



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

MAPA DE RISCOS

OBJETO: Credenciamento de pessoa física ou jurídica para fornecimento de refeições, visando atender as demandas do município de Jacobina – BA

FASE	RISCO	CONSEQUÊNCIAS DO RISCO (DANO)	AÇÕES PREVENTIVAS	AÇÕES DE CONTINGÊNCIA	ANÁLISE DO RISCO			ALOCÇÃO
					PROBABILIDADE	IMPACTO	NÍVEL DE RISCO	
Planejamento	Atraso do início do planejamento	Atraso na aquisição/contratação do bem ou serviço, Contratação emergencial, Prorrogação irregular ou desvantajosa de contratos e Pagamento por indenização.	Melhorar o engajamento dos demandantes, atualizar de forma continua do uso do sistema pelos demandantes, aumentar a capacitação dos envolvidos.	Elaboração imediata de plano de ação emergencial → Reestruturar o cronograma das contratações afetadas, priorizando itens e serviços essenciais. Classificação das contratações por grau de criticidade → Identificar quais contratações são imprescindíveis para o funcionamento do órgão e quais podem ser postergadas. Adoção de procedimentos de contratação emergencial, se cabível → Quando preenchidos os requisitos legais (art. 75, VIII, da Lei 14.133/2021), avaliar a possibilidade de contratação direta por emergência. Redimensionamento de demandas → Avaliar a possibilidade de reduzir a quantidade de itens ou ajustar especificações para simplificar e agilizar a contratação. Reavaliação e redistribuição de tarefas na equipe → Reforçar a equipe de planejamento e execução para acelerar a tramitação dos processos mais atrasados. Aproveitamento de atas de registro de preços vigentes → Verificar se existem atas disponíveis (próprias ou aderíveis) para suprir as necessidades temporariamente. Uso de contratações por dispensa fundamentada em baixo valor, quando possível → Para pequenas aquisições, utilizar a dispensa de licitação de pequeno valor prevista no art. 75, I e II, da Lei 14.133/2021. Negociação de prorrogação de contratos vigentes → Avaliar, nos casos permitidos pela legislação, a prorrogação dos contratos atuais para garantir a continuidade dos serviços até a nova contratação. Comunicação tempestiva à alta administração e setores impactados	1	5	Médio	Secretaria Municipal de Administração



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

				→ Informar os riscos e impactos do atraso às áreas envolvidas para que medidas de mitigação local possam ser adotadas. Atualização dos stakeholders e órgãos de controle → Manter a transparência com os órgãos de controle interno e externo quanto às medidas adotadas para resolver o atraso. Registro detalhado do ocorrido para melhoria futura → Documentar as causas e consequências do atraso para revisar e fortalecer os procedimentos de planejamento nos anos seguintes.				
Planejamento	Falha na previsão qualitativa/quantitativa e justificativa da demanda	Compras mal planejadas e sem observar critérios de priorização, Perda de ganhos de escala e de melhores condições de negociação e Compras desvantajosas em regime de emergência, Descontinuidade da contratação de bens e serviços de natureza contínua, Desperdício de recursos e Falta do produto ou serviço.	Aperfeiçoar as ferramentas de controle da demanda, aumentar a capacitação dos envolvidos em relação a elaboração do DFD, Mitigar as dificuldades para mensurar a demanda.	Revisão imediata do estudo técnico preliminar e do termo de referência → Atualizar o ETP e o TR, corrigindo os erros de especificação, quantidade ou justificativa detectados. Adequação do objeto durante a fase interna ou fase de ajustes do processo → Se ainda não publicado o edital, alterar formalmente o objeto, quantidades ou condições previstas para alinhá-las à real necessidade. Realização de procedimento de retificação do edital, se possível → Se o edital já foi publicado, fazer aditivo, republicação ou novo edital, conforme o estágio do certame e respeitando os prazos legais. Suspensão da licitação para ajustes → Se o erro comprometer a competitividade ou a execução do objeto, suspender o certame para realizar as correções necessárias. Fragmentação ou agrupamento da contratação → Se parte do objeto está correta, avaliar a viabilidade de seguir apenas com o que é adequado e remanejar o restante para novo processo. Adoção de soluções emergenciais temporárias → Buscar alternativas provisórias para suprir a necessidade (ex.: uso de estoques, contratações diretas de pequeno valor, adesão a atas de registro de preços existentes). Reforço da análise de vantajosidade na contratação parcial → Avaliar se vale a pena adjudicar parcialmente a contratação ou se será mais vantajoso revogar e relançar o certame. Negociação com fornecedores sobre ajustes durante a execução do contrato → Se o erro for detectado somente após a contratação, avaliar aditivos para reequilibrar as obrigações (respeitando os limites legais).	1	3	Médio	Secretaria Municipal de Administração



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

				Revisão do planejamento anual de contratações (PAC ou PCA) → Corrigir o planejamento macro para refletir corretamente a demanda e evitar novas falhas. Comunicação formal às unidades demandantes → Notificar as áreas solicitantes sobre os problemas identificados para revalidar ou corrigir as informações da necessidade. Registro das lições aprendidas → Documentar o ocorrido para aprimorar os fluxos de coleta de demandas e especificações futuras. Acompanhamento pela unidade de governança de contratações (UGC), se houver → Acionar a unidade de governança para supervisionar o caso e recomendar ajustes sistêmicos no planejamento de demandas.				
Planejamento	Não realização ou falhas nos estudos técnicos preliminares (ETP)	Solução contratada ou adquirida que não corresponde às necessidades (modelagem equivocada), Elaboração do termo de referência (TR) ou projeto básico sem elementos essenciais para seleção da proposta mais vantajosa, Especificações indevidamente restritivas, com consequente diminuição da competição e aumento indevido do custo da contratação, Nulidade do processo licitatório, Desperdício de recursos, e apontamento dos órgãos de controle.	Definir/Publicizar norma interna que estabeleça que a Assessoria Jurídica não aprovará processo de contratação que não contenha as informações pertinentes aos estudos técnicos preliminares da contratação; mapear e padronizar o processo de contratação, construindo checklist de controle para auxiliar no acompanhamento e cumprimento das etapas previstas. Realizar plano de capacitação permanente para os colaboradores e servidores que elaboram os ETP. Padronização do processo de contratação, com definição e validação dos requisitos pela unidade demandante; Elaboração de Plano de capacitação permanente para os servidores da área de Planejamento e da área de licitação, Definição de normas estabelecendo conteúdo mínimo obrigatório dos estudos técnicos preliminares (checklist baseado na Lei 14133/2021 e IN 05), Disponibilização de modelos referenciais de ETPs para auxiliar e orientar os técnicos envolvidos na sua elaboração; Aprimorar ou instituir Relatório com a síntese dos principais	Interrupção imediata da fase interna da contratação → Suspender o andamento do processo para correção ou elaboração do ETP adequado. Elaboração ou complementação emergencial do ETP	1	3	Médio	



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

		problemas identificados no processo de planejamento das compras e contratações de modo a aprimorar continuamente o processo de contratação e servir de orientação para os agentes que participarem do processo de elaboração dos ETP, Elaborar checklist contemplando todas as etapas necessárias para o atendimento da fase de planejamento da contratação e incluir sua obrigatoriedade de execução, ao final desta etapa, por um agente diverso da equipe de planejamento. Instituir em documento formal da Unidade, preferencialmente em manual de contratações, que os estudos técnicos que subsidiarem os projetos básicos e termos de referência que contemplem informações acerca de levantamento de mercado e justificativa da escolha da solução a ser contratada, bem como dos demonstrativos.	→ Produzir de forma célere o ETP ausente ou revisar o ETP falho, reunindo dados técnicos, estudos de viabilidade, análise de mercado e justificativas necessárias. Realização de consultas técnicas rápidas com áreas especialistas → Buscar apoio técnico interno ou externo para apoiar a formulação rápida de um ETP consistente. Revisão da necessidade da contratação antes da continuidade → Validar novamente se a contratação ainda é necessária e se o objeto está corretamente caracterizado, considerando o tempo decorrido. Aproveitamento de estudos e contratações similares anteriores → Utilizar ETPs de contratações similares, ajustando-os à nova realidade, desde que tecnicamente compatível. Atualização do cronograma da contratação → Ajustar o cronograma para considerar o novo prazo necessário para regularizar o ETP, informando formalmente as áreas impactadas. Apoio da Unidade de Governança de Contratações (UGC) → Solicitar o suporte da UGC para revisar, orientar ou validar rapidamente o ETP e seus componentes essenciais. Formalização de Termo de Justificativa de Ajuste → Registrar no processo a necessidade de revisão/correção do ETP, com a devida motivação, para dar segurança jurídica à continuidade. Reforço da análise pela assessoria jurídica antes da publicação do edital → Garantir que o edital ou aviso de contratação só prossiga após validação expressa da regularidade dos estudos técnicos.				Secretaria Municipal de Administração
--	--	---	---	--	--	--	---------------------------------------



