



MAPA DE RISCOS E CONTROLES

ÓRGÃO/ SECRETARIA: SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO

RESPONSÁVEL PELA ANÁLISE:

OBJETO: Aquisição de gêneros alimentícios (Leite Pasteurizado Integral), oriundos da Agricultura Familiar (AF) e demais beneficiários enquadrados na Lei nº 11.326/2006, por meio da modalidade Compra Institucional (PAA-CI), nos termos da Resolução GGPAА Nº 21/2025

DATA: 23 DE DEZEMBRO 2025

FASE - PREPARATÓRIA OU DE PLANEJAMENTO					
Nº	POSSÍVEIS CAUSAS	RISCO	POSSÍVEIS CONSEQUÊNCIAS		
R1	Inexistência ou falhas no planejamento de compras anual	Falha na previsão e quantificação da demanda de bens e serviços	Compras mal planejadas e sem observar critérios de priorização		
	Falta de articulação e coordenação das aquisições		Perda de ganhos de escala e de melhores condições de negociação		
	Falta de conhecimento do planejamento de compras anual por parte dos agentes públicos responsáveis pela contratação		Compras desvantajosas em regime de emergência		
	Falta de dados estruturados, informações ou instrumentos para identificação e quantificação de bens e serviços a serem adquiridos		Falta do produto ou serviço		
	Falta de comunicação entre área requisitante e agentes públicos responsáveis pela elaboração dos documentos preparatórios de planejamento da contratação				
	Falhas no levantamento de necessidades e oficialização da demanda				
CONTROLES SUGERIDOS R1			AVALIAÇÃO	OBSERVAÇÕES	
C-1) Capacitação: programa de capacitação continuada dos agentes públicos que participam do processo de licitação e contratação (Planejamento, Seleção do Fornecedor, Execução e Fiscalização Contratual)			2	Fraco	Apesar da realização pontual de ações de capacitação de curta duração, constata-se a inexistência de uma política institucionalizada de Educação Continuada. Verifica-se uma lacuna no desenvolvimento de competências técnicas abrangendo todo o macroprocesso de contratação (Planejamento, Seleção do Fornecedor e Gestão/Fiscalização Contratual). Este cenário de vulnerabilidade é agravado pela alta rotatividade dos servidores lotados no setor de licitações, fator que compromete a retenção do conhecimento, interrompe a curva de aprendizado e reduz significativamente a maturidade organizacional e a segurança jurídica dos processos.



MAPA DE RISCOS E CONTROLES

ÓRGÃO/ SECRETARIA: SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO

RESPONSÁVEL PELA ANÁLISE:

OBJETO: Aquisição de gêneros alimentícios (Leite Pasteurizado Integral), oriundos da Agricultura Familiar (AF) e demais beneficiários enquadrados na Lei nº 11.326/2006, por meio da modalidade Compra Institucional (PAA-CI), nos termos da Resolução GGPAА № 21/2025

DATA: 23 DE DEZEMBRO 2025

<p>C-2) Normatização: critérios e regramentos específicos para elaboração e execução do planejamento de compras anual, considerando metodologias e fontes de informação para previsão da demanda; definição de fluxo de processo e matriz de responsabilidade com formalização de competências dos envolvidos; e sua implementação e divulgação</p>	3	Mediano	<p>No que tange ao quesito Normatização (C-2), constata-se um nível intermediário de maturidade institucional. Verifica-se a existência de padronização instrumental referente aos artefatos da fase de planejamento — especificamente o Estudo Técnico Preliminar (ETP), o Termo de Referência (TR), e da Pesquisa de Preços — bem como o estabelecimento formal do fluxo processual.</p> <p>Entretanto, identifica-se uma lacuna crítica na governança organizacional: a inexistência de uma Matriz de Responsabilidades formalizada. A ausência de ato normativo que delimite, de forma taxativa, as competências e atribuições dos agentes envolvidos no macroprocesso de contratação compromete a clareza quanto à accountability e fragiliza a aplicação efetiva do Princípio da Segregação de Funções, essencial para a mitigação de riscos de conflito de interesses e erros operacionais.</p>
<p>C-3) Ferramenta de gestão de materiais e serviços: sistema informatizado ou planilhas eletrônicas, dentre outros, para controle de demanda, compatíveis com o porte do órgão e volume das aquisições</p>	3	Mediano	<p>Há sistemas informatizados utilizados na demanda, assim como softwares de escritório que auxiliam o planejamento. Há necessidade de análises de sistemas (requisitos) para maior interoperatividade entre os sistemas.</p> <p>Percebe-se a necessidade de capacitação quanto ao uso de softwares de escritório, sobretudo quanto ao uso de planilhas eletrônicas (Google Planilhas, Excel). Tal medida mitigará falhas de cálculo e por conseguinte de quantidades e valores estimados nos levantamentos.</p>



MAPA DE RISCOS E CONTROLES

ÓRGÃO/ SECRETARIA: SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO

RESPONSÁVEL PELA ANÁLISE:

OBJETO: Aquisição de gêneros alimentícios (Leite Pasteurizado Integral), oriundos da Agricultura Familiar (AF) e demais beneficiários enquadrados na Lei nº 11.326/2006, por meio da modalidade Compra Institucional (PAA-CI), nos termos da Resolução GGPAA Nº 21/2025

DATA: 23 DE DEZEMBRO 2025

C-4) Estrutura de aquisições: estrutura de contratação de bens e serviços adequada, seja centralizada ou descentralizada		4	Satisfatório	Parcialmente formalizada em fase de implementação e melhorias. As secretarias se organizam estruturalmente, sob gestão da Secretaria de Administração para mitigar o fracionamento de despesas, fazendo planejamento centralizado na maioria dos processos de contratações.
INDICADOR PARCIAL DE NÍVEL DOS CONTROLES 1		60	FRÁGIL	
Nº	POSSÍVEIS CAUSAS	RISCO	POSSÍVEIS CONSEQUÊNCIAS	
R2	Demora da oficialização da demanda	Atraso na aquisição/contratação de bens ou serviços	Contratação emergencial	
	Falhas de planejamento e falhas no acompanhamento dos saldos e prazos contratuais		Prorrogação irregular ou desvantajosa de contratos	
	Demora na elaboração dos documentos referentes à fase preparatória e de seleção do fornecedor		Pagamento por indenização	
	Desídia do agente público ou falta de clareza da Matriz de Responsabilidades			
CONTROLES SUGERIDOS R2		AValiação		OBSERVAÇÕES



MAPA DE RISCOS E CONTROLES

ÓRGÃO/ SECRETARIA: SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO

RESPONSÁVEL PELA ANÁLISE:

OBJETO: Aquisição de gêneros alimentícios (Leite Pasteurizado Integral), oriundos da Agricultura Familiar (AF) e demais beneficiários enquadrados na Lei nº 11.326/2006, por meio da modalidade Compra Institucional (PAA-CI), nos termos da Resolução GGPAA Nº 21/2025

