA	DENG elabora o programa de necessidades	Gestor realiza notificações e solicita retenções de pagamento e aplicação de penalidades contratuais, com indicação de datas limite para as correções e entregas

	- Retrabalho da equipe de fiscalização dos projetos - Rescisão contratual	Necessidade de nova contratação	- Equipe de planejamento da contratação elabora ETPs, com base em materiais técnicos desenvolvidos em outros projetos similares, para balizamentos - DENG elabora estudo acerca da possibilidade de adoção de licitação cujo critério de julgamento seja técnica e preço - DENG promove reuniões prévias e periódicas com os profissionais envolvidos na elaboração dos projetos e agentes fiscalizadores do cumprimento contratual	Gestor impulsiona processo de rescisão contratual e convocação de licitantes subsequentes para assumir os itens remanescentes do projeto ou realiza-se contratação emergencial
Contratado com dificuldades na elaboração dos orçamentos de obras públicas	- Não atendimento dos prazos - Retrabalho da equipe de fiscalização dos projetos - Rescisão contratual	- Atraso na entrega dos resultados constantes no plano de obras e PCA - Necessidade de nova contratação	- DENG elabora planilha automatizada para preenchimento pela empresa contratada - DENG elabora estudo acerca da possibilidade de adoção de licitação cujo critério de julgamento seja técnica e preço - DENG promove reuniões prévias e periódicas com os profissionais envolvidos na elaboração dos projetos e agentes fiscalizadores do cumprimento contratual	- Gestor realiza notificações e solicita retenções de pagamento e aplicação de penalidades contratuais, com indicação de datas-limite para as correções e entregas - Gestor impulsiona processo de rescisão contratual e convocação de licitantes subsequentes para assumir os itens remanescentes do projeto ou realiza-se contratação emergencial
Contratado com dificuldades na elaboração de especificação técnica dos insumos e serviços	Não atendimento dos prazos	Atraso na entrega dos resultados constantes no plano de obras	DENG elabora caderno de encargos e inclui obrigação contratual de observância das determinações da fiscalização quanto aos materiais a serem utilizados	Gestor realiza notificações e solicita retenções de pagamento e aplicação de penalidades contratuais, com indicação de datas-limite para as

				correções e entregas
	- Retrabalho da equipe de fiscalização dos projetos - Rescisão contratual	Necessidade de nova contratação	- DENG elabora estudo acerca da possibilidade de adoção de licitação cujo critério de julgamento seja técnica e preço - DENG promove reuniões prévias e periódicas com os profissionais envolvidos na elaboração dos projetos e agentes fiscalizadores do cumprimento contratual	Gestor impulsiona processo de Rescisão contratual e convocação de licitantes subsequentes para assumir os itens remanescentes do projeto ou realiza-se contratação emergencial
Necessidade de mudanças do escopo do projeto durante as fases de execução dos projetos	- Atrasos na entrega dos ETPs, anteprojeto, PB e projeto executivo - Retrabalho da equipe de fiscalização e impactos sobre os demais projetos em andamento - Custos adicionais para refazimento de etapas já aprovadas (aditamento contratual)	- Atraso na entrega dos resultados constantes no plano de obras - Necessidade de nova contratação	Formação de grupo de trabalho com integrantes de diversas secretarias e o DENG a fim de definir programa de necessidades e atualizações constantes, contemplando as mudanças da arquitetura organizacional do MPMS	
Inadimplemento do encargo imposto ao MPMS no ato de doação	Reversão de terrenos doados ao MPMS	Necessidade de alterações de projetos	DENG participa das tratativas referentes à doação e indica previsão de andamento do projeto a fim de que os prazos constantes na lei de doação estejam condizentes com o plano de obras	
		Atraso na entrega dos resultados constantes no plano de obras	DENG promove controle dos prazos de reversão constantes nas leis federais, estaduais e municipais de doação dos imóveis	