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

				Realização de nova pesquisa de mercado, se necessário → Caso o erro ou omissão tenha impactado na definição de preços ou soluções técnicas, fazer nova sondagem de mercado. Comunicação formal da ocorrência à autoridade superior → Informar à autoridade competente sobre o atraso e as providências adotadas para sanar a falha, preservando a transparência do processo. Documentação das falhas para aprimoramento futuro → Registrar o ocorrido em relatório de lições aprendidas para reforçar a importância da elaboração adequada dos ETPs em futuras contratações.				
Planejamento	Precariedade no mapeamento de soluções de mercado e na escolha da melhor solução.	Aumento do preço contratado ou interrupção do processo de aquisição por decisão judicial ou de órgão de controle, não atendimento da necessidade que originou a contratação; Adoção de tipo de solução obsoleto ou próximo da obsolescência, Restrição indevida e/ou ilegal da competição, Responsabilização dos gestores, Direcionamento da contratação, falha na justificativa da escolha do tipo de solução a contratar.	Mapeamento do processo (fluxo) contendo checklist com as orientações e passos que devem ser atendidos pela equipe de planejamento da contratação (e.g., documentação de todas as interações, participação de reuniões sempre em grupo de servidores, em locais públicos e não restritos...); Estabelecer premissa de que o levantamento das soluções de mercado só ocorrerá após a validação dos requisitos pela Unidade demandante; Participação da área demandante durante o processo de levantamento das soluções de mercado disponíveis; Estabelecer Plano de Capacitação; Verificar quais os instrumentos necessários para realizar o levantamento das soluções de mercado e pesquisas de preço.	interrupção imediata da fase interna da contratação → Suspender o andamento do processo para correção ou elaboração do ETP adequado. Elaboração ou complementação emergencial do ETP → Produzir de forma célere o ETP ausente ou revisar o ETP falho, reunindo dados técnicos, estudos de viabilidade, análise de mercado e justificativas necessárias. Realização de consultas técnicas rápidas com áreas especialistas → Buscar apoio técnico interno ou externo para apoiar a formulação rápida de um ETP consistente. Revisão da necessidade da contratação antes da continuidade → Validar novamente se a contratação ainda é necessária e se o objeto está corretamente caracterizado, considerando o tempo decorrido. Aproveitamento de estudos e contratações similares anteriores	1	3	Médio	Secretaria Municipal de Administração / Equipe de planejamento



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

				→ Utilizar ETPs de contratações similares, ajustando-os à nova realidade, desde que tecnicamente compatível. Atualização do cronograma da contratação → Ajustar o cronograma para considerar o novo prazo necessário para regularizar o ETP, informando formalmente as áreas impactadas. Apoio da Unidade de Governança de Contratações (UGC) → Solicitar o suporte da UGC para revisar, orientar ou validar rapidamente o ETP e seus componentes essenciais. Formalização de Termo de Justificativa de Ajuste → Registrar no processo a necessidade de revisão/correção do ETP, com a devida motivação, para dar segurança jurídica à continuidade. Reforço da análise pela assessoria jurídica antes da publicação do edital → Garantir que o edital ou aviso de contratação só prossiga após validação expressa da regularidade dos estudos técnicos. Realização de nova pesquisa de mercado, se necessário → Caso o erro ou omissão tenha impactado na definição de preços ou soluções técnicas, fazer nova sondagem de mercado. Comunicação formal da ocorrência à autoridade superior → Informar à autoridade competente sobre o atraso e as providências adotadas para sanar a falha, preservando a transparência do processo. Documentação das falhas para aprimoramento futuro → Registrar o ocorrido em relatório de lições aprendidas para reforçar a importância da elaboração adequada dos ETPs em futuras contratações.				
Planejamento	Precariedade na definição acerca do parcelamento	Impossibilidade de atender a necessidade de negócio que motivou a contratação, Aumento dos valores contratados, Necessidade de realizar nova contratação, para integração das partes da solução; Dano à imagem; Responsabilização dos agentes públicos, Fracionamento irregular do objeto da	Estabelecer processo (fluxo/POP) em que a equipe de planejamento da contratação realize os ETP identificando todas as partes da solução necessárias ao atendimento da necessidade que motivou a contratação, para somente depois decidir pelo parcelamento ou não para fins de contratação; Estabelecer processo (fluxo/POP) em que a equipe de	Revisão urgente do Estudo Técnico Preliminar (ETP) e do Termo de Referência → Avaliar se o parcelamento inicialmente definido (ou a ausência dele) atende de fato ao interesse público e possibilita a competitividade.	1	5	Médio	Secretaria Municipal de Administração / Equipe de planejamento



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

		contratação para utilizar modalidade mais simples	planejamento da contratação deva avaliar se a solução é divisível ou não, levando em conta o mercado que a fornece e atentando que a solução deve ser parcelada quando a resposta a todas as 4 perguntas a seguir forem positivas: a) É tecnicamente viável dividir a solução? b) É economicamente viável dividir a solução? c) Não há perda de escala ao dividir a solução? d) Há o melhor aproveitamento do mercado e ampliação da competitividade ao dividir a solução? 3. Verificar os requisitos que a jurisprudência entende como válidos para a demonstração de que o parcelamento não configura fracionamento do objeto, tendo em vista a previsão por exemplo do art. 71 da 14133, e julgados como RESP 1280321 MG, Acórdãos do TCU 1796/2018 e 1049/2019); estabelecer processo (fluxo/POP) em que a equipe de planejamento da contratação deva avaliar todas as formas de parcelamento possíveis para escolher a que melhor se adequa a contratação pretendida;	Reanálise da divisibilidade do objeto → Verificar se o objeto pode e deve ser fracionado em partes menores, para permitir a ampla participação de mais fornecedores. Alteração do edital, se ainda possível → Se o processo ainda estiver em fase preparatória, ajustar o edital para corrigir o erro de parcelamento. Suspensão do certame para ajustes no edital → Se detectado após a publicação, suspender o procedimento para correção do parcelamento e republicação, se necessário. Reformulação do planejamento de contratação → Em caso de inviabilidade de ajustes imediatos, planejar novas contratações futuras considerando o parcelamento adequado. Aplicação do parcelamento “de fato” durante o julgamento das propostas → Se o edital permitir, avaliar a adjudicação por itens ou grupos, mesmo que o parcelamento não tenha sido adequadamente previsto. Análise da possibilidade de adjudicação parcial → Se o objeto permitir, adjudicar parcialmente os itens ou lotes efetivamente licitados e posteriormente replanejar a contratação dos itens faltantes. Avaliação da viabilidade de contratação emergencial para itens não cobertos → Em casos críticos, avaliar a possibilidade de contratação direta emergencial para garantir a continuidade dos serviços.				
--	--	--	--	--	--	--	--	--



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

				Negociação de contratações complementares → Planejar licitação específica para as partes do objeto que ficaram prejudicadas pela má definição do parcelamento. Comunicação formal às áreas impactadas e à autoridade superior → Informar as consequências do erro no parcelamento e as providências adotadas para mitigar os efeitos. Documentação de lições aprendidas → Registrar o ocorrido para corrigir fluxos internos e melhorar a análise de divisibilidade nos planejamentos futuros. Capacitação direcionada sobre parcelamento → Programar treinamentos sobre técnicas de definição e análise do parcelamento para as equipes envolvidas no planejamento				
Planejamento	Ausência de análise no tocante as providências prévias ao contrato	Escolha da solução que não é a mais vantajosa para a Administração, Necessidade de nova contratação, Impossibilidade de utilização do produto contratado, Retrabalho, Prejuízo, Contratações emergenciais	Equipe de planejamento da contratação elabora planejamento da adequação do ambiente da organização e considera seus custos na análise que determina a solução que será escolhida; estabelecer, dentro de um checklist (POP) elaborado para o processo de contratação, um item explícito para lembrar quanto à análise de necessidade de adequação do órgão.	Retomar a elaboração do ETP, saneando tal pendência a verificar que alguma ação de intervenção estrutural, reforma, capacitação será necessário para atendimento da demanda.	1	5	Médio	Secretaria Municipal de Administração / Equipe de planejamento
Planejamento	Definição imprecisa do objeto	Licitação deserta ou fracassada, Desperdício de recursos (e.g., financeiro,	Elaborar o ETP com levantamento de mercado, estudo de alternativas, viabilidade e justificativas claras; Consulta e diálogo com áreas técnicas e usuários; Promover reuniões ou entrevistas com os setores que utilizarão o objeto para entender as necessidades reais; Pesquisa de mercado ampla e atualizada, Consultar fornecedores, associações de classe e bancos de dados de preços para ter parâmetros realistas; Consulta a especificações técnicas padronizadas, Utilizar normas técnicas oficiais (ABNT, INMETRO, etc.) e especificações de órgãos reguladores para balizar a descrição;	Retomar a elaboração do ETP, saneando tal pendência retornando à unidade demandante para verificar as imprecisões eventualmente identificadas, inclusive revisando os outros elementos do ETP que guardam relação com a demanda, e a escolha da solução.	1	5	Médio	Secretaria Municipal de Administração / Equipe de planejamento



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

		peçoal) públicos; TR ou PB cujo conteúdo (requisitos) não permite selecionar a proposta mais vantajosa para a Administração, Retrabalho e aumento do prazo para elaboração do TR e PB, Contratação indevida ou que não atenda às necessidades ou demandas do órgão /entidade.	Análise de contratações similares anteriores, Estudar termos de referência e especificações de contratos anteriores para identificar boas práticas e erros passados; Utilização de linguagem clara, objetiva e técnica - Evitar termos genéricos, subjetivos ou ambíguos na descrição do objeto. Definição precisa de unidades de medida e quantidades → Especificar claramente as unidades de fornecimento, serviços ou obras e suas respectivas quantidades. Identificação de requisitos mínimos de desempenho e qualidade → Fixar parâmetros de desempenho em vez de apenas características físicas do produto/serviço; Inclusão de condições de entrega, instalação e aceitação; Definir prazos, locais e critérios objetivos de recebimento e aceitação do objeto contratado; Análise jurídica prévia do termo de referência ou projeto básico; Submeter o documento à assessoria jurídica para avaliação da clareza e suficiência da descrição. Treinamento contínuo da equipe de planejamento de contratação; capacitar servidores sobre boas práticas de elaboração de termos de referência, projetos básicos e especificações técnicas.					
Planejamento	Carência dos requisitos de contratação	Contratação de solução que não atenda à necessidade que originou a contratação; Desperdício de recursos; Retrabalho; Dificuldades na pesquisa de preços; Diminuição da competição; Suspensão da contratação por órgãos de	Padronização do processo de contratação, com definição e validação dos requisitos pela Unidade demandante; Mapear o processo de contratação; Prever, no mapeamento do processo, etapa de revisão dos artefatos do planejamento para verificar suficiência e adequação dos	Retomar a elaboração do ETP e TR saneando tal pendência retornando à unidade demandante para verificar os requisitos necessários e suficientes à escolha da solução, prevendo critérios e práticas de sustentabilidade; requisitos necessários à contratação com vistas ao atendimento da necessidade especificada. Importante listar todos os requisitos que sejam essenciais, abstendo-se de relacionar requisitos desnecessários e especificações demasiadas, para não frustrar o caráter competitivo da futura licitação.	1	4	Médio	Secretaria Municipal de Administração / Equipe de planejamento



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

		controle; Atraso da contratação; Responsabilização dos agentes públicos; Ineficiência no processo de gestão do órgão.	requisitos; Prever, no mapeamento do processo, que a equipe de planejamento somente inicie a elaboração do termo de referência ou projeto básico após a aprovação dos estudos técnicos preliminares; Instituir Plano de capacitação permanente.	Destacar aqui as práticas de sustentabilidade sob as suas diferentes dimensões (ambiental, social e econômica, por exemplo).				
Planejamento	Imprecisão na definição do modelo de execução e gestão contratual	Não detecção de descumprimento contratual; Atraso na execução contratual; Responsabilização dos gestores/agentes públicos; Danos ao erário, Frustração do interesse público.	Mapear o processo, orientando a equipe de execução e fiscalização que execute a lista de verificação (POP/checklist) para servir como orientação e base da gestão contratação; Realizar capacitações periódicas da equipe de fiscalização contratual; Realizar benchmarking com outros órgãos para verificar boas práticas; Sistematizar (aplicações, softwares, planilhas e documentos eletrônicos) os instrumentos de verificação (checklists, formulários) de forma a assegurar um acompanhamento e fiscalização mais próximo e detalhado. Pesquisar outros TR que tratem do mesmo objeto para analisar se o modelo adotado se encaixa a processo de gestão e fiscalização contratual adotado pelo órgão.	Revisar o TR evidenciando as condições de execução do objeto, pois as regras devem estar previamente fixadas, pensando-se na execução futura do contrato. Quanto ao modelo de gestão do contrato, este deve contemplar as seguintes definições básicas: 1) Definição de quais atores do órgão participarão das atividades de acompanhamento e fiscalização do contrato, bem como as atividades a cargo de cada um deles; 2) Definição de protocolo de comunicação entre contratante e contratada ao longo do contrato, devidamente justificado; 3) Definição da forma de pagamento do serviço, devidamente justificada; 4) Definição do método de avaliação da conformidade dos produtos e dos serviços entregues com relação às especificações técnicas e com a proposta da contratada, com vistas ao recebimento provisório; 5) Definição do método de avaliação da conformidade dos produtos e dos serviços entregues com relação aos termos contratuais e com a proposta da contratada, com vistas ao recebimento definitivo; 6) Procedimento de verificação do cumprimento da obrigação da contratada de manter todas as condições nas quais o contrato foi assinado durante todo o seu período de execução; 7) Sanções, glosas e rescisão contratual, devidamente justificadas, bem como os respectivos procedimentos para aplicação;	1	4	Médio	Secretaria Municipal de Administração / Equipe de planejamento



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

				8) Garantias de execução contratual, quando necessário. (RCA – Riscos e Controla nas aquisições - TCU) Essa situação apresenta-se peculiar a cada objeto, destacando-se definição do início da execução (de cada etapa); regras sobre a emissão de ordem de serviço e/ou de fornecimento; locais de entrega; locais de realização dos serviços; condições desses locais com definição de horários de funcionamento; características e condições de acondicionamento; de transporte, dentre outros.				
Planejamento	Escolha inadequada da modalidade e critério de julgamento.	Desperdício de recursos, apontamentos dos órgãos de controle e responsabilização dos agentes públicos.	Capacitação contínua da equipe de planejamento e contratação → Treinar servidores sobre as modalidades, critérios de julgamento e modos de disputa previstos na Lei nº 14.133/2021 (ou legislação aplicável). Consulta à legislação e regulamentação vigente → Analisar atentamente os dispositivos legais, decretos, instruções normativas e jurisprudência atualizada sobre o tema. Elaboração de matriz de decisão orientadora → Criar instrumentos que ajudem a equipe a selecionar modalidade, critério e modo de disputa de acordo com as características da contratação. Análise detalhada da natureza do objeto e das condições de mercado → Verificar se o objeto exige soluções técnicas específicas, inovação, ou se é baseado no menor preço, por exemplo. Realização de estudo técnico preliminar (ETP) bem fundamentado → Incluir no ETP a justificativa técnica e jurídica para a escolha da modalidade, do critério de julgamento e do modo de disputa. Definição clara do objetivo estratégico da contratação → Avaliar se a contratação busca menor preço, técnica especializada,	Retomar o TR para definição conforme objeto nos termos da legislação vigente, justificando tais escolhas.	1	5	Médio	Secretaria Municipal de Administração / Equipe de planejamento