DATA: 23 DE DEZEMBRO 2025

<p>C-1) Normatização: formalização das etapas e fluxos internos do processo de contratação, com definição clara de prazos, e responsáveis e atribuições por meio de matriz de responsabilidade</p>	3	Mediano	<p>Embora se verifique a existência de fluxogramas que formalizam as etapas do rito processual de contratação, a maturidade institucional é mitigada por deficiências na estruturação tática do processo.</p> <p>Primeiramente, constata-se a ausência de prazos referenciais internos normatizados para cada fase do macroprocesso, o que compromete a previsibilidade do (tempo total do ciclo) das contratações e dificulta o monitoramento de gargalos operacionais.</p> <p>Adicionalmente, a inexistência de uma Matriz de Responsabilidades formalizada impede a atribuição taxativa de competências aos agentes públicos. Essa lacuna fragiliza a individualização de condutas (accountability) e coloca em risco a efetividade do Princípio da Segregação de Funções, conforme preconizado no Art. 5º da Lei nº 14.133/2021.</p>
<p>C-2) Ferramenta de gestão de materiais e serviços: sistema informatizado ou planilhas eletrônicas, dentre outros, para controle de demanda, compatíveis com o porte do órgão e volume das aquisições</p>	3	Mediano	<p>Os sistemas informatizados utilizados nas contratações necessitam de melhorias dos relatórios. O setor de planejamento e empresa contratada para fornecimento de serviços de software de gestão de contratações públicas devem, em conjunto, analisar os requisitos necessários para indicar de forma fácil e intuitiva os saldos existentes em contratações anteriores, as vigências das atas/contras com avisos de vencimentos próximos ou selecionados, assim como, sugere-se que o setor de Tecnologia da Informação promova relatórios nos softwares de escritório para auxiliar o planejamento por meio do Microsofte Excel ou Google Planilhas.</p>



MAPA DE RISCOS E CONTROLES

ÓRGÃO/ SECRETARIA: SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO

RESPONSÁVEL PELA ANÁLISE:

OBJETO: Aquisição de gêneros alimentícios (Leite Pasteurizado Integral), oriundos da Agricultura Familiar (AF) e demais beneficiários enquadrados na Lei nº 11.326/2006, por meio da modalidade Compra Institucional (PAA-CI), nos termos da Resolução GGPAA Nº 21/2025

DATA: 23 DE DEZEMBRO 2025

C-3) Mecanismo de recepção, tratamento e apuração de falhas administrativas: canal especializadas da Procuradoria Municipal para recepção de falhas/erros, omissões administrativas; protocolo de tratamento de informações com definição formal de etapas, prazos, fluxos de análise, matriz de responsabilidades e abertura de processo administrativo de apuração e responsabilização, quando for o caso			3	Mediano	Há formação e Mecanismo de recepção para o tratamento e apuração de falhas administrativas, por falhas/erros e omissões administrativas; Há pendência na definição formal de prazos de Oficialização das demandas e matriz de responsabilidades, quando for o caso.
INDICADOR PARCIAL DE NÍVEL DOS CONTROLES 2			60	FRÁGIL	
Nº	POSSÍVEIS CAUSAS	RISCO	POSSÍVEIS CONSEQUÊNCIAS		
R3	Falta de conhecimento técnico do objeto pretendido para a resolução do problema (necessidade)	Modelagem de contratação inadequada ou não vantajosa	Desperdício de recursos		
	Justificativa técnica e econômica sem fundamentação devida		Pagamento antecipado fora das hipóteses legais		
	Falha na avaliação do cenário econômico, social e tecnológico		Não atendimento às necessidades do órgão contratante		
	Falha no Estudo Técnico Preliminar - ETP		Desembolsos financeiros em descompasso com as entregas do bem/serviço do contrato		
CONTROLES SUGERIDOS R3			AValiação	OBSERVAÇÕES	
C-1) Capacitação: programa de capacitação continuada dos agentes públicos que participam do processo de licitação e contratação			2	Fraco	Palestras de curta duração realizadas. Não há previsão de curso de capacitação continuada.
C-2) Revisão por terceiros: revisão do ETP por profissionais internos, desde que não tenham participado da elaboração do documento e tenham conhecimento do objeto da contratação, ou por especialistas externos qualificados. A abrangência da revisão deverá ser proporcional à complexidade, relevância e valor da contratação			5	Forte	Apesar da ausência de previsão de cursos de capacitação para os servidores envolvidos no processo de contratação há revisão prévia do ETP por profissionais do Controle interno e posterior, por meio da Assessoria Jurídica do Município. Além disso, para mitigar as falhas no processo de Planejamento, o estudo técnico foi produzido por servidor da Área do setor de tecnologia, mitigando as falhas no levantamento de requisitos da contratação.
INDICADOR PARCIAL DE NÍVEL DOS CONTROLES 3			70	MÉDIO	
Nº	POSSÍVEIS CAUSAS	RISCO	POSSÍVEIS CONSEQUÊNCIAS		
R4	Pesquisas de preços incipientes	Falha na definição do preço referencial	Licitação deserta ou fracassada		
	Não utilização de bancos de preços disponíveis (PNCP, NF-e)		Aquisições com sobrepreço ou hipótese de adjudicação com preços inexequíveis (possível pedido de desistência contratual)		
	Falta de conhecimento dos agentes públicos dos setores requisitantes: Sobre a IN SEGES 065/2021 e Decreto Municipal 436/2023				



MAPA DE RISCOS E CONTROLES

ÓRGÃO/ SECRETARIA: SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO

RESPONSÁVEL PELA ANÁLISE:

OBJETO: Aquisição de gêneros alimentícios (Leite Pasteurizado Integral), oriundos da Agricultura Familiar (AF) e demais beneficiários enquadrados na Lei nº 11.326/2006, por meio da modalidade Compra Institucional (PAA-CI), nos termos da Resolução GPAA Nº 21/2025

DATA: 23 DE DEZEMBRO 2025

Cotações com preços superestimados ou inexequíveis		AVALIAÇÃO		OBSERVAÇÕES
CONTROLES SUGERIDOS R4				
C-1) Capacitação: programa de capacitação continuada dos agentes públicos que participam do processo de Planejamento: levantamento de mercado, pesquisa de preços		2	Fraco	Palestras de curta duração realizadas. Não há previsão de curso de capacitação continuada.
C-2) Normatização: formalização das etapas e fluxos internos do processo de contratação, com definição clara de prazos, e responsáveis e atribuições por meio de matriz de responsabilidade		3	Mediano	Há formalização das etapas e fluxos internos do processo de contratação, porém, inexistente definição rígida e clara de prazos, bem como, não há formalização dos responsáveis e das atribuições por meio de matriz de responsabilidade.
C-3) Sistema informatizado: ferramenta de composição de preços e orçamento, no caso de serviços de engenharia, obras, serviços e fornecimentos de grande vulto, utilização de portais de compras oficiais e outras formas de composição de preços referenciais		5	Forte	Ferramentas para composição de preços baseadas na Lei 14.133/2021 e Regulamentado pelo Decreto Municipal 436/2023 - Pesquisa de Preços. As pesquisas de preços são contempladas pelos sistemas: (Banco de Preços, Orça-fascio e ORSE); Para aquisição/fornecimento de bens comuns o Sistema de Banco de Preços, faz um apanhado de todas as atas e contratos realizados por órgãos públicos, conforme orientações do planejamento, podendo incluir filtros por área/zona, estados, períodos etc; Para os serviços de Engenharia são utilizados os Softwares: Orça-fascio e ORSE;
INDICADOR PARCIAL DE NÍVEL DOS CONTROLES 4		67		FRÁGIL
Nº	POSSÍVEIS CAUSAS	RISCO		POSSÍVEIS CONSEQUÊNCIAS
R5	Ameaça à Lisura e à Impessoalidade na Administração Pública	Direcionamento da licitação		Perda de credibilidade e prejuízo reputacional Institucional
	Conflito de interesses do agente público			Prejuízo à competitividade
	Falha na elaboração do Edital			Contratação com sobrepreço
	Exigências excessivas ou restritivas relacionadas ao objeto e/ou à qualificação do licitante			Contratação de empresa não qualificada