		- Necessidade de nova contratação - Retrabalho da equipe de fiscalização e impactos sobre os demais projetos em andamento - Custos adicionais para refazimento de etapas já aprovadas (aditamento contratual)	DENG promove aprovação dos projetos nos respectivos órgãos públicos	
Inadequação da solução técnica utilizada na elaboração dos projetos	Necessidade de alteração dos projetos técnicos	Aumento do prazo de execução do objeto contratual	- Equipe de planejamento da contratação insere cláusula contratual prevendo que, caso seja constatado erro ou inadequação do projeto, recairá sobre o projetista responsabilidade de promover as alterações necessárias, com a devida aprovação ou novo licenciamento, bem como de arcar com eventuais custos adicionais incorridos na execução da obra correspondente - DENG estabelece procedimento interno para conferência das condições mínimas para a revisão dos projetos	
Existência de projetos com condicionantes do licenciamento ambiental (licença prévia)	- Multas ambientais - Embargos das obras - Paralisação dos serviços	- Prejuízo ao erário - Retrabalho para refazimentos dos projetos para adequação às leis e normas ambientais	Equipe de planejamento da contratação inclui no contrato previsão de que todas as obrigações de licenciamento ambiental e o cumprimento de condicionantes ambientais sejam de responsabilidade do contratado, inclusive	

			aprovação dos projetos em órgãos ambientais	

2.1.8. Riscos relacionados a contratos de obras de construção, ampliações e reformas e serviços de manutenção predial

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO			RESPOSTA DO RISCO	
CAUSA (devido a)	EVENTO (poderá ocorrer)	CONSEQUÊNCIA (o que poderá levar a)	MEDIDAS PREVENTIVAS (para evitar que ocorra)	MEDIDAS DE CONTINGÊNCIA (se ocorrer, o que deve ser feito)
Proposta do contratado subestima os custos da obra (marcas, modelos e padrão de qualidade exigido)	- Pedidos de troca de marcas - Necessidade de refazimento de serviços com atrasos na execução - Análise de pedidos de reequilíbrio econômico-financeiro e retrabalhos administrativos	Prejuízo de prazos e/ou de qualidade na entrega das obras e serviços	COLIC realiza diligências sobre possíveis propostas inexequíveis	- Gestor realiza notificações e solicita retenções de pagamento e aplicação de penalidades contratuais - Gestor impulsiona processo de rescisão contratual
Falha na compatibilização dos projetos de arquitetura e engenharia	Aumento de prazo e custos	Necessidade de alteração contratual – aumento ou diminuição de serviços e/ou materiais	DENG utiliza tecnologia BIM para elaboração dos projetos	Gestor impulsiona alterações contratuais para ajustes do objeto contratual
	- Revisão dos projetos e planilhas quantitativo-orçamentárias - Retrabalhos	Atrasos na execução do objeto contratual	- DENG realiza a padronização de soluções técnicas, tecnologias de construção e especificações de insumos e serviços utilizados nas obras - DENG realiza a padronização e rotinização das conferências realizadas pelas equipes de fiscalização dos projetos e das obras	