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

			melhor proposta técnica, inovação, etc. Análise de riscos jurídicos e operacionais da escolha → Identificar e avaliar os riscos de anulação do certame ou de inexecução contratual decorrentes da escolha inadequada. Consulta a experiências anteriores e benchmarking → Pesquisar como órgãos públicos similares conduziram contratações semelhantes, inclusive avaliando decisões de Tribunais de Contas. Envolvimento da assessoria jurídica desde o planejamento → Submeter a escolha da modalidade, critério e modo de disputa para validação prévia pela assessoria jurídica do órgão. Registro formal da motivação da escolha no processo → Documentar explicitamente no processo administrativo os motivos técnicos e jurídicos que justificam a escolha realizada. Análise de mercado para aferir a competitividade → Avaliar a quantidade de potenciais fornecedores, o nível de concorrência e o grau de complexidade do objeto. Padronização de procedimentos internos de escolha → Criar fluxos ou checklists obrigatórios que orientem a decisão da equipe técnica para evitar improvisos. Capacitação contínua da equipe de planejamento e contratação				
--	--	--	--	--	--	--	--



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

			→ Treinar servidores sobre as modalidades, critérios de julgamento e modos de disputa previstos na Lei nº 14.133/2021 (ou legislação aplicável). Consulta à legislação e regulamentação vigente → Analisar atentamente os dispositivos legais, decretos, instruções normativas e jurisprudência atualizada sobre o tema. Elaboração de matriz de decisão orientadora → Criar instrumentos que ajudem a equipe a selecionar modalidade, critério e modo de disputa de acordo com as características da contratação. Análise detalhada da natureza do objeto e das condições de mercado → Verificar se o objeto exige soluções técnicas específicas, inovação, ou se é baseado no menor preço, por exemplo. Realização de estudo técnico preliminar (ETP) bem fundamentado → Incluir no ETP a justificativa técnica e jurídica para a escolha da modalidade, do critério de julgamento e do modo de disputa. Definição clara do objetivo estratégico da contratação → Avaliar se a contratação busca menor preço, técnica especializada, melhor proposta técnica, inovação, etc. Análise de riscos jurídicos e operacionais da escolha → Identificar e avaliar os riscos de anulação do certame ou de inexecução contratual decorrentes da escolha inadequada.					
--	--	--	---	--	--	--	--	--



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

			Consulta a experiências anteriores e benchmarking → Pesquisar como órgãos públicos similares conduziram contratações semelhantes, inclusive avaliando decisões de Tribunais de Contas. Envolvimento da assessoria jurídica desde o planejamento → Submeter a escolha da modalidade, critério e modo de disputa para validação prévia pela assessoria jurídica do órgão. Registro formal da motivação da escolha no processo → Documentar explicitamente no processo administrativo os motivos técnicos e jurídicos que justificam a escolha realizada. Análise de mercado para aferir a competitividade → Avaliar a quantidade de potenciais fornecedores, o nível de concorrência e o grau de complexidade do objeto. Padronização de procedimentos internos de escolha → Criar fluxos ou checklists obrigatórios que orientem a decisão da equipe técnica para evitar improvisos. Capacitação contínua da equipe de planejamento e contratação → Treinar servidores sobre as modalidades, critérios de julgamento e modos de disputa previstos na Lei nº 14.133/2021 (ou legislação aplicável). Consulta à legislação e regulamentação vigente → Analisar atentamente os dispositivos legais, decretos, instruções normativas e jurisprudência atualizada sobre o tema.				
--	--	--	---	--	--	--	--



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

		Elaboração de matriz de decisão orientadora → Criar instrumentos que ajudem a equipe a selecionar modalidade, critério e modo de disputa de acordo com as características da contratação. Análise detalhada da natureza do objeto e das condições de mercado → Verificar se o objeto exige soluções técnicas específicas, inovação, ou se é baseado no menor preço, por exemplo. Realização de estudo técnico preliminar (ETP) bem fundamentado → Incluir no ETP a justificativa técnica e jurídica para a escolha da modalidade, do critério de julgamento e do modo de disputa. Definição clara do objetivo estratégico da contratação → Avaliar se a contratação busca menor preço, técnica especializada, melhor proposta técnica, inovação, etc. Análise de riscos jurídicos e operacionais da escolha → Identificar e avaliar os riscos de anulação do certame ou de inexecução contratual decorrentes da escolha inadequada. Consulta a experiências anteriores e benchmarking → Pesquisar como órgãos públicos similares conduziram contratações semelhantes, inclusive avaliando decisões de Tribunais de Contas. Envolvimento da assessoria jurídica desde o planejamento → Submeter a escolha da modalidade, critério e modo de disputa para validação prévia pela assessoria jurídica do órgão.				
--	--	---	--	--	--	--



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

			Registro formal da motivação da escolha no processo → Documentar explicitamente no processo administrativo os motivos técnicos e jurídicos que justificam a escolha realizada. Análise de mercado para aferir a competitividade → Avaliar a quantidade de potenciais fornecedores, o nível de concorrência e o grau de complexidade do objeto. Padronização de procedimentos internos de escolha → Criar fluxos ou checklists obrigatórios que orientem a decisão da equipe técnica para evitar improvisos. Se quiser, também posso organizar essa resposta em uma tabela para ficar no mesmo padrão de um Plano de Gerenciamento de Riscos ou para você usar em relatórios de análise de risco de contratações. Capacitação contínua da equipe de planejamento e contratação → Treinar servidores sobre as modalidades, critérios de julgamento e modos de disputa previstos na Lei nº 14.133/2021 (ou legislação aplicável). Consulta à legislação e regulamentação vigente → Analisar atentamente os dispositivos legais, decretos, instruções normativas e jurisprudência atualizada sobre o tema. Elaboração de matriz de decisão orientadora → Criar instrumentos que ajudem a equipe a selecionar modalidade, critério e modo de disputa de acordo com as características da contratação.				
--	--	--	---	--	--	--	--



			Análise detalhada da natureza do objeto e das condições de mercado → Verificar se o objeto exige soluções técnicas específicas, inovação, ou se é baseado no menor preço, por exemplo. Realização de estudo técnico preliminar (ETP) bem fundamentado → Incluir no ETP a justificativa técnica e jurídica para a escolha da modalidade, do critério de julgamento e do modo de disputa. Definição clara do objetivo estratégico da contratação → Avaliar se a contratação busca menor preço, técnica especializada, melhor proposta técnica, inovação, etc. Análise de riscos jurídicos e operacionais da escolha → Identificar e avaliar os riscos de anulação do certame ou de inexecução contratual decorrentes da escolha inadequada. Consulta a experiências anteriores e benchmarking → Pesquisar como órgãos públicos similares conduziram contratações semelhantes, inclusive avaliando decisões de Tribunais de Contas. Envolvimento da assessoria jurídica desde o planejamento → Submeter a escolha da modalidade, critério e modo de disputa para validação prévia pela assessoria jurídica do órgão. Registro formal da motivação da escolha no processo → Documentar explicitamente no processo administrativo os motivos técnicos e jurídicos que justificam a escolha realizada.				
--	--	--	--	--	--	--	--



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

			Análise de mercado para aferir a competitividade → Avaliar a quantidade de potenciais fornecedores, o nível de concorrência e o grau de complexidade do objeto. Padronização de procedimentos internos de escolha → Criar fluxos ou checklists obrigatórios que orientem a decisão da equipe técnica para evitar improvisos. Capacitação contínua da equipe de planejamento e contratação → Treinar servidores sobre as modalidades, critérios de julgamento e modos de disputa previstos na Lei nº 14.133/2021 (ou legislação aplicável). Consulta à legislação e regulamentação vigente → Analisar atentamente os dispositivos legais, decretos, instruções normativas e jurisprudência atualizada sobre o tema. Elaboração de matriz de decisão orientadora → Criar instrumentos que ajudem a equipe a selecionar modalidade, critério e modo de disputa de acordo com as características da contratação. Análise detalhada da natureza do objeto e das condições de mercado → Verificar se o objeto exige soluções técnicas específicas, inovação, ou se é baseado no menor preço, por exemplo. Realização de estudo técnico preliminar (ETP) bem fundamentado → Incluir no ETP a justificativa técnica e jurídica para a escolha da				
--	--	--	--	--	--	--	--