MAPA DE RISCOS E CONTROLES

ÓRGÃO/ SECRETARIA: SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO

RESPONSÁVEL PELA ANÁLISE:

OBJETO: Aquisição de gêneros alimentícios (Leite Pasteurizado Integral), oriundos da Agricultura Familiar (AF) e demais beneficiários enquadrados na Lei nº 11.326/2006, por meio da modalidade Compra Institucional (PAA-CI), nos termos da Resolução GGPAА № 21/2025

DATA: 23 DE DEZEMBRO 2025

CONTROLES SUGERIDOS R5	AVALIAÇÃO		OBSERVAÇÕES
C-1) Capacitação: programa de capacitação continuada dos agentes públicos que participam do processo de licitação e contratação	2	Fraco	Palestras de curta duração realizadas. Não há previsão de curso de capacitação continuada.
C-2) Segregação de funções: separação de atribuições ou responsabilidades entre diferentes agentes, especialmente em funções conflitantes ou críticas	4	Satisfatório	Princípio da Segregação de funções, em melhorias contínua, proporcionando segmentação das funções, atribuições e por conseguinte das responsabilidades.
C-3) Rodízio: rotatividade de funções	2	Fraco	Necessidade de rodízio das atribuições, sobretudo na fiscalização contratual.
C-4) Mecanismo de recepção, tratamento e apuração de falhas administrativas: canal especializadas da Procuradoria Municipal para recepção de falhas/erros, omissões administrativos; protocolo de tratamento de informações com definição formal de etapas, prazos, fluxos de análise, matriz de responsabilidades e abertura de processo administrativo de apuração e responsabilização, quando for o caso	3	Mediano	Existência formação de Mecanismo de recepção para o tratamento e apuração de falhas administrativas, por falhas/erros e omissões administrativas; Há pendência na definição formal de prazos de Oficializaõ das demandas e matriz de responsabilidades, quando for o caso.
C-5) Padronização: modelos de minutas de editais, de termos de referência, de contratos e outros documentos	5	Forte	Modelos padronizados bem definidos, cabendo apenas mudanças pontuais de acordo com o objeto licitado.
INDICADOR PARCIAL DE NÍVEL DOS CONTROLES 5	64		FRÁGIL

FASE - SELEÇÃO DO FORNECEDOR					
Nº	POSSÍVEIS CAUSAS	RISCO	POSSÍVEIS CONSEQUÊNCIAS		
R6	Erro na análise de documentos de habilitação	Falha na seleção do fornecedor	Atraso na aquisição/contratação do bem ou serviço		
	Problemas técnicos no sistema eletrônico da licitação		Judicialização do processo licitatório		
	Designação da equipe sem requisitos técnicos e experiência adequados para a função		Nulidade do processo licitatório		
	Conluio entre agentes públicos e licitantes		Classificação ou desclassificação indevida de licitante		
			Perda de credibilidade e prejuízo reputacional		
CONTROLES SUGERIDOS R6		AVALIAÇÃO		OBSERVAÇÕES	
C-1) Capacitação: programa de capacitação continuada dos agentes públicos que participam do processo de licitação e contratação	2	Fraco	Palestras de curta duração realizadas. Não há previsão de curso de capacitação continuada.		
C-2) Normatização: estabelecimento de critérios e regramentos para designação dos agentes de contratação	5	Forte	Lei 1.725/2023, Publicada em Diário Oficial, Edição 4.017 Ano 11. de 20 de dezembro de 2023, Pag. 5 à 9.		



MAPA DE RISCOS E CONTROLES

ÓRGÃO/ SECRETARIA: SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO

RESPONSÁVEL PELA ANÁLISE:

OBJETO: Aquisição de gêneros alimentícios (Leite Pasteurizado Integral), oriundos da Agricultura Familiar (AF) e demais beneficiários enquadrados na Lei nº 11.326/2006, por meio da modalidade Compra Institucional (PAA-CI), nos termos da Resolução GGPAA Nº 21/2025

DATA: 23 DE DEZEMBRO 2025

C-3) Mecanismo de recepção, tratamento e apuração de falhas administrativas: canal especializadas da Procuradoria Municipal para recepção de falhas/erros, omissões administrativos; protocolo de tratamento de informações com definição formal de etapas, prazos, fluxos de análise, matriz de responsabilidades e abertura de processo administrativo de apuração e responsabilização, quando for o caso			3	Mediano	Existência formação de Mecanismo de recepção para o tratamento e apuração de falhas administrativas, por faltas dolosas/culposas ou omissões administrativas; Há pendência na definição formal de prazos de Oficialização das demandas e matriz de responsabilidades, quando for o caso.
INDICADOR PARCIAL DE NÍVEL DOS CONTROLES 6			67	FRÁGIL	
Nº	POSSÍVEIS CAUSAS	RISCO	POSSÍVEIS CONSEQUÊNCIAS		
R7	Existência de cláusulas que restringem a competitividade	Contestações e questionamentos sobre a licitação	Atraso na aquisição/contratação do bem ou serviço		
	Falta de publicidade ou prazo insuficiente		Perda de credibilidade e prejuízo reputacional		
	Falhas técnicas e formais do edital		Impugnações que exigem ajustes no edital ou anulação da licitação		
	Desclassificação indevida de licitantes		Judicialização da licitação		
	Falha nas respostas aos pedidos de esclarecimento e de impugnação		Desperdício de recursos com nova publicação		
	Falta de transparência na condução do certame				
	Não observância dos requisitos legais				
Má-fé do licitante					
CONTROLES SUGERIDOS R7			AVALIAÇÃO	OBSERVAÇÕES	
C-1) Capacitação: programa de capacitação continuada dos agentes públicos que participam do processo de licitação e contratação			2	Fraco	Palestras de curta duração realizadas. Não há previsão de curso de capacitação continuada.
C-2) Normatização: formalização das etapas e fluxos internos do processo de contratação, com definição clara de prazos, e responsáveis e atribuições por meio de matriz de responsabilidade			3	Mediano	Há formalização das etapas e fluxos internos do processo de contratação, porém, inexistente definição rígida e clara de prazos, bem como, não há formalização dos responsáveis e das atribuições por meio de matriz de responsabilidade.
C-3) Revisão por terceiros: verificação dos documentos e procedimentos por pessoas que não tenham participado da etapa do processo e possuam conhecimento em licitações			5	Forte	Revisão é feita por controles nas seções, durante o fluxo processual: Revisão pela Secretaria de Administração, Diretoria de Licitações, Controle Interno e Assessoria Jurídica
INDICADOR PARCIAL DE NÍVEL DOS CONTROLES 7			67	FRÁGIL	
Nº	POSSÍVEIS CAUSAS	RISCO	POSSÍVEIS CONSEQUÊNCIAS		
R8	Conluio entre licitantes	Proposta fictícia, de fachada ou de cobertura com intuito de aperturar	Questionamentos futuros, inclusive judiciais, sobre a licitação, com risco de anulação do		
	Conluio entre agentes públicos e licitantes		Prejuízo ao erário		



MAPA DE RISCOS E CONTROLES

ÓRGÃO/ SECRETARIA: SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO

RESPONSÁVEL PELA ANÁLISE:

OBJETO: Aquisição de gêneros alimentícios (Leite Pasteurizado Integral), oriundos da Agricultura Familiar (AF) e demais beneficiários enquadrados na Lei nº 11.326/2006, por meio da modalidade Compra Institucional (PAA-CI), nos termos da Resolução GPAA Nº 21/2025