Embargo ou interdição dos serviços por órgão público/fiscalização	- Aumento dos prazos e custos das obras - Paralisação dos serviços até regularização dos motivos do embargo (falta de cumprimento de exigências legais – alvará, ART, normas de segurança e saúde do trabalho, normas de prevenção contra incêndio etc.)	Necessidade de alteração contratual – aumento ou diminuição de serviços e/ou materiais	- Fiscal utiliza listas de verificação para a conferência das documentações contratuais entregues - ESMP realiza capacitação dos servidores para atualização quanto à legislação e às normas técnicas aplicáveis às obras de construção civil - Equipe de planejamento da contratação insere obrigações contratuais listando todas as documentações a serem entregues pelo contratado	
Falta de qualificação das equipes das obras e das áreas administrativas das empresas contratadas	Serviços executados com baixa qualidade ou com ritmo inferior ao definido no cronograma físico-financeiro	Impossibilidade de recebimento da obra/serviços pelo contratante	Equipe de planejamento da contratação busca a inibição de empresas aventureiras por meio de exigência de qualificação técnica, especificações claras e precisas, bem como previsão de penalidades	Gestor impulsiona processo para a aplicação de penalidades e acionamento da garantia contratual, com possibilidade de retomada direta por parte da seguradora
		Atrasos na execução do objeto contratual	Equipe de planejamento da contratação autoriza subcontratação de empresas especializadas, dentro do limite permitido	Gestor impulsiona processo para a rescisão contratual, com convocação de licitantes subsequentes para assumir os itens remanescentes da obra
		Retrabalho nos serviços em obras	DENG providencia equipe de fiscalização em número suficiente para acompanhamento das obras	

		Aumento dos prazos e custos	- DENG providencia contratação de recursos para apoio às equipes de fiscalização das obras - DENG elabora estudo acerca da possibilidade de adoção de licitação cujo critério de julgamento seja técnica e preço	
Ocorrência de eventos imprevisíveis ou previsíveis, mas de consequências incalculáveis (caso fortuito, força maior ou fato do príncipe)	Paralisação dos serviços	Atrasos na execução do objeto contratual	Equipe de planejamento da contratação prevê em edital a necessidade de contratação de seguro com riscos de engenharia ou outros com cobertura acessória específica (enchentes, vendavais, eventos da natureza etc.)	Gestor impulsiona processo para alterações contratuais para dilação do prazo contratual e/ou recomposição da equação econômico-financeira do contrato
		- Retrabalho nos serviços em obras - Aumento dos prazos e custos	Equipe de planejamento da contratação prevê em contrato a possibilidade de eventual recomposição da equação econômico-financeira do contrato	
Aumento dos custos dos insumos por inflação, flutuação de câmbio, aumentos desproporcionais de custo de insumos por escassez de matéria-prima	Diminuição da margem de lucro da empresa e/ou falta de fluxo de caixa para a conclusão da obra ou prestação do serviço	Atrasos na execução do objeto contratual	Equipe de planejamento da contratação prevê em edital a necessidade de contratação de seguro com riscos de engenharia ou outros com cobertura acessória específica (enchentes, vendavais, eventos da natureza etc.)	Gestor impulsiona processo para promover o reequilíbrio econômico-financeiro do contrato e eventual rescisão e aplicação de penalidades

		- Retrabalho nos serviços em obras - Aumento dos prazos e custos	Equipe de planejamento da contratação prevê em contrato a previsão da possibilidade de eventual recomposição da equação econômico-financeira do contrato	
Imperícia, negligência ou imprudência da empresa contratada durante as obras de construção e especialmente reformas em ambientes do MPMS	Acidentes ocorridos durante a execução da obra, prestação dos serviços e instalação dos equipamentos	Danos causados a terceiros e/ou ao MPMS	- Equipe de planejamento da contratação estabelece penalidades (caráter preventivo da pena) e cláusula de garantia contratual prevendo a execução da garantia para ressarcimento dos valores e indenizações devidos à Administração - Equipe de planejamento da contratação insere previsão contratual de obrigação de fornecimento de EPI e EPC - Fiscalização verifica o uso dos EPIs e EPCs	Gestor solicita acionamento de seguro e instauração de processo para responsabilização da empresa e/ou dos agentes públicos
Falta de pessoal do contratado	Incapacidade de gerenciamento de obras/serviços concomitantes	Atraso na execução dos serviços do contrato	Equipe de planejamento da contratação estabelece exigência de contingente mínimo de mão de obra (pessoal) qualificado em quantidade suficiente	Gestor solicita rescisão contratual e aplicação de penalidades
Obtenção de licenças necessárias à construção	Licenças necessárias à construção e operação da rede sendo emitidas de forma parcial	Atraso no início da execução	DENG realiza contratação de empresa especializada para a elaboração de pareceres legais e ambientais de	Gestor solicita aplicação de penalidades contratuais

			órgãos reguladores e afins	
		Atrasos nos prazos de execução da obra e prestação dos serviços	Equipe de planejamento da contratação insere cláusula de responsabilidade da empresa contratada na obtenção de licenças necessárias a construção e por atrasos decorrentes das falhas na obtenção dessas licenças	
Alterações nos projetos e especificações técnicas por ordem do contratante	Decisão do contratante que altere as características das obras ou serviços, implicando em encargos adicionais para o contratado	- Aumento dos prazos - Aumento dos custos dos serviços e administrativos da obra - Paralisação dos serviços	- Fiscal e gestor realizam controle das alterações de escopo e avaliação dos ajustes sob a ótica da conveniência e oportunidade - Equipe de planejamento da contratação insere definição clara do objeto contratual e planejamento institucional das necessidades por espaço físico de maneira organizada e padronizada – programa de necessidades de arquitetura	Gestor solicita alteração dos contratos
Empresa contratada subestimou as equipes para prestação dos serviços ou o modelo de contratação (serviços continuados)	Não atendimento dos prazos e da qualidade na prestação dos serviços continuados de manutenção das edificações	Possibilidade de paralisação da atividade ministerial devido à falta de manutenção de instalações prediais essenciais	Fiscal e gestor fazem estimativas de equipes mínimas razoáveis para atendimento das ordens de serviços (pela média de ordens de serviços dos últimos anos)	Rescisão contratual e substituição dos contratados por dispensa de licitação
Execução de serviços em desacordo com as especificações técnicas e memorial descritivo	Não atendimento dos prazos e da qualidade na prestação dos serviços	Prejuízo no recebimento de serviços de qualidade inferior aos descritos nas especificações	DENG estuda a possibilidade da contratação de prestação de serviços técnicos especializados	Rescisão contratual e substituição dos contratados por dispensa de licitação

	continuados de manutenção das edificações	técnicas e orçados pelo órgão	com terceirização de mão de obra (técnicos em edificações) para controle dos prazos e da qualidade mínima necessária – apoio às secretarias dos foros	
Subdimensionamento de quantitativos em serviços de manutenção predial	Impossibilidade de atendimento da demanda pública que originou o contrato de maneira integral	Rescisão contratual por não atendimento de demandas necessárias e urgentes	Equipe de planejamento da contratação considera o histórico de consumo de anos anteriores como parâmetro para estabelecimento de quantitativo	Gestor solicita aditivo para acréscimo de quantitativo e o DENG emite ordem de serviço somente para serviços essenciais/ urgentes até que se tenha um novo contrato, caso seja necessário

3.0 Mapa específico de riscos

O mapa específico de riscos de determinada contratação apenas será elaborado para as contratações consideradas de alto risco. Nesses casos, o gerente de riscos passará a integrar as equipes de planejamento da contratação e analisará os riscos a que o processo da contratação está submetido.

Presumem-se contratações de alto risco, sem afastar a análise no caso concreto, os seguintes processos de contratação, em que há alto impacto e probabilidade de ocorrência de riscos:

I - contratação de solução inovadora pelo MPMS cujo valor seja superior a 10 (dez) vezes o limite previsto no inciso II do art. 75 da Lei Federal nº 14.133/2021;

II - contratações de grande complexidade cujo valor seja superior a 20 (vinte) vezes o limite previsto no inciso II do art. 75 da Lei Federal nº 14.133/2021;

III - aquisições de bens e contratações de serviços comuns cujo valor seja superior a 100 (cem) vezes o limite previsto no inciso II do art. 75 da Lei Federal nº 14.133/2021;

IV - contratações da área de tecnologia da informação que se destinam à manutenção de serviço essencial ao MPMS;

V - contratações em que tenham sido utilizados os regimes de contratação integrada ou semi-integrada;

VI - aquelas em que, após análise do caso concreto, identifique-se alta probabilidade de ocorrência e alto impacto de seus riscos.