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

		modalidade, do critério de julgamento e do modo de disputa. Definição clara do objetivo estratégico da contratação → Avaliar se a contratação busca menor preço, técnica especializada, melhor proposta técnica, inovação, etc. Análise de riscos jurídicos e operacionais da escolha → Identificar e avaliar os riscos de anulação do certame ou de inexecução contratual decorrentes da escolha inadequada. Consulta a experiências anteriores e benchmarking → Pesquisar como órgãos públicos similares conduziram contratações semelhantes, inclusive avaliando decisões de Tribunais de Contas. Envolvimento da assessoria jurídica desde o planejamento → Submeter a escolha da modalidade, critério e modo de disputa para validação prévia pela assessoria jurídica do órgão. Registro formal da motivação da escolha no processo → Documentar explicitamente no processo administrativo os motivos técnicos e jurídicos que justificam a escolha realizada. Análise de mercado para aferir a competitividade → Avaliar a quantidade de potenciais fornecedores, o nível de concorrência e o grau de complexidade do objeto. Padronização de procedimentos internos de escolha				
--	--	--	--	--	--	--



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

			→ Criar fluxos ou checklists obrigatórios que orientem a decisão da equipe técnica para evitar imprevistos.					
Planejamento	Problemas na pesquisa de preços (fontes, análise crítica, instrução do processo)	Utilização de parâmetro inadequado para análise da viabilidade da contratação, Dificuldade de justificar as estimativas de preços quando questionados por partes interessadas, Licitação deserta, Sobrepreço da contratação, Responsabilização dos agentes, Dano à imagem do Órgão, atraso na contratação, superfaturamento dos valores contratados	Elaboração de POP estabelecendo procedimento consistente para elaboração de estimativas de preço e as ações para os casos em que julgar ser necessário ação ou apoio complementar na pesquisa; Incluir no POP orientações e cuidados que devem ser seguidos pela equipe de planejamento da contratação durante a atividade de pesquisa de preços (e.g., documentação de todas as interações, participação de reuniões sempre em grupo de servidores, ambientes não restritos ...); Registro, por parte da equipe de planejamento da contratação, de memória de cálculo das estimativas de preço, considerando uma cesta de preços, podendo utilizar-se das diretrizes contidas na IN67; Ao fazer a solicitação de propostas ao mercado por meio de ofício, notificando os fornecedores da obrigatoriedade legal da apresentação de propostas com orçamentos válidos; Realizar o registro das últimas pesquisas de maneira a construir uma base de informações sobre os preços praticados pelos mercado.	Quanto a pesquisa de preços, retornar ao setor responsável para o cumprimento das seguintes regras de ouro: Diversificação da Pesquisa de Preços; Validação dos critérios (especificidade, quantidade, local e prazo); Análise crítica da amostra de preços; Elaboração do Orçamento Estimativo; e Formalização processual da pesquisa.	1	3	Médio	Secretaria Municipal de Administração / Equipe de planejamento
Planejamento	Falha na definição do preço referencial	Utilização de parâmetro inadequado para análise da viabilidade da contratação, Dificuldade de justificar as estimativas de preços quando questionados por partes interessadas, Licitação deserta, Sobrepreço da contratação, Responsabilização dos agentes, Dano à imagem do Órgão, atraso na contratação, superfaturamento dos valores contratados	Além das ações anteriores descritas, atentar para o atendimento as seguintes regras: Diversificação da Pesquisa de Preços; Validação dos critérios (especificidade, quantidade, local e prazo); Análise crítica da amostra de preços; Elaboração do Orçamento Estimativo; e Formalização processual da pesquisa.	Quanto a pesquisa de preços, retornar ao setor responsável para o cumprimento das seguintes regras de ouro: Diversificação da Pesquisa de Preços; Validação dos critérios (especificidade, quantidade, local e prazo); Análise crítica da amostra de preços; Elaboração do Orçamento Estimativo; e Formalização processual da pesquisa.	1	3	Médio	Secretaria Municipal de Administração / Equipe de planejamento
Planejamento	Sobrepreço		Realizar pesquisa de preços com metodologia adequada		1	5	Médio	



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

		Prejuízo ao erário, Comprometimento reputacional do órgão contratante.	→ Utilizar múltiplas fontes confiáveis (painéis de preços oficiais, cotações de mercado, contratações similares) e aplicar metodologia prevista em norma ou regulamento. Aplicação de parâmetros de aceitabilidade de preços → Definir e divulgar no edital limites máximos de preços aceitáveis (teto), conforme estudo técnico e pesquisa de mercado. Utilização de médias e medianas para análise crítica dos preços → Preferir a mediana dos preços coletados para estimativas, especialmente em mercados com grande dispersão de preços. Avaliação crítica dos preços obtidos na pesquisa → Identificar e excluir valores fora da realidade de mercado (preços excessivamente altos ou baixos) antes de calcular estimativas. Adoção de margens de preços de referência (desvio padrão, intervalos aceitáveis) → Definir limites de variação percentual em relação à mediana ou média para aceitação de propostas. Justificação formal da escolha dos preços estimados → Registrar no processo os critérios utilizados para aceitar ou rejeitar cotações na formação do preço estimado. Consulta a bases de dados oficiais e auditorias anteriores → Pesquisar preços em bancos oficiais (como Painel de Preços, Banco Nacional de Preços) e acórdãos de Tribunais de Contas sobre objetos similares.	Quanto ao sobrepreço identificado em caso de dúvida permitir que a comissão de licitação ou o pregoeiro realize diligências para esclarecer preços aparentemente elevados.					Secretaria Municipal de Administração / Equipe de planejamento
--	--	---	---	---	--	--	--	--	--



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

			Análise de composição de custos para objetos complexos → Exigir e analisar planilhas de composição de preços e custos para objetos de maior vulto ou complexidade. Definição de critérios técnicos para a aceitabilidade de preços unitários → Avaliar a razoabilidade dos preços por item, evitando que itens de pequeno valor sejam superfaturados para compensar descontos em outros. Exigência de detalhamento de custos na proposta vencedora → Prever a necessidade de apresentação de planilhas de formação de preços para contratos de maior risco de sobrepreço. Revisão técnica da pesquisa e do orçamento estimado antes da publicação do edital → Submeter o orçamento estimado à revisão de outro setor técnico ou comissão interna para reduzir erros. Capacitação da equipe de planejamento e controle de preços → Treinar servidores sobre boas práticas de pesquisa de preços e identificação de indícios de sobrepreço. Previsão de diligência para verificação de preços em caso de dúvida → Permitir que a comissão de licitação ou o pregoeiro realize diligências para esclarecer preços aparentemente elevados.					
Planejamento	Imprecisão na adequação orçamentária	Paralisação ou distrato contratual, Perda de credibilidade e prejuízo reputacional, má prestação de	Elaboração detalhada do estudo técnico preliminar (ETP) → Garantir que o ETP contenha análise de custos e dimensionamento correto da necessidade orçamentária.	Retomar o TR para a unidade que o elaborou para verificação junto ao setor de orçamento do órgão.	1	5	Médio	Secretaria Municipal de Administração / Equipe de planejamento / Setor de Compras



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

		serviço, Pagamento de juros, multas e mora	Realização de pesquisa de preços criteriosa e atualizada → Fundamentar a estimativa de valores com pesquisa de mercado recente, evitando projeções obsoletas ou imprecisas. Consulta obrigatória à área de planejamento orçamentário → Integrar a área responsável pelo orçamento desde a fase inicial do planejamento da contratação. Conferência da existência de dotação orçamentária adequada → Confirmar a previsão de recursos na Lei Orçamentária Anual (LOA) e a vinculação correta ao programa e ação governamental. Reserva formal de recursos antes da publicação do edital → Emitir o empenho ou a autorização de reserva orçamentária com antecedência, para assegurar a disponibilidade financeira. Validação jurídica e contábil da adequação orçamentária → Submeter a fase interna da contratação a análise da assessoria jurídica e da contabilidade, validando a adequação e suficiência dos recursos. Identificação e correção de inconsistências orçamentárias → Verificar se há divergências entre a previsão de recursos e o objeto da contratação e ajustar antes da publicação do instrumento convocatório. Capacitação dos responsáveis pelo planejamento de contratações				
--	--	---	--	--	--	--	--