DATA: 23 DE DEZEMBRO 2025

CONTROLES SUGERIDOS R8		AVALIAÇÃO		OBSERVAÇÕES
C-1) Capacitação: programa de capacitação continuada dos agentes públicos que participam do processo de licitação e contratação, com ênfase em riscos de integridade		2	Fraco	Palestras de curta duração realizadas. Não há previsão de curso de capacitação continuada.. Não há programa continuado para capacitação dos servidores para mitigar os riscos envolvidos
C-2) Diligência de terceiros ou Due Diligence: procedimento formal a ser utilizado em contratações vultosas e/ou consideradas estratégicas para verificação prévia dos licitantes quanto a idoneidade/reputação, capacidade técnica e financeira e outras irregularidades.		4	Satisfatório	Diligência realizada pelo agente de contratação, no ato da apresentação das propostas de preços e documentos de habilitação, contendo declarações da própria licitante, para posterior consulta ao SICAF e demais sistemas informatizados de comprovação de idoneidade e reputação do licitante.
C-3) Plano de Integridade Pública: documento estratégico que estabelece as ações e medidas que o órgão ou entidade pretende adotar para promover práticas concretas visando prevenir, detectar e responder a comportamentos antiéticos, corrupção e outros desvios de conduta		3	Mediano	Não há plano formal de Integridade Pública, no entanto, há regimentos no estatuto do servidor municipal que prevê sanções para conduta irregular, que transgridam a ética profissional.
C-4) Programa de Integridade Privado: exigência, no edital, de obrigatoriedade de implantação de programa de integridade, pelo licitante vencedor, nas contrataçõesde obras, serviços e fornecimentos de grande vulto		1	Inexistente	Não há Exigência no Edital de Licitações sobre Programa de Integridade Privado.
C-5) Mecanismo de recepção, tratamento e apuração de falhas administrativas: canal especializadas da Prucuradoria Municipal para recepção de falhas/erros, omissões administrativos; protocolo de tratamento de informações com definição formal de etapas, prazos, fluxos de análise, matriz de responsabilidades e abertura de processo administrativo de apuração e responsabilização, quando for o caso		3	Mediano	Existência formação de Mecanismo de recepção para o tratamento e apuração de falhas administrativas, por faltas dolosas/culposas ou omissões administrativas; Há pendência na definição formal de prazos de Oficializção das demandas e matriz de responsabilidades, quando for o caso.
INDICADOR PARCIAL DE NÍVEL DOS CONTROLES 8		52	FRÁGIL	
Nº	POSSÍVEIS CAUSAS	RISCO		POSSÍVEIS CONSEQUÊNCIAS
R9	Falha na divulgação do edital	Licitação deserta ou fracassada		Atraso na aquisição/contratação do bem ou serviço
	Mercado com poucos fornecedores			Contratação emergencial
	Edital com cláusulas que restringem a competitividade			Prejuízo ao erário
	Erro na especificação do bem ou serviço			
	Preço referencial inexequível			Retrabalho e desgaste administrativo



MAPA DE RISCOS E CONTROLES

ÓRGÃO/ SECRETARIA: SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO

RESPONSÁVEL PELA ANÁLISE:

OBJETO: Aquisição de gêneros alimentícios (Leite Pasteurizado Integral), oriundos da Agricultura Familiar (AF) e demais beneficiários enquadrados na Lei nº 11.326/2006, por meio da modalidade Compra Institucional (PAA-CI), nos termos da Resolução GPPAA Nº 21/2025

DATA: 23 DE DEZEMBRO 2025

CONTROLES SUGERIDOS R9			AVALIAÇÃO		OBSERVAÇÕES
C-3) Revisão por terceiros: verificação dos documentos e procedimentos por pessoas que não tenham participado da etapa do processo e possuam conhecimento em licitações			3	Mediano	Embora o Controle Interno realize a auditoria sobre a existência e o conteúdo dos documentos processuais, identifica-se uma sobrecarga operacional. Esta é decorrente do alto fluxo de processos e da submissão de itens com descrições insuficientes ou ambíguas. Desta forma, propõe-se a delegação da atividade de validação de conteúdo às Secretarias responsáveis, formalizando esta atribuição em uma Matriz de Responsabilidades, a fim de garantir maior celeridade e a qualidade dos dados na origem
C-2) Audiência ou consulta pública: instrumento para recebimento de contribuições/sugestões e propostas, possibilitando, a troca de informações. Utilizado, principalmente, nos casos de licitações que envolvam aquisições complexas e de caráter inovador, a fim de que o órgão possa colher informações do mercado para adotar a melhor solução			3	Mediano	O pesquisa de mercado para demandas mais específicas e técnicas, quando necessário é feito individualmente com os fornecedores, levantando dados e informações necessárias para subsidiar o estudo técnico, principalmente quanto à solução mais vantajosa tecnicamente e financeiramente para a Administração
C-3) Sistema informatizado: ferramenta de composição de preços e orçamento, no caso de serviços de engenharia, obras, serviços e fornecimentos de grande vulto, utilização de portais de compras oficiais e outras formas de composição de preços referenciais			3	Mediano	Utilizado o Sistem de Banco de Preços e Orsci fácil para composição de preços de bens comuns e serviços de engenharia, respectivamente, No entanto, o setor responsável pelos orçamentos, além da pesquisa realizada em sistemas informatizados, deve realizar pesquisa de mercado, por item, para análise dos preços reais praticados.
INDICADOR PARCIAL DE NÍVEL DOS CONTROLES 9			60	FRÁGIL	
Nº	POSSÍVEIS CAUSAS	RISCO	POSSÍVEIS CONSEQUÊNCIAS		
R10	Pesquisa inadequada de preços	Sobrep preço	Prejuízo ao erário		
	Equipe envolvida sem conhecimento de fontes e bases de preços para consultas		Comprometimento reputacional do órgão contratante		
	Má-fé de agentes públicos				
CONTROLES SUGERIDOS R10			AVALIAÇÃO		OBSERVAÇÕES



MAPA DE RISCOS E CONTROLES

ÓRGÃO/ SECRETARIA: SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO

RESPONSÁVEL PELA ANÁLISE:

OBJETO: Aquisição de gêneros alimentícios (Leite Pasteurizado Integral), oriundos da Agricultura Familiar (AF) e demais beneficiários enquadrados na Lei nº 11.326/2006, por meio da modalidade Compra Institucional (PAA-CI), nos termos da Resolução GGPAА № 21/2025