3.1.Modelo de mapa específico de riscos

3.1.1Introdução

O gerenciamento de riscos permite ações contínuas de planejamento, organização e controle dos recursos relacionados aos riscos que possam comprometer o sucesso da contratação, da execução do objeto e da gestão contratual.

O mapa específico de riscos deve conter a identificação e a análise dos principais riscos, consistindo na compreensão da natureza do risco e na determinação de seu nível, que corresponde à combinação do impacto e de suas probabilidades que possam comprometer a efetividade da contratação, bem como o alcance dos resultados pretendidos.

Para cada risco identificado, define-se a probabilidade de ocorrência dos eventos, os possíveis danos e impacto caso o risco ocorra, possíveis ações preventivas e de contingência (respostas aos riscos), a identificação de responsáveis pelas ações, bem como o registro e o acompanhamento das ações de tratamento dos riscos.

3.1.2. Análise qualitativa e quantitativa dos riscos

Parâmetros escalares podem ser utilizados para representar os níveis de probabilidade e impacto que, após a multiplicação, resultarão nos níveis de risco, que direcionarão as ações relacionadas aos riscos durante as fases de contratação (planejamento, seleção de fornecedor e gestão do contrato).

Classificação	Valor
Baixo	5
Médio	10
Alto	15

Tabela 1 - Escala qualitativa de classificação (probabilidade e impacto).

A análise qualitativa dos riscos consiste na classificação conforme a relação entre a probabilidade e o impacto, caso o risco seja materializado. Tal classificação direcionará as ações relacionadas aos riscos durante a fase de planejamento e gestão do contrato.

A tabela abaixo apresenta a matriz “probabilidade x impacto”, instrumento de apoio para a definição dos critérios de classificação do nível de risco.

Probabilidade (p)				
	15	75	150	225
	10	50	100	150
	5	25	50	75
		5	10	15
		Impacto (i)		

Tabela 2 - Matriz probabilidade x impacto.

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 na região verde, seu nível de risco é entendido como baixo, logo ele pode ser aceito ou podem ser adotadas medidas preventivas, por meio do uso de controles de segurança. Se estiver na região amarela, entende-se o risco como médio; e se estiver na região vermelha, entende-se o risco como de alto nível. Nos casos de riscos classificados como médio e alto, devem ser adotados obrigatoriamente os controles de segurança previstos.

A tabela a seguir apresenta uma síntese dos riscos identificados e classificados neste documento:

Id	Risco	Relacionado a:	P	I	Nível de risco (P x I)
R1	<Risco 1>		5	5	25
R2	< Risco 2>		5	15	75
R3	<Risco N>		15	15	225
R4	<Risco N+1>		N	N	N

Tabela 3 – Síntese dos riscos.

3.1.3. Avaliação e tratamento dos riscos identificados

Riscos do processo de contratação

Risco 1	Risco:	<Risco 1>
	Probabilidade:	Baixa
	Impacto:	Baixo
	Dano 1	

	Id	Ação preventiva	Responsável
	1		
	2		
	Id	Ação de contingência	Responsável
	1		

Risco 2	Risco:	< Risco 2>	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Alto	
	Dano 1		
	Id	Ação preventiva	Responsável
	1		
	2		
	Id	Ação de contingência	Responsável
	1		

Risco N	Risco:	<Risco N>	
	Probabilidade:	Alta	
	Impacto:	Alto	
	Dano 1		
	Id	Ação preventiva	Responsável
	1		
	2		
	Id	Ação de contingência	Responsável
	1		

Risco N+1	Risco:	<Risco N+1>	
	Probabilidade:	N	
	Impacto:	N	
	Dano 1		
	Id	Ação preventiva	Responsável
	1		
	2		
	Id	Ação de contingência	Responsável

3.1.4. Aprovação e assinatura

Conforme o § 2º do art. 7º da Resolução nº _____, de __ de _____ de 2023, o mapa específico de riscos será aprovado e assinado pelos integrantes da equipe de planejamento da contratação.