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

			→ Promover treinamentos específicos sobre princípios orçamentários, vinculação da despesa e responsabilidade fiscal. Revisão periódica das estimativas orçamentárias em contratações de longo prazo → Atualizar as projeções de custo e adequação orçamentária em contratos de execução continuada ou plurianual. Previsão de margem técnica de variação no orçamento → Estimar pequenas variações de mercado e prever contingências orçamentárias, dentro dos limites legais. Análise do impacto orçamentário-financeiro para contratações relevantes → Elaborar estudo de impacto orçamentário-financeiro para contratações com grande volume de recursos ou alta complexidade. Controle e monitoramento de alterações durante a contratação → Acompanhar aditivos contratuais que possam implicar novos compromissos orçamentários e garantir a compatibilidade com o orçamento disponível.					
Planejamento	Não definição da matriz de risco no edital	Ausência de gerenciamento das incertezas, não mitigação dos riscos da contratação, impacto da ocorrência dos eventos incertos da contratação (por exemplo: nos casos de envolvendo contratação de obras, a Matriz de Riscos pode até evitar a realização de aditivos indevidos, visando ao REEF)	1. Equipe de planejamento da contratação elabora análise de risco da contratação e da gestão contratual; 2. Análise e avaliação dos eventos apontados e dos controles previstos/existentes;	Retornar ao setor responsável para elaboração e verificação acerca de ajustes e atualização.	2	4	Alto	Secretaria Municipal de Administração / Equipe de planejamento / Assessoria Jurídica



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

			3. Estabelecer um plano de ação para verificar a implantação dos controles sugeridos, antes da execução da etapa (planejamento, seleção de fornecedor e gestão contratual) 4. Solicitar à equipe de planejamento da contratação que elabore relatório de gerenciamento dos riscos de forma a manter o monitoramento/acompanhamento; 5. Verificar a possibilidade de estabelecer fluxo de gerenciamento dos riscos da etapa de fiscalização contratual de forma a obter o registro e relato dos eventos e dos resultados dos controles implantados; 6. Encaminhamento dos resultados (relatórios de gerenciamento) para conhecimento e tomada de decisão da Instância de Governança do Órgão. 7. Orientar e capacitar as equipes de planejamento da contratação sobre o fluxo, as atividades de gerenciamento (registro e relato) e sua importância para a melhoria do processo de Governança Institucional nas Compras Públicas. 8. Avaliação da Matriz de Riscos previamente à apreciação e autorização de pedidos de REEF por parte do contratado.					
Seleção do Fornecedor	Editais com cláusulas restritivas e abusivas	Impugnação ao edital, Licitação deserta ou fracassada, Anulação do processo por descumprimento de exigência legal, Atraso na licitação e na aquisição do bem ou serviço.	Capacitação contínua da equipe de elaboração de editais → Treinar servidores em princípios licitatórios como isonomia, ampla competitividade, interesse público e seleção da proposta mais vantajosa. Análise jurídica prévia e obrigatória do edital → Submeter o edital à assessoria jurídica para validar a legalidade das exigências.	Retornar ao setor ou responsável pela elaboração do edital para justificativas.	1	5	Médio	Comissão de Licitação / Agente de Contratação / Assessoria Jurídica



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

		Utilização de modelos padronizados de editais (quando disponíveis) → Basear-se em minutas-padrão homologadas pelo órgão ou por entidades de controle. Justificação técnica para exigências específicas → Documentar no processo administrativo a motivação técnica para qualquer cláusula que imponha condições específicas, diferenciadas ou onerosas. Consulta às decisões e orientações dos Tribunais de Contas → Analisar acórdãos e jurisprudência para evitar a repetição de irregularidades identificadas em fiscalizações anteriores. Estudo prévio do mercado fornecedor → Avaliar a pluralidade de fornecedores no mercado para evitar exigências que possam restringir a competição. Redação clara e objetiva das cláusulas editalícias → Evitar exigências ambíguas, subjetivas ou que possam permitir interpretações que limitem injustificadamente a competição. Evitar exigências desproporcionais ou irrelevantes → Não exigir qualificação técnica, capacidade econômico-financeira, experiência anterior ou marcas específicas sem comprovação de necessidade. Realização de audiência ou consulta pública para contratações complexas				
--	--	---	--	--	--	--



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

			→ Dar publicidade prévia ao edital para receber contribuições do mercado e identificar possíveis restrições antes da publicação definitiva. Previsão de critérios de julgamento objetivos e claros → Definir critérios que permitam comparação isonômica entre propostas, sem subjetividade. Revisão técnica cruzada dos editais → Implementar rotinas internas para que editais sejam revisados por equipe distinta daquela que elaborou, buscando identificação de cláusulas restritivas. Acompanhamento de eventuais impugnações e pedidos de esclarecimento → Analisar com seriedade todas as manifestações recebidas durante o período de impugnação para corrigir eventuais ilegalidades. Inclusão de cláusulas de flexibilidade para comprovação de requisitos → Permitir a apresentação de documentos equivalentes, nos casos em que normas internacionais ou estaduais aceitem diferentes formas de comprovação.					
Seleção do Fornecedor	Falta de publicação do edital	Licitação deserta ou fracassada, Anulação do processo por descumprimento de exigência legal.	Aumentar a capacitação dos envolvidos, estabelecer fluxos a atender os prazos pela legislação vigente.	Retornar ao setor ou responsável pela publicação do edital para justificativas.	1	5	Médio	Comissão de Licitação / Agente de Contratação
Seleção do Fornecedor	Erros na condução do processo licitatório	Atraso na aquisição/contratação do bem ou serviço, Judicialização do processo licitatório, Nulidade do processo licitatório, perda de credibilidade reputacional do órgão contratante.	Aumentar a capacitação dos envolvidos, estabelecer o fluxo procedimental que contempla o passo a passo da publicação do edital até a homologação pela autoridade competente.	Apurar as irregularidades e saneá-las o mais rápido possível.	1	5	Médio	Comissão de Licitação / Agente de Contratação
Seleção do Fornecedor	Impugnação ao edital	Atraso na aquisição/contratação do bem ou serviço, Perda de credibilidade e prejuízo reputacional, contratação	Aumentar a capacitação dos envolvidos, estabelecer o fluxo procedimental que contempla do ingresso da impugnação até a	Analisar as razões, o mais rápido possível, e se for necessário republicar o edital.	1	5	Médio	Comissão de Licitação / Agente de Contratação / Assessoria Jurídica



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

		emergencial e Desperdício de recursos com nova publicação	comunicação do resultado ao interessado.					
Seleção do Fornecedor	Falha nas respostas aos pedidos de esclarecimento e de impugnação	Judicialização do processo licitatório e atraso na aquisição/contratação do bem ou serviço	Aumentar a capacitação dos envolvidos, estabelecer o fluxo procedimental que contempla do ingresso da impugnação até a comunicação do resultado ao interessado.	Analisar as razões, o mais rápido possível, e se for necessário republicar o edital.	1	5	Médio	Comissão de Licitação / Agente de Contratação / Assessoria Jurídica
Seleção do Fornecedor	Classificação ou desclassificação indevida de licitante	Restrição de competitividade, Questionamento judicial sobre a licitação, com risco de anulação do contrato, Atraso na aquisição/contratação do bem ou serviço e Contratação de empresa sem capacidade para execução do contrato.	Capacitação contínua dos agentes de contratação, pregoeiros e comissões → Treinar os responsáveis sobre análise de propostas e habilitação, com foco em critérios objetivos, respeito à ampla concorrência e às regras editalícias. Redação clara e objetiva dos critérios de habilitação e julgamento no edital → Formular exigências e critérios que sejam inequívocos, para evitar margem de interpretação subjetiva. Elaboração de matriz de julgamento → Criar um roteiro interno que detalhe os parâmetros de análise das propostas e documentos de habilitação, conforme o edital. Análise formal e substancial dos documentos de habilitação → Conferir documentos não apenas de forma formal (presença ou ausência), mas também se atendem às finalidades previstas no edital. Realização de diligências sempre que necessário → Adotar diligências para sanar dúvidas ou pequenas falhas, respeitando o princípio da razoabilidade (art. 64 da Lei 14.133/2021). Fundamentação detalhada das decisões de habilitação, inabilitação e julgamento	Apurar os motivos e adotar procedimentos de controle para evitar a reincidência.	1	5	Médio	Comissão de Licitação / Agente de Contratação



			→ Registrar, de forma motivada, as razões da habilitação, inabilitação, classificação ou desclassificação. Análise jurídica prévia dos relatórios de habilitação e julgamento, em contratações complexas → Submeter os resultados preliminares à assessoria jurídica para validar a conformidade processual. Observância rigorosa ao princípio do contraditório e da ampla defesa → Garantir que os licitantes possam se manifestar adequadamente em face de desclassificações e inabilitações. Revisão por equipe diferente da responsável pela primeira análise → Implementar dupla checagem de classificações e desclassificações em contratações sensíveis. Gestão de riscos específica para licitações complexas ou de grande vulto → Avaliar riscos específicos de equívocos na análise de habilitação e julgamento e prever ações de contingência. Publicação tempestiva e detalhada dos resultados parciais e finais → Divulgar os resultados da análise de forma clara, permitindo a identificação fácil dos motivos das decisões. Uso de checklist padronizado para análise de habilitação e propostas → Criar checklists específicos para o tipo de contratação, garantindo uniformidade na avaliação dos licitantes.				
--	--	--	---	--	--	--	--



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

Seleção do Fornecedor	Proposta fictícia, de fachada ou de cobertura com intuito de aparentar competitividade	Questionamentos futuros, inclusive judiciais, sobre a licitação, com risco de anulação do contrato e Questionamentos futuros, inclusive judiciais, sobre a licitação, com risco de anulação do contrato, prejuízo melhorar.	Análise crítica das propostas apresentadas → Comparar preços, condições e prazos ofertados, buscando identificar padrões anormais que possam indicar simulação de competição. Solicitação de comprovação da exequibilidade da proposta → Em caso de preços excessivamente baixos ou inconsistências, exigir documentos que comprovem a viabilidade técnica e econômica da proposta (art. 59 da Lei 14.133/2021). Pesquisa complementar de preços após a abertura de propostas → Realizar checagem adicional de mercado em caso de suspeita de propostas artificiais ou combinadas. Treinamento da equipe de julgamento sobre indícios de simulação → Capacitar agentes públicos para identificar indícios de fraude como padrões de comportamento suspeitos entre licitantes. Análise de vínculos entre licitantes → Investigar vínculos societários, familiares ou contratuais entre licitantes que apresentem propostas similares ou sem efetivo interesse competitivo. Previsão de sanções no edital para práticas fraudulentas → Inserir cláusula de penalidade específica para simulação de propostas ou conluio entre licitantes. Atuação preventiva da assessoria jurídica → Orientar a comissão de licitação a reportar indícios de fraude ou conluio para a autoridade competente e, se	Apurar os motivos e adotar procedimentos de controle para evitar a reincidência.	1	4	Médio	Comissão de Licitação / Agente de Contratação
-----------------------	--	---	--	--	---	---	-------	---



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

			necessário, aos órgãos de controle externo. Exigência de documentos de habilitação consistentes e atualizados → Reduzir o risco de propostas "de fachada" exigindo comprovação efetiva de capacidade técnica, operacional e econômico-financeira. Utilização de mecanismos eletrônicos de disputa, com registros de lances → Em licitações eletrônicas, garantir a rastreabilidade dos lances e tempos de resposta dos licitantes para identificar movimentos atípicos. Realização de sessões públicas com ampla publicidade e transparência → Tornar o procedimento de julgamento o mais público e transparente possível, desincentivando práticas fraudulentas. Comunicação aos órgãos de controle e Ministério Público → Diante de fortes indícios de propostas fictícias ou combinadas, comunicar imediatamente aos órgãos de controle e persecução penal. Inserção de cláusulas de combate ao conluio no edital e contrato → Prever expressamente que a identificação de fraude ensejará a rescisão contratual e a aplicação de sanções.					
Seleção do Fornecedor	Licitação deserta e fracassada	Atraso na aquisição/contratação do bem ou serviço, Contratação emergencial, prejuízo ao erário e retrabalho.	Planejamento antecipado da contratação → Iniciar o processo com tempo suficiente para corrigir eventuais falhas e realizar nova tentativa, se necessário.	Apurar os motivos e adotar procedimentos de controle para evitar a reincidência; verificando em especial se o fato que levou a deserção ou o fracasso foi causado pela administração.	1	5	Médio	Comissão de Licitação / Agente de Contratação



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

		Elaboração de estudo técnico preliminar (ETP) completo e bem fundamentado → Avaliar corretamente a demanda, as condições de mercado e os riscos que possam afastar fornecedores. Pesquisa de mercado ampla e atualizada → Realizar sondagem prévia junto a potenciais fornecedores para medir o interesse e identificar barreiras à participação. Escolha adequada da modalidade, critério de julgamento e modo de disputa → Adotar formatos que estimulem maior competitividade, conforme o objeto e as condições de mercado. Redação clara e objetiva do edital → Evitar cláusulas confusas, contraditórias ou excessivamente rigorosas que possam inibir a participação. Exigências de habilitação proporcionais e necessárias → Restringir exigências a documentos realmente essenciais para a segurança da contratação, evitando sobrecarga documental. Ampliação da divulgação da licitação → Publicar amplamente o aviso de licitação em portais oficiais, jornais e redes sociais, buscando atrair maior número de participantes. Realização de reuniões de esclarecimentos ou audiência pública prévia → Promover encontros para tirar dúvidas e incentivar o interesse do mercado, especialmente em licitações complexas.				
--	--	---	--	--	--	--



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

			Inserção de prazos adequados para entrega das propostas → Estabelecer prazos compatíveis com a complexidade do objeto, permitindo a participação de mais interessados. Previsão de flexibilização de prazos ou requisitos em caso de fracasso ou deserto → Permitir, nos termos da legislação, ajustes para reaproveitamento do procedimento em caso de ausência ou desclassificação dos licitantes (art. 90 da Lei 14.133/2021). Consulta a experiências anteriores em licitações similares → Analisar licitações passadas que foram desertas ou fracassadas para identificar e corrigir os fatores que afastaram os fornecedores. Estímulo à participação de microempresas e empresas de pequeno porte → Aplicar corretamente os benefícios da Lei Complementar nº 123/2006 (preferência, prazos de regularização documental, etc.). Avaliação prévia da capacidade técnica e financeira dos potenciais fornecedores → Conhecer o perfil das empresas que atuam no ramo para calibrar melhor as condições do edital.					
Seleção do Fornecedor	Judicialização da licitação	Atraso na licitação, pagamentos por indenização, Indisponibilidade do bem ou serviço e contratação emergencial.	Enviar as informações para munir os órgãos responsável pela a análise; capacitar contínua para acompanhamento da Legislação	Apurar os motivos e adotar procedimentos de controle para evitar a reincidência; verificando em especial se o fato que levou a judicialização foi causado pela administração.	1	5	Médio	Secretária Municipal de Administração / Assessoria Jurídica
Gestão do Contrato	Descumprimento dos requisitos de qualidade e desempenho	Distrato/Rescisão contratual, Desperdício de recurso público, Precarização da prestação de serviço	Intensificar a capacitação dos técnicos envolvidos no processo; aperfeiçoar a apuração da conduta através dos PADs e Sindicâncias Compartilhar com a	Comunicação imediata à autoridade competente → Informar formalmente o gestor do contrato e a autoridade superior sobre o problema identificado na execução ou fiscalização.	1	5	Médio	Gestor Fiscal do Contrato



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

	estabelecidos no edital e no contrato		Comissão de Fiscalização as atualizações do Plano de Fiscalização, criar fluxos e procedimentos claros de gestão e fiscalização com formulários (Desde o termo de aceite até o relatório final de recebimento efetivo do bem e serviço)	Registro de ocorrência no processo de gestão do contrato → Formalizar a irregularidade observada em relatório ou termo de ocorrência específico, para garantir transparência e responsabilização. Notificação do contratado para saneamento da falha → Dar ciência formal ao contratado e estabelecer prazo razoável para que adote as medidas corretivas necessárias. Aplicação das penalidades previstas no contrato → Se o contratado não corrigir a falha no prazo estipulado, iniciar o processo de aplicação de penalidades (advertência, multa, suspensão, etc.), conforme cláusulas contratuais. Reforço da fiscalização contratual com novos fiscais ou apoio técnico → Designar apoio adicional à equipe de fiscalização, se necessário, para intensificar o acompanhamento e corrigir falhas de controle. Ajustes no escopo ou nos prazos do contrato (por aditivo, se legalmente possível) → Analisar se a falha pode ser regularizada por meio de aditivo contratual devidamente motivado e permitido pela legislação. Retenção de pagamentos ou aplicação de glosa → Reforçar o controle dos pagamentos, retendo valores ou glosando itens executados de forma irregular, conforme previsto no contrato. Substituição do fiscal ou gestor do contrato, se necessário → Em caso de falhas graves de fiscalização, avaliar a substituição formal dos responsáveis e apuração de responsabilidade. Abertura de processo administrativo para apuração de responsabilidade → Iniciar processo para investigar se houve culpa ou dolo na gestão ou fiscalização, aplicando sanções, se cabível. Encaminhamento à unidade de controle interno ou órgão de controle externo → Se a falha configurar grave irregularidade, comunicar à auditoria interna, à corregedoria ou aos órgãos de controle externo. Execução de garantias contratuais → Se o contratado inadimplir cláusulas contratuais, acionar garantias (caução, seguro, fiança) previstas no contrato para ressarcir a Administração. Rescisão contratual em casos extremos			
--	---------------------------------------	--	--	--	--	--	--



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

				→ Quando a falha comprometer a execução do objeto e não for passível de correção, adotar a rescisão unilateral do contrato, com as devidas formalidades. Registro das falhas para melhoria dos futuros processos de gestão → Documentar as lições aprendidas no processo e revisar os manuais e orientações para gestores e fiscais de contratos.				
Gestão do Contrato	Atraso no início da execução contratual ou do fornecimento de bens e serviços	Prejuízo ao erário e à sociedade e Perda de credibilidade e prejuízo reputacional do contratante	Intensificar a capacitação dos técnicos envolvidos no processo; aperfeiçoar a apuração da conduta através dos PADs e Sindicâncias Compartilhar com a Comissão de Fiscalização as atualizações do Plano de Fiscalização, criar fluxos e procedimentos claros de gestão e fiscalização com formulários (Desde o termo de aceite até o relatório final de recebimento efetivo do bem e serviço)	Idem	1	5	Médio	Gestor Fiscal do Contrato
Gestão do Contrato	Atesto indevido de recebimento de bens e serviços	Pagamentos indevidos e prejuízo ao erário.	Intensificar a capacitação dos técnicos envolvidos no processo; aperfeiçoar a apuração da conduta através dos PADs e Sindicâncias Compartilhar com a Comissão de Fiscalização as atualizações do Plano de Fiscalização, criar fluxos e procedimentos claros de gestão e fiscalização com formulários (Desde o termo de aceite até o relatório final de recebimento efetivo do bem e serviço)	Idem	1	5	Médio	Gestor Fiscal do Contrato
Gestão do Contrato	Falha na gestão e fiscalização contratuais	Não apontamento de irregularidades ou desvios pelo fiscal, Recebimento do objeto do contrato em desacordo com as especificações, Inobservância das obrigações, Fragilidade no processo de apuração de responsabilidade Pagamento indevido e contratuais,	Intensificar a capacitação dos técnicos envolvidos no processo; aperfeiçoar a apuração da conduta através dos PADs e Sindicâncias Compartilhar com a Comissão de Fiscalização as atualizações do Plano de Fiscalização, criar fluxos e procedimentos claros de gestão e fiscalização com formulários (Desde o termo de aceite até o relatório final de recebimento efetivo do bem e serviço)	Idem	1	5	Médio	Gestor Fiscal do Contrato
Gestão do Contrato	Prestação de serviços ou fornecimento de bens sem cobertura contratual	Pagamento por indenização e Aplicação de penalidades, multas ou sanções pelos órgãos de controle	Intensificar a capacitação dos técnicos envolvidos no processo; aperfeiçoar a apuração da conduta através dos PADs e Sindicâncias Compartilhar com a Comissão de Fiscalização as atualizações do Plano de Fiscalização, criar fluxos e procedimentos claros de gestão e fiscalização com formulários (Desde o termo de aceite até o	Idem	1	5	Médio	Gestor Fiscal do Contrato



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

			relatório final de recebimento efetivo do bem e serviço)					
Gestão do Contrato	Atraso ou paralisação da execução contratual	Dano ao patrimônio público e à sociedade, distrato contratual, demora na entrega do bem ou serviço, Perda de credibilidade e prejuízo reputacional	Intensificar a capacitação dos técnicos envolvidos no processo; aperfeiçoar a apuração da conduta através dos PADs e Sindicâncias Compartilhar com a Comissão de Fiscalização as atualizações do Plano de Fiscalização, criar fluxos e procedimentos claros de gestão e fiscalização com formulários (Desde o termo de aceite até o relatório final de recebimento efetivo do bem e serviço)	Idem	1	5	Médio	Gestor Fiscal do Contrato
Gestão do Contrato	Descumprimento das condições de habilitação pela contratada durante execução contratual	Precarização do serviço, distrato/rescisão contratual	Intensificar a capacitação dos técnicos envolvidos no processo; aperfeiçoar a apuração da conduta através dos PADs e Sindicâncias Compartilhar com a Comissão de Fiscalização as atualizações do Plano de Fiscalização, criar fluxos e procedimentos claros de gestão e fiscalização com formulários (Desde o termo de aceite até o relatório final de recebimento efetivo do bem e serviço)	Idem	1	5	Médio	Gestor Fiscal do Contrato
Gestão do Contrato	Superfaturamento	Danos ao erário, Comprometimento reputacional do órgão contratante	Intensificar a capacitação dos técnicos envolvidos no processo; aperfeiçoar a apuração da conduta através dos PADs e Sindicâncias Compartilhar com a Comissão de Fiscalização as atualizações do Plano de Fiscalização, criar fluxos e procedimentos claros de gestão e fiscalização com formulários (Desde o termo de aceite até o relatório final de recebimento efetivo do bem e serviço)	Idem	1	5	Médio	Gestor Fiscal do Contrato
Gestão do Contrato	Atualização de preços fora das hipóteses previstas na Lei	Favorecimento indevido ao contratado, prejuízo ao erário, superfaturamento.	Intensificar a capacitação dos técnicos envolvidos no processo; aperfeiçoar a apuração da conduta através dos PADs e Sindicâncias Compartilhar com a Comissão de Fiscalização as atualizações do Plano de Fiscalização, criar fluxos e procedimentos claros de gestão e fiscalização com formulários (Desde o termo de aceite até o	Idem	1	5	Médio	Gestor Fiscal do Contrato / Setor Financeiro



PREFEITURA MUNICIPAL DE JACOBINA
ESTADO DA BAHIA
Rua Senador Pedro Lago, 40 – Centro
Fone: (74) 3621-2590
CNPJ 14.197.586/0001-30

			relatório final de recebimento efetivo do bem e serviço)					
Gestão do Contrato	Atualizações contratuais unilaterais ou bilaterais fora das hipóteses autorizadas pela Lei.	Favorecimento indevido ao contratado, prejuízo ao erário, superfaturamento.	Intensificar a capacitação dos técnicos envolvidos no processo; aperfeiçoar a apuração da conduta através dos PADs e Sindicâncias Compartilhar com a Comissão de Fiscalização as atualizações do Plano de Fiscalização, criar fluxos e procedimentos claros de gestão e fiscalização com formulários (Desde o termo de aceite até o relatório final de recebimento efetivo do bem e serviço)	Idem	1	5	Médio	Gestor Fiscal do Contrato / Assessoria Juridica

Jacobina/BA, 19 de setembro de 2025

Lua Maria Arize Garcia Passos
Secretária Municipal de Administração