DATA: 23 DE DEZEMBRO 2025

C-1) Capacitação: programa de capacitação continuada dos agentes públicos que participam do processo de licitação e contratação com ênfase em pesquisa de preços e riscos de integridade	2	Fracо	Capacitações Incipientes, com carga horária limitada e devido a rotatividade dos atores do processo de licitação, há servidores que não foram contemplados com instrução formal do macroprocesso de contratação pública.
C-2) Plano de Integridade Pública: documento estratégico que estabelece as ações e medidas que o órgão ou entidade pretende adotar para promover práticas concretas visando prevenir, detectar e responder a comportamentos antiéticos, corrupção e outros desvios de conduta	3	Mediano	Não há plano formal de Integridade Pública, no entanto, há regimentos no estatuto do servidor municipal que prevê sanções para conduta irregular, que transgridam a ética profissional.
C-3) Mecanismo de recepção, tratamento e apuração de falhas administrativas: canal especializadas da Procuradoria Municipal para recepção de falhas/erros, omissões administrativas; protocolo de tratamento de informações com definição formal de etapas, prazos, fluxos de análise, matriz de responsabilidades e abertura de processo administrativo de apuração e responsabilização, quando for o caso	3	Mediano	Há formação de Mecanismo de recepção para o tratamento e apuração de falhas administrativas, por faltas dolosas/culposas ou omissões administrativas; Há pendência na definição formal de prazos de Oficialização das demandas e matriz de responsabilidades, quando for o caso.
C-4) Sistema informatizado: ferramenta de composição de preços e orçamento, no caso de serviços de engenharia, obras, serviços e fornecimentos de grande vulto, utilização de portais de compras oficiais e outras formas de composição de preços referenciais	4	Satisfatório	Utilizado o Sistema de Banco de Preços e Orçamentos para composição de preços de bens comuns e serviços de engenharia, respectivamente, No entanto, o setor responsável pelos orçamentos, além da pesquisa realizada em sistemas informatizados, deve realizar pesquisa de mercado, por item, para análise dos preços reais praticados.
INDICADOR PARCIAL DE NÍVEL DOS CONTROLES 10		60	FRÁGIL

FASE - GESTÃO DO CONTRATO			
Nº	POSSÍVEIS CAUSAS	RISCO	POSSÍVEIS CONSEQUÊNCIAS
R11	Fiscal ou Gestor do contrato sem conhecimento técnico do bem ou serviço contratado	Descumprimento dos requisitos de qualidade e desempenho estabelecidos	Distrato/rescisão contratual/ Processos Administrativos Disciplinar/Criminal
	Má-fé de contratados		Desperdício de recurso público
	Falhas e omissões na fiscalização do contrato que demonstrem indícios de possível direcionamento para favorecer os interesses do particular em detrimento do interesse público		Precarização da prestação de serviço



MAPA DE RISCOS E CONTROLES

ÓRGÃO/ SECRETARIA: SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO

RESPONSÁVEL PELA ANÁLISE:

OBJETO: Aquisição de gêneros alimentícios (Leite Pasteurizado Integral), oriundos da Agricultura Familiar (AF) e demais beneficiários enquadrados na Lei nº 11.326/2006, por meio da modalidade Compra Institucional (PAA-CI), nos termos da Resolução GPAA Nº 21/2025

DATA: 23 DE DEZEMBRO 2025

CONTROLES SUGERIDOS R11	AVALIAÇÃO		OBSERVAÇÕES
C-1) Capacitação: programa de capacitação continuada dos agentes públicos que participam do processo de licitação e contratação com ênfase em fiscalização contratual	2	Fraco	Capacitações Incipientes, com carga horária limitada e devido a rotatividade dos atores do processo de licitação, há servidores que não foram contemplados com instrução formal da fase de execução contratual
C-2) Revisão por terceiros: contratação de empresa especializada para realização de fiscalização de objetos que o quadro de funcionário desconheçam sobre a solução proposta em estudo técnico, ou solicitação à equipe técnica da área (servidor público do município) para análises de objetos licitados específicos, quando for o caso	4	Satisfatório	<p>A Diretoria de Contratos acompanha os processos em conjunto com o gestor e fiscal, subsidiado a fiscalização (aceites provisórios, aceites definitivos, devolução de materiais em desconformidades, notificações, abertura de processos administrativos para a apuração de responsabilidades, além de acompanhamento de contratos quando de ativos, glosas e encerramentos)</p> <p>Identifica-se uma sobrecarga operacional neste setor, sobretudo pela falta de autonomia (instrução) dos fiscais. Desta forma, reitera-se a necessidade de instrução dos fiscais, gestores e propõe-se a delegação das atividades às Secretarias responsáveis, formalizando esta atribuição em uma Matriz de Responsabilidades, a fim de garantir maior celeridade no trâmite e a qualidade dos dados na origem</p> <p>Além disso, para o referido contrato, a Secretaria de Administração designou como Fiscal, servidor efetivo do quadro de Informática e Tecnologia, para mitigar possíveis falhas na fiscalização do objeto desta contratação.</p>



MAPA DE RISCOS E CONTROLES

ÓRGÃO/ SECRETARIA: SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO

RESPONSÁVEL PELA ANÁLISE:

OBJETO: Aquisição de gêneros alimentícios (Leite Pasteurizado Integral), oriundos da Agricultura Familiar (AF) e demais beneficiários enquadrados na Lei nº 11.326/2006, por meio da modalidade Compra Institucional (PAA-CI), nos termos da Resolução GPAA Nº 21/2025

DATA: 23 DE DEZEMBRO 2025

C-3) Mecanismo de recepção, tratamento e apuração de falhas administrativas: canal especializadas da Procuradoria Municipal para recepção de falhas/erros, omissões administrativas; protocolo de tratamento de informações com definição formal de etapas, prazos, fluxos de análise, matriz de responsabilidades e abertura de processo administrativo de apuração e responsabilização, quando for o caso		3	Mediano	Há formação de Mecanismo de recepção para o tratamento e apuração de falhas administrativas, por faltas dolosas/culposas ou omissões administrativas; Há pendência na definição formal das demandas e matriz de responsabilidades, quando for o caso.
C-4) Manual de fiscalização: documento que descreve as normas de fiscalização, competências e responsabilidades do gestor e do fiscal, define seus perfis, detalha as atividades e procedimentos, inclui listas de verificação e estabelece plano de fiscalização contratual		2	Fraco	Não há documento formal sobre os procedimentos e ações previstas para o gestor ou fiscal de contratos. A previsão da execução dos contratos, prazos e sanções é citada no termo de referência, e tais procedimentos preliminares são seguidos conforme este artefato de planejamento.
INDICADOR PARCIAL DE NIVEL DOS CONTROLES 11		55	FRÁGIL	
Nº	POSSÍVEIS CAUSAS	RISCO		POSSÍVEIS CONSEQUÊNCIAS
R12	Não apresentação de garantias pelo contratado	Atraso no início da execução contratual		Prejuízo ao erário e à sociedade
	Recusa de assinatura contratual pelo licitante vencedor			
	Fatos supervenientes tais como licenças, autorizações, desapropriações, etc			Perda de credibilidade e prejuízo reputacional do contratante
	Atraso na expedição da ordem de serviço			
CONTROLES SUGERIDOS R12		AValiação	OBSERVAÇÕES	
C-1) Checklist: lista de verificação da documentação e procedimentos necessários para início da execução contratual		1	Inexistente	Solicitação de Checklist à Diretoria de Contratos, para subsidiar o fiscal de contratos
C-2) Manual de fiscalização: documento que descreve as normas de fiscalização, competências e responsabilidades do gestor e do fiscal,		3	Mediano	Orientado pelo termo de referência.
INDICADOR PARCIAL DE NIVEL DOS CONTROLES 12		40	FRÁGIL	
Nº	POSSÍVEIS CAUSAS	RISCO		POSSÍVEIS CONSEQUÊNCIAS
	Falha na conferência da qualidade e quantidade dos bens e serviços recebidos	Recebimento de bens ou serviços		Pagamentos indevidos por bens ou serviços não entregues corretamente
	Cláusulas contratuais imprecisas quanto aos critérios de medição e recebimento			
	Falta de recursos operacionais suficientes para realizar a fiscalização			



MAPA DE RISCOS E CONTROLES

ÓRGÃO/ SECRETARIA: SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO

RESPONSÁVEL PELA ANÁLISE:

OBJETO: Aquisição de gêneros alimentícios (Leite Pasteurizado Integral), oriundos da Agricultura Familiar (AF) e demais beneficiários enquadrados na Lei nº 11.326/2006, por meio da modalidade Compra Institucional (PAA-CI), nos termos da Resolução GGPAА № 21/2025

DATA: 23 DE DEZEMBRO 2025

R13	Conflito de interesse dos servidores designados como fiscais e/ou gestores do contrato	Recebimento de bens ou serviços indevido ou sem cobertura contratual	Prejuízo ao erário		
	Limite de vigência contratual atingido		Responsabilização administrativa e criminal dos envolvidos		
	Falhas e omissões na fiscalização do contrato que demonstrem indícios de possível direcionamento para favorecer os interesses do particular em detrimento do interesse público				
CONTROLES SUGERIDOS R13			AVALIAÇÃO		
C-1) Capacitação: programa de capacitação continuada dos agentes públicos que participam do processo de licitação e contratação para fiscais e gestores de contratos			1	Inexistente	Não há, até a presente data, capacitação continuada e específica para fiscal de contratos
C-2) Checklist: lista de verificação da documentação e procedimentos necessários para início da execução contratual			3	Mediano	Inexistência de Publicação formal de Checklist, no entanto a Diretoria de Contratos será provocada na indicação de de checklist para instuir os fiscais, na busca de mitigar possíveis riscos.
C-3) Estrutura adequada: condições operacionais adequadas e suficientes para fiscalização do contrato (pessoal; recursos e logística para visita <i>in loco</i> etc)			3	Mediano	A eficácia da fiscalização contratual é diretamente impactada pela disponibilidade de recursos humanos com a devida qualificação técnica, tornando imperativa a alocação equitativa dos fiscais em relação ao volume e à complexidade dos contratos sob sua responsabilidade. Determinados objetos contratuais exigem, para sua correta aferição, o emprego de ferramentas e materiais de medição específicos, os quais devem ser providos pela Administração a cada fiscal. Adicionalmente, a verificação <i>in loco</i> da execução dos serviços ou da entrega dos bens demanda suporte logístico, notadamente transporte. Diante disso, compete à Administração não apenas a designação formal do fiscal, mas, fundamentalmente, o dever de prover todos os subsídios materiais e logísticos indispensáveis ao pleno e diligente cumprimento de suas atribuições.



MAPA DE RISCOS E CONTROLES

ÓRGÃO/ SECRETARIA: SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO

RESPONSÁVEL PELA ANÁLISE:

OBJETO: Aquisição de gêneros alimentícios (Leite Pasteurizado Integral), oriundos da Agricultura Familiar (AF) e demais beneficiários enquadrados na Lei nº 11.326/2006, por meio da modalidade Compra Institucional (PAA-CI), nos termos da Resolução GGPAА Nº 21/2025

DATA: 23 DE DEZEMBRO 2025

C-4) Comissão de fiscalização: constituição de comissão para fiscalização de contratos vultosos, de alta complexidade técnica ou específicos de uma área ou tecnologia.		4	Satisfatório	Não há comissão formal de fiscalização, os fiscais são designados por termo de referência ou portaria pertinente, para este contrato, procura-se segmentar o fiscal técnico, fiscal administrativo e gesto de contrato conforme suas atribuições citadas em termo de referência.
C-5) Segregação de função: separação de atribuições ou responsabilidades entre diferentes agentes para recebimento provisório e definitivo, quando for o caso		4	Satisfatório	Princípio da Segregação de funções, em melhorias contínua, proporcionando segmentação das funções, atribuições e por conseguinte das responsabilidades.
INDICADOR PARCIAL DE NÍVEL DOS CONTROLES 13		60	FRÁGIL	
Nº	POSSÍVEIS CAUSAS	RISCO		POSSÍVEIS CONSEQUÊNCIAS
R14	Fiscais sem as competências necessárias, sem conhecimento do objeto e/ou condições para desempenho das atividades	Falha na fiscalização contratual		Não apontamento de irregularidades ou desvios pelo fiscal
	Ingerência indevida de terceiros			Recebimento do objeto do contrato em desacordo com as especificações
	Falhas ou omissões na fiscalização do contrato que demonstrem indícios de possível direcionamento para favorecer os interesses do particular em			Inobservância das obrigações contratuais
				Pagamentos indevidos
CONTROLES SUGERIDOS R14		AVALIAÇÃO		OBSERVAÇÕES
C-1) Capacitação: programa de capacitação continuada dos agentes públicos que participam do processo de licitação e contratação, com		2	Fraco	Incipiente e não continuada
C-2) Manual de fiscalização: documento que descreve as normas de fiscalização, competências e responsabilidades do gestor e do fiscal, define seus perfis, detalha as atividades e procedimentos, inclui listas de verificação e estabelece plano de fiscalização contratual		3	Mediano	Orientações segmentadas das responsabilidades e procedimentos operacionais na fiscalização do contrato.
C-3) Comissão de fiscalização: constituição de comissão para fiscalização de contratos vultosos, vulneráveis ou de alta complexidade técnica		3	Mediano	Não há comissão formal sobre a demanda. Fiscalização segmentada em fiscalização técnica, administrativo e gerência contratual. As orientações dos procedimentos, ações e responsabilidades estão previstas no termo de referência.
C-4) Inspeção: rotina de acompanhamento sistemático da execução contratual, pela unidade setorial de Controle Interno, com ênfase nos		4	Satisfatório	Atendimento sobre demanda. Reacionário.
C-5) Mecanismo de recepção, tratamento e apuração de falhas administrativas: canal especializadas da Procuradoria Municipal para recepção de falhas/erros, omissões administrativos; protocolo de tratamento de informações com definição formal de etapas, prazos, fluxos de análise, matriz de responsabilidades e abertura de processo administrativo de apuração e responsabilização, quando for o caso		3	Mediano	Existência formação de Mecanismo de recepção para o tratamento e apuração de falhas administrativas, por faltas dolosas/culposas ou omissões administrativas; Há pendência na definição formal de prazos de Oficializaçã das demandas e matriz de responsabilidades, quando for o caso.



MAPA DE RISCOS E CONTROLES

ÓRGÃO/ SECRETARIA: SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO

RESPONSÁVEL PELA ANÁLISE:

OBJETO: Aquisição de gêneros alimentícios (Leite Pasteurizado Integral), oriundos da Agricultura Familiar (AF) e demais beneficiários enquadrados na Lei nº 11.326/2006, por meio da modalidade Compra Institucional (PAA-CI), nos termos da Resolução GGPAA Nº 21/2025

DATA: 23 DE DEZEMBRO 2025

C-6) Ferramenta de gestão de contratos: sistema informatizado ou planilhas eletrônicas, de acordo com o volume de contratações do		4	Satisfatório	Ferramentas de gestão de contratos satisfatório.
INDICADOR PARCIAL DE NIVEL DOS CONTROLES 14		63	FRÁGIL	
Nº	POSSÍVEIS CAUSAS	RISCO		POSSÍVEIS CONSEQUÊNCIAS
R15	Falta de conhecimento técnico por parte dos agentes públicos	Alteração contratual indevida		Favorecimento indevido ao contratado
	Falha na aplicação e/ou cálculo dos índices e períodos de reajuste			Prejuízo ao erário
	Deliberação inadequada quanto ao pedido de alteração, aditivo, reajuste ou reequilíbrio contratual			
	Má-fé de agentes públicos			
CONTROLES SUGERIDOS R15		AVALIAÇÃO	OBSERVAÇÕES	
C-1) Matriz de Alocação de Riscos: cláusula contratual definidora de riscos e de responsabilidades entre as partes e caracterizadora do equilíbrio econômico-financeiro inicial do contrato, em termos de ônus financeiro decorrente de eventos supervenientes à contratação, quando se referir a obras e serviços de grande vulto, em contratações integradas ou semi-integradas ou quando os riscos detectados		3	Mediano	Sugerir cláusula contratual sobre mariz de responsabilidades das partes contratuais. Regido pelas cláusulas contratuais e definições do das obrigações no termo de referência
C-2) Revisão por terceiros: verificação dos procedimentos por terceiros que não tenham participado da etapa do processo devendo, sempre que necessário, solicitar consulta e apoio das áreas jurídicas e financeira/contábil		4	Satisfatório	Confeção realizada pela Diretoria de Contratos, Setor técnico do Objeto se for o caso, além de solicitação de Dotação Orçamentária e Disponibilidade Financeira. Adicionalmente é submetido à parecer por meio do órgão de controle, jurídico
C-3) Inspeção: inclusão no plano anual de atividades da unidade setorial de controle interno da inspeção dos processos de alteração contratual, com ênfase nos contratos de maior vulto e importância estratégica		4	Satisfatório	Realizado por demanda e reacionário devido ao grande volume de processos
C-4) Mecanismo de recepção, tratamento e apuração de falhas administrativas: canal especializadas da Procuradoria Municipal para recepção de falhas/erros, omissões administrativos; protocolo de tratamento de informações com definição formal de etapas, prazos, fluxos de análise, matriz de responsabilidades e abertura de processo administrativo de apuração e responsabilização, quando for o caso		3	Mediano	Existência formação de Mecanismo de recepção para o tratamento e apuração de falhas administrativas, por faltas dolosas/culposas ou omissões administrativas; Há pendência na definição formal de prazos de Oficialização das demandas e matriz de responsabilidades, quando for o caso.
INDICADOR PARCIAL DE NIVEL DOS CONTROLES 15		70	MÉDIO	
Nº	POSSÍVEIS CAUSAS	RISCO		POSSÍVEIS CONSEQUÊNCIAS
R16	Incapacidade do contratado de manter as condições previstas na licitação durante execução contratual	Descumprimento das condições de habilitação pela contratada durante execução contratual		Precarização do serviço prestado
	Falha na fiscalização contratual			Distrato/rescisão contratual
	Má-fé do contratado			



MAPA DE RISCOS E CONTROLES

ÓRGÃO/ SECRETARIA: SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO

RESPONSÁVEL PELA ANÁLISE:

OBJETO: Aquisição de gêneros alimentícios (Leite Pasteurizado Integral), oriundos da Agricultura Familiar (AF) e demais beneficiários enquadrados na Lei nº 11.326/2006, por meio da modalidade Compra Institucional (PAA-CI), nos termos da Resolução GGPAА Nº 21/2025

DATA: 23 DE DEZEMBRO 2025

CONTROLES SUGERIDOS R16			AVALIAÇÃO		OBSERVAÇÕES
C-1) Manual de fiscalização: documento que descreve as normas de fiscalização, competências e responsabilidades do gestor e do fiscal, define seus perfis, detalha as atividades e procedimentos, inclui listas de verificação e estabelece plano de fiscalização contratual			3	Mediano	Regras realizadas e sugeridas no termo de referência: procedimentos, ações a serem realizadas por meio da equipe fiscalizadora do contrato
C-2) Inspeção: inclusão no plano anual de atividades da unidade setorial de controle interno da inspeção do cumprimento das condições de habilitação, com ênfase nos contratos de maior vulto e importância estratégica			4	Satisfatório	Realizado por demanda e reacionário devido ao grande volume de processos
INDICADOR PARCIAL DE NIVEL DOS CONTROLES 16			70	MÉDIO	
Nº	POSSÍVEIS CAUSAS	RISCO	POSSÍVEIS CONSEQUÊNCIAS		
R17	Falhas ou omissões na fiscalização do contrato que demonstrem indícios de possível direcionamento para favorecer os interesses do particular em detrimento do interesse público	Superfaturamento	Dano ao patrimônio público		
	Deficiência na execução do objeto que resulte em diminuição da sua qualidade, vida útil ou segurança		Comprometimento reputacional do órgão contratante		
	Fiscalização inexistente ou inadequada da execução contratual				
	Medição de quantidades superiores às executadas ou fornecidas				
CONTROLES SUGERIDOS R17			AVALIAÇÃO		OBSERVAÇÕES
C-1) Capacitação: programa de capacitação continuada dos agentes públicos que participam do processo de licitação e contratação, com			2	Fraco	Incipiente e não continuado
C-2) Plano de Integridade Pública: documento estratégico que estabelece as ações e medidas que o órgão ou entidade pretende adotar para promover práticas concretas visando prevenir, detectar e responder a comportamentos antiéticos, corrupção e outros desvios de			2	Fraco	Inexistente Oficialmente, apenas regrado por clausulas de deveres, obrigações em estatuto do servidor público municipal
C-3) Mecanismo de recepção, tratamento e apuração de falhas administrativas: canal especializadas da Procuradoria Municipal para recepção de falhas/erros, omissões administrativos; protocolo de tratamento de informações com definição formal de etapas, prazos, fluxos de análise, matriz de responsabilidades e abertura de processo administrativo de apuração e responsabilização, quando for o caso			3	Mediano	Existência formação de Mecanismo de recepção para o tratamento e apuração de falhas administrativas, por faltas dolosas/culposas ou omissões administrativas; Há pendência na definição formal de prazos de Oficializção das demandas e matriz de responsabilidades, quando for o caso.
C-4) Programa de Integridade Privado: exigência, no edital, de obrigatoriedade de implantação de programa de integridade pelo licitante vencedor nas contrataçõesde obras, serviços e fornecimentos de grande vulto			1	Inexistente	Inexistente, porém o Agente de contratação faz a verificação da idoneidade da empresa por meio da exigência de documentos na fase de habilitação
C-5) Manual de fiscalização: documento que descreve as normas de fiscalização, competências e responsabilidades do gestor e do fiscal, define seus perfis, detalha as atividades e procedimentos, inclui listas de verificação e estabelece plano de fiscalização contratual			3	Mediano	Inexistente, regido por meio das orientações da Diretoria de Cotnratos e especificações do Termo de Referência.



MAPA DE RISCOS E CONTROLES

ÓRGÃO/ SECRETARIA: SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO

RESPONSÁVEL PELA ANÁLISE:

OBJETO: Aquisição de gêneros alimentícios (Leite Pasteurizado Integral), oriundos da Agricultura Familiar (AF) e demais beneficiários enquadrados na Lei nº 11.326/2006, por meio da modalidade Compra Institucional (PAA-CI), nos termos da Resolução GPAA Nº 21/2025

DATA: 23 DE DEZEMBRO 2025

INDICADOR PARCIAL DE NIVEL DOS CONTROLES 17			44	FRÁGIL	
Nº	POSSÍVEIS CAUSAS	RISCO	POSSÍVEIS CONSEQUÊNCIAS		
R18	Atraso no pagamento dos serviços	Atraso ou paralisação da execução contratual	Dano ao patrimônio público e à sociedade		
	Atraso ou não concessão de reajuste contratual		Distrito contratual		
	Falha na fiscalização contratual		Perda de credibilidade e prejuízo reputacional		
	Perda das condições de habilitação do contratado		Demora na entrega de bem ou serviço		
	Orçamentos inexequíveis				
	Contratação de fornecedor sem as qualificações necessárias				
CONTROLES SUGERIDOS R18			AValiação	OBSERVAÇÕES	
C-1) Ferramenta de gestão de contratos: sistema informatizado ou planilhas eletrônicas, de acordo com o volume de contratações do			3	Mediano	Existente, com necessidade melhoramentos.
C-2) Manual de fiscalização: documento que descreve as normas de fiscalização, competências e responsabilidades do gestor e do fiscal, define seus perfis, detalha as atividades e procedimentos, inclui listas de verificação e estabelece plano de fiscalização contratual			3	Mediano	Inexistente, regido por meio das orientações da Diretoria de Cotratos e especificações do Termo de Referência.
C-3) Diligência de terceiros: procedimento formal a ser utilizado em contratações vultosas e/ou consideradas estratégicas para verificação prévia dos licitantes quanto a idoneidade/reputação, capacidade técnica e financeira e outras irregularidades.			3	Mediano	Ratificado pelas declarações/atestados e certidões de regularidade jurídica, fiscal, trabalhista, etc. Documentos obrigatórios apresentados na fase de habilitação e durante a execução contratual, por meio
INDICADOR PARCIAL DE NIVEL DOS CONTROLES 18			60	FRÁGIL	
Nº	POSSÍVEIS CAUSAS	RISCO	POSSÍVEIS CONSEQUÊNCIAS		
R19	Falta de disponibilidade orçamentária e financeira	Irregularidade no fluxo de pagamento	Paralisação ou distrito contratual		
	Falha no fluxo do processo de pagamento		Perda de credibilidade e prejuízo reputacional		
	Descumprimento da ordem cronológica de pagamento		Má prestação de serviço		
	Má-fé de agentes públicos		Pagamento de juros, multas e mora		
CONTROLES SUGERIDOS R 19			AValiação	OBSERVAÇÕES	
C-1) Normatização: critérios e regramentos específicos para elaboração e execução do planejamento de compras anual, considerando metodologias e fontes de informação para previsão da demanda; definição de fluxo de processo e matriz de responsabilidade com			3	Mediano	Fluxo processual existente e parcialmente atendido. Há pendência da matriz de responsabilidades formal



MAPA DE RISCOS E CONTROLES

ÓRGÃO/ SECRETARIA: SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO

RESPONSÁVEL PELA ANÁLISE:

OBJETO: Aquisição de gêneros alimentícios (Leite Pasteurizado Integral), oriundos da Agricultura Familiar (AF) e demais beneficiários enquadrados na Lei nº 11.326/2006, por meio da modalidade Compra Institucional (PAA-CI), nos termos da Resolução GGPAА № 21/2025

DATA: 23 DE DEZEMBRO 2025

C-2) Ferramenta de gestão de contratos: sistema informatizado ou planilhas eletrônicas, de acordo com o volume de contratações do órgão, para gestão e controle de contrato, com registros de reuniões entre contratado e fiscal/gestor, ocorrências do contrato, medições, acompanhamento de saldos, aditivos, reajustes e pagamentos, inclusive com recursos de imagem e vídeo, quando oportuno		3	Mediano	O sistema informatizado da empresa emunício necessita de melhoramentos nos relatórios para melhor visualização e acompanhamento dos contratos. Planilha eletrônica alimentada diariamente pela Diretoria de Contratos
C-3) Mecanismo de recepção, tratamento e apuração de falhas administrativas: canal especializadas da Procuradoria Municipal para recepção de falhas/erros, omissões administrativos; protocolo de tratamento de informações com definição formal de etapas, prazos, fluxos de análise, matriz de responsabilidades e abertura de processo administrativo de apuração e responsabilização, quando for o caso		3	Mediano	Há formalização para o tratamento de irregularidades seja do público interno (servidores), ou por fornecedores. No antento, há necessidade de construção de matriz de responsabilidades.
INDICADOR PARCIAL DE NÍVEL DOS CONTROLES 19		60	FRÁGIL	
Nº	POSSÍVEIS CAUSAS	RISCO		POSSÍVEIS CONSEQUÊNCIAS
R20	Mudanças nas condições econômicas (variações cambiais, instabilidade financeira, etc)	Desequilíbrio econômico-financeiro do contrato		Prejuízo ao erário
	Falhas nos estudos de demanda, estimativas de custos e precificação dos contratos			
	Mudanças nas leis e regulamentos			Distrato contratual
	Atrasos e interrupções na execução contratual			
	Mudança no escopo do contrato			
	Falhas na análise de riscos da contratação			
CONTROLES SUGERIDOS R20		AValiação	OBSERVAÇÕES	
C-1) Matriz de Alocação de Riscos: cláusula contratual definidora de riscos e de responsabilidades entre as partes e caracterizadora do equilíbrio econômico-financeiro inicial do contrato, em termos de ônus financeiro decorrente de eventos supervenientes à contratação, quando se referir a obras e serviços de grande vulto, em contratações integradas ou semi-integradas ou quando os riscos detectados		3	Mediano	Sugerir cláusula contratual sobre mariz de responsabilidades das partes contratuais. Regido pelas cláusulas contratuais e definições das obrigações no termo de referência
C-2) Ferramenta de gestão de contratos: sistema informatizado ou planilhas eletrônicas, de acordo com o volume de contratações do órgão, para gestão e controle de contrato, com registros de reuniões entre contratado e fiscal/gestor, ocorrências do contrato, medições, acompanhamento de saldos, aditivos, reajustes e pagamentos, inclusive com recursos de imagem e vídeo, quando oportuno		3	Mediano	O sistema informatizado da empresa emunício necessita de melhoramentos nos relatórios para melhor visualização e acompanhamento dos contratos. Planilha eletrônica alimentada diariamente pela Diretoria de Contratos



MAPA DE RISCOS E CONTROLES

ÓRGÃO/ SECRETARIA: SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO

RESPONSÁVEL PELA ANÁLISE:

OBJETO: Aquisição de gêneros alimentícios (Leite Pasteurizado Integral), oriundos da Agricultura Familiar (AF) e demais beneficiários enquadrados na Lei nº 11.326/2006, por meio da modalidade Compra Institucional (PAA-CI), nos termos da Resolução GPAA Nº 21/2025

DATA: 23 DE DEZEMBRO 2025

C-3) Revisão por terceiros: revisão do processo de reequilíbrio econômico-financeiro por assessoria técnica, jurídica e/ou contábil-financeira, em especial para reequilíbrios de grande impacto financeiro	4	Satisfatório	Confeção realizada pela Diretoria de Contratos, apoio do Setor técnico do Objeto se for o caso, além de solicitação de Dotação Orçamentária e Disponibilidade Financeira. Adicionalmente é submetido à parecer por meio dos órgãos de controle e jurídico
C-4) Inspeção: inclusão no plano anual de atividades da unidade setorial de controle interno da inspeção dos processos de reequilíbrios de grande impacto financeiro	4	Satisfatório	Realizado por demanda e reacionário devido ao grande volume de processos
INDICADOR PARCIAL DE NÍVEL DOS CONTROLES 20		70	MÉDIO
INDICADOR GLOBAL DE NÍVEL DOS CONTROLES		61	FRÁGIL

Senhor do Bonfim, 23 de dezembro de 2025

Marcelo Alcântara de Passos - Mat. 3196
Responsável pela elaboração e análise do Mapa de Riscos