A equipe de planejamento da contratação foi instituída pela Portaria nº XXX, de <dia> de <mês> de <ano> (ou outro instrumento equivalente de formalização)>.

Gerente de riscos <Nome> <Cargo> <Matrícula>

Integrante requisitante	Integrante técnico	Integrante administrativo
<Nome>	<Nome>	<Nome>
<Cargo>	<Cargo>	<Cargo>
<Matrícula>	<Matrícula>	<Matrícula>

4.0 Matriz de alocação de riscos

A matriz de alocação de riscos é uma cláusula contratual que define riscos e responsabilidades das partes e caracteriza o equilíbrio econômico-financeiro inicial do

contrato a fim de atribuir ônus financeiro em razão de eventos supervenientes à contratação.

Segundo a Lei Federal nº 14.133/2021, a cláusula deve constar obrigatoriamente nas contratações de obras e serviços de grande vulto (aqueles cujo valor estimado supera R$ 200.000.000,00) ou nos casos em que se adotem os regimes de contratação integrada e semi-integrada. Contudo, será adotada como boa prática a inclusão de matriz de alocação de riscos nas contratações de cessão de mão de obra e de serviços de engenharia, constando cláusula-modelo nos documentos padronizados de projeto básico e de minuta contratual, sem prejuízo de inserção em toda contratação que o Ministério Público julgar conveniente.

4.1 Elementos da matriz de alocação de riscos

A matriz de alocação de riscos deverá conter, no mínimo, os itens apresentados na tabela a seguir:

Risco	Definição	Alocação	Probabilidade	Impacto	Mitigação
<Descrever o risco>	< Apresentar a definição do risco>	Contratante e/ou contratado	Provável/ ocasional/ improvável	Alto/ médio/ baixo	<Definir forma de mitigação do risco>

Tabela 4 - matriz de alocação de riscos.

5.0 Recebimento de bens

Com base no apetite a risco do MPMS, estabeleceu-se o limite de 10 (dez) vezes o previsto no inciso II do art. 75 da Lei Federal nº 14.133/2021 para realizar o recebimento de bens por um único servidor público. Acima desse valor, deverão ser recebidos por comissão de recebimento de bens composta por 3 (três) servidores efetivos, ainda que inexistente previsão legal cominando esse recebimento por comissão multidisciplinar, já que se pretende mitigar riscos decorrentes de recebimento de bens em desacordo com as especificações necessárias ao atendimento da necessidade pública.

5.1 Modelo de Termo de Recebimento e Exame de Bens (TREB)

5.1.1 Portaria que nomeou a comissão de recebimento

Portaria nº ___, de ____ de _____ de _____,

5.1.2 Identificação do material (conforme aplicável):

Material:

Marca:

Fabricante:

Lote:

Modelo:

Quantidade:

Nome usual:

Ano/semestre de fabricação:

Validade:

5.1.3. Procedência do material

Nº do contrato:

Nº e data da NE:

Nº e data da NF:

5.1.4. Avaliação dos bens

Estado de conservação - citar as avarias e/ou faltas quantitativas, inclusive indícios de violação na embalagem.

Condições de funcionamento - citar os defeitos constatados durante os testes, no recebimento do material, quando for o caso.

Relatório fotográfico:

FOTO	FOTO

Legenda fotográfica

5.1.5 Observações

Data e local:

Integrante da Comissão <Nome> <Cargo> <Matrícula>	Presidente da Comissão <Nome> <Cargo> <Matrícula>	Integrante da Comissão <Nome> <Cargo> <Matrícula>