

Mapa de Riscos - Planejamento

| Nº | ETAPA                                                                       | Identificação<br>RISCO                                                                                                 | Origem  | CAUSA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Análise<br>CONSEQUÊNCIA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | PROBABILIDADE | IMPACTO | AÇÃO PREVENTIVA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Tratamento<br>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | RESPONSÁVEL PELO TRATAMENTO                                   |
|----|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| 1  | Formalização da demanda                                                     | Ausência ou subdimensionamento da previsão da demanda (compra ou contratação) no Plano Anual de Contratação.           | Interno | <ul style="list-style-type: none"><li>Falta de conhecimento dos agentes públicos responsáveis pela contratação sobre o Plano Anual de Contratação;</li><li>Fluxo interno deficiente de solicitação de aquisição;</li><li>Surgimento de necessidade não conhecida à época da elaboração do PCA.</li></ul>                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"><li>Caracterização de emergência fabricada ou fracionamento indevido de licitação;</li><li>Desperdício de recursos;</li><li>Descontinuidade da contratação para demandas continuadas;</li><li>Impossibilidade de concretizar a compra/contratação.</li></ul>                                                                                                                                                                                | Baixo         | Médio   | <ul style="list-style-type: none"><li>Matriz de responsabilidade com a especificação dos papéis relacionados ao processo licitatório;</li><li>Criação e divulgação de fluxo interno de inclusão da demanda;</li><li>Capacitação anual dos agentes públicos que participam do processo de compras e contratações (ênfase em planejamento).</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"><li>Contratação emergencial para atendimento da necessidade pública, com eventual apuração de responsabilidade em razão da descontinuidade;</li><li>Inclusão da nova demanda no PCA.</li></ul>                                                                                                                                                | Alta administração                                            |
| 2  | Previsão dos recursos orçamentários necessários                             | Indisponibilidade orçamentária para realização de licitação.                                                           | Interno | <ul style="list-style-type: none"><li>Comprometimento do orçamento com outras contratações e aditivos;</li><li>Mudança no cenário fiscal que possa impactar em restrições;</li><li>Ausência ou fragilidade no planejamento;</li><li>Ausência de previsão da necessidade de contratação no Plano Anual de Contratação.</li></ul>                                                                  | <ul style="list-style-type: none"><li>Impossibilidade de contratação;</li><li>Execução do serviço sem lastro contratual;</li><li>Parcelamento indevido da contratação;</li><li>Prejuízo à economia de escala com o parcelamento indevido da contratação.</li></ul>                                                                                                                                                                                                            | Muito Baixo   | Alto    | <ul style="list-style-type: none"><li>Matriz de responsabilidade com a especificação dos papéis relacionados ao processo licitatório;</li><li>Capacitação anual dos agentes públicos alocados nas áreas de compras e contratações (ênfase em planejamento);</li><li>Criação de rotina e de fluxo de identificação de eventos que podem comprometer o cumprimento do orçamento e do cronograma de desembolso da unidade;</li><li>Acompanhamento dos tetos definidos pelo Orçamento;</li><li>Planejamento a longo prazo em relação ao plano estratégico de infraestrutura do Estado.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Redução de valor de outros contratos/despesas para viabilizar o remanejamento orçamentário.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                     | Alta administração                                            |
| 3  | Autorização da autoridade competente                                        | Falta de autorização da autoridade competente para abertura da licitação.                                              | Interno | <ul style="list-style-type: none"><li>Ausência de fluxo desenhado para o procedimento licitatório;</li><li>Falta de conhecimento dos agentes públicos responsáveis pela contratação.</li></ul>                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>Possibilidade de responsabilização dos agentes públicos;</li><li>Nulidade do processo licitatório.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Médio         | Alto    | <ul style="list-style-type: none"><li>Matriz de responsabilidade com a especificação dos papéis relacionados ao processo licitatório;</li><li>Desenho de fluxo de trabalho interno, adequado à realidade do órgão/entidade;</li><li>Capacitação anual dos agentes públicos alocados nas áreas de compras e contratações;</li><li>Elaborar e divulgar checklist contendo a documentação necessária para publicação;</li><li>Publicação do edital pelo agente de contratação somente após verificação integral dos requisitos condicionantes para tanto.</li></ul>                             | <ul style="list-style-type: none"><li>Capacitação dos agentes públicos sobre a necessidade de comunicar, de forma imediata, equívocos que tenham sido cometidos no curso do processo licitatório para a tomada de providências destinadas a mitigar/remediar potenciais danos;</li><li>Anulação do processo licitatório e repetição do procedimento saneado do vício.</li></ul> | Alta administração                                            |
| 4  | Designação do agente de contratação/equipe de apoio/comissão de contratação | Formação de equipe sem experiência ou qualificação para conduzir a licitação.                                          | Interno | <ul style="list-style-type: none"><li>Ausência de critério técnico para escolha da equipe;</li><li>Ausência de pessoal técnico qualificado;</li><li>Falta de conhecimento do órgão da importância da equipe envolvida no planejamento da licitação;</li><li>Falta de atratividade das atividades relacionadas à licitação, em face do risco de responsabilização envolvido.</li></ul>            | <ul style="list-style-type: none"><li>Perda de credibilidade e prejuízo reputacional ao ente público e comprometimento da cultura da organização;</li><li>Demora no andamento dos processos podendo trazer prejuízos à prestação de serviços públicos e/ou gerar contratações emergenciais;</li><li>Responsabilização do agente em virtude de atuação por culpa.</li></ul>                                                                                                    | Alto          | Alto    | <ul style="list-style-type: none"><li>Capacitação dos agentes públicos para atender à necessidade da administração;</li><li>Rodizio na comissão de contratação;</li><li>Definição de critérios objetivos/requisitos técnicos para composição das equipes;</li><li>Maior integração/cooperação dos órgãos de controle, mitigando riscos a partir da difusão de entendimentos.</li></ul>                                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>Avaliação periódica dos agentes designados;</li><li>Capacitação dos agentes públicos para atender à necessidade da administração;</li><li>Substituição da equipe.</li></ul>                                                                                                                                                               | Alta administração<br>Agente da Contratação                   |
| 5  | Elaboração do Estudo Técnico Preliminar                                     | Justificativa de contratação inadequada ou não descrita em nível adequado.                                             | Interno | <ul style="list-style-type: none"><li>Ausência de conhecimento dos atores da importância da justificativa;</li><li>Ausência de capacidade técnica da equipe.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"><li>Atraso na contratação em função do retrabalho;</li><li>Contratação de uma solução que poderia ter sido evitada ou ter sido executada em melhores condições;</li><li>Desperdício de recursos.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                  | Muito Baixo   | Médio   | <ul style="list-style-type: none"><li>Matriz de responsabilidade com a especificação dos papéis relacionados ao processo de contratação;</li><li>Desenho de fluxo de trabalho interno, adequado à realidade do órgão/entidade;</li><li>Capacitação anual dos agentes públicos alocados nas áreas de compras e contratações;</li><li>Capacitação prévia envolvendo também os agentes do setor demandante (área de negócio).</li></ul>                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Equipe de Planejamento e Contratação<br>Setor Demandante      |
| 6  | Elaboração do Estudo Técnico Preliminar                                     | Não realização de estudos técnicos preliminares, quando obrigatórios                                                   | Interno | <ul style="list-style-type: none"><li>Resistência por parte dos servidores envolvidos no processo de contratação para elaboração do ETP;</li><li>Falta de percepção dos servidores a respeito da relevância dos estudos preliminares – ETP;</li><li>Ausência de fluxo interno definindo responsabilidades;</li><li>Equipe reduzida;</li><li>Ausência de capacidade técnica da equipe.</li></ul>  | <ul style="list-style-type: none"><li>Desperdício de recursos públicos;</li><li>Quantidades inadequadas nos itens demandados;</li><li>Especificações insuficientes;</li><li>Não atendimento da necessidade que originou a contratação;</li><li>Especificações indevidamente restritivas, com consequente diminuição da competição e aumento indevido do custo da contratação;</li><li>Nulidade do Processo Licitatório.</li></ul>                                             | Muito Baixo   | Médio   | <ul style="list-style-type: none"><li>Formação de equipe multidisciplinar para elaboração do ETP;</li><li>Matriz de responsabilidade com a especificação dos papéis relacionados ao processo de contratação;</li><li>Capacitação prévia envolvendo também os agentes do setor demandante (área de negócio);</li><li>Capacitação dos servidores em relação às normas orientativas publicadas pela AGESUL.</li></ul>                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"><li>Caso possível, devolução dos autos para que a área de planejamento realize o ETP;</li><li>Responsabilização efetiva dos agentes públicos em caso de descumprimento das orientações.</li></ul>                                                                                                                                             | Equipe de Planejamento e Contratação<br>Autoridade Competente |
| 7  | Elaboração do Estudo Técnico Preliminar                                     | Elaboração do ETP com especificações incompletas/desnecessárias ou com requisitos técnicos irrelevantes/insuficientes. | Interno | <ul style="list-style-type: none"><li>Ausência de cultura de planejamento das contratações;</li><li>Equipe envolvida na elaboração do ETP sem conhecimento adequado de planejamento e do objeto a ser contratado;</li><li>Dificuldade em alocar servidores com experiência recomendada, tendo em vista que não há recompensa remuneratória em contraponto à responsabilidade assumida.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Diminuição da competição;</li><li>Aumento indevido do valor da contratação;</li><li>Elaboração do TR ou projeto básico sem elementos essenciais para seleção da proposta mais vantajosa;</li><li>Solução contratada ou adquirida que não corresponde às necessidades da Administração Pública;</li><li>Atraso na contratação em função do retrabalho;</li><li>Replicação do edital;</li><li>Nulidade do Processo Licitatório.</li></ul> | Médio         | Alto    | <ul style="list-style-type: none"><li>Criação de checklist que determina o ponto de partida necessário para definir especificações e requisitos para elaboração do ETP;</li><li>Criação de equipe multidisciplinar para elaboração do ETP, visando manter a segregação de função e instâncias de revisão na elaboração do estudo;</li><li>Capacitação dos servidores em relação ao tema Planejamento das Contratações;</li><li>Capacitação dos servidores em relação às orientações expedidas pela AGESUL/PGE.</li></ul>                                                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>Responsabilização efetiva dos agentes públicos em caso de descumprimento das orientações.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                       | Equipe de Planejamento e Contratação<br>Autoridade Competente |

|    |                                         |                                                                                                                                |         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |             |            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                   |
|----|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| 8  | Elaboração do Estudo Técnico Preliminar | Justificativa técnica e econômica inadequada                                                                                   | Interno | <ul style="list-style-type: none"><li>• Contratação de empresas que não possuam capacidade técnica para elaboração do projeto executivo;</li><li>• Falta de pessoal com conhecimento na área;</li><li>• Memória de cálculo inexistente ou inadequada;</li><li>• Formação e Pesquisas de preços inadequadas.</li></ul>                                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>• Opções disponíveis para contratação que não atendem à necessidade da administração;</li><li>• Descumprimento do art.18, § 1º, Inciso V da Lei Nº 14.133/2021, que trata das regras para levantamento de mercado;</li><li>• Elaboração do TR ou projeto básico sem elementos essenciais para seleção da proposta mais vantajosa.</li></ul> | Média       | Alto       | <ul style="list-style-type: none"><li>• Capacitação dos servidores;</li><li>• Criação de equipe multidisciplinar para elaboração do ETP;</li><li>• Apresentação no ETP de memória de cálculo que justifique a solução escolhida;</li><li>• A Diretoria de Projetos e Orçamentos realizar todas as análises necessárias junto a empresa contratada referente aos projetos executivos.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"><li>• Caso possível, devolução dos autos para que a área de planejamento promova as adequações necessárias no ETP;</li><li>• Se as adequações solicitadas forem específicas do projeto executivo, a equipe de planejamento acionará a DPO para os esclarecimentos e correções se forem necessárias.</li><li>• Responsabilização efetiva dos agentes públicos em caso de descumprimento das orientações.</li></ul> | Equipe de Planejamento e Contratação<br>DPO                       |
| 9  | Elaboração do Termo de Referência       | Elaboração de TR desassociado do ETP                                                                                           | Interno | <ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de conhecimento da equipe;</li><li>• ETP precário ou deficiente.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"><li>• Multiplicidade de esforços para realização do planejamento de licitações de objetos correlatos;</li><li>• Desperdício de recursos públicos;</li><li>• Retrabalho e desperdício de tempo na correção e adequação de instrumentos (ETP e TR).</li></ul>                                                                                     | Muito Baixo | Médio      | <ul style="list-style-type: none"><li>• Padronização dos documentos utilizados nas contratações públicas, mediante aprovação de modelos de Termos de Referência (TR), com elementos mínimos necessários para um adequado planejamento das contratações;</li><li>• Capacitação dos agentes públicos envolvidos na fase de planejamento (confeção de ETP e TR).</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"><li>• Caso possível, devolução dos autos para que a área de planejamento corrija as falhas e compatibilize os instrumentos de planejamento.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                             | Equipe de Planejamento e Contratação<br>Autoridade Competente     |
| 10 | Licenciamento Ambiental                 | A obra não poder ser iniciada ou ser paralisada                                                                                | Interno | <ul style="list-style-type: none"><li>• Atraso, não obtenção, alteração e/ou renovação das licenças ambientais relativas ao empreendimento.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>• O não prosseguimento do rito processual da licitação;</li><li>• Paralisação da obra licitada;</li><li>• Possíveis multas por estar em desacordo com a legislação ambiental</li></ul>                                                                                                                                                      | Baixo       | Alto       | <ul style="list-style-type: none"><li>• Solicitar ao setor requisitante e a Diretoria Meio Ambiente o licenciamento do empreendimento;</li><li>• Realizar o processo licitatório somente quando todos os documentos pertinentes a licença ambiental estiver arrolada no processo.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"><li>• Desenvolver um plano para lidar com situações em que os documentos ambientais necessários não estejam disponíveis, incluindo procedimentos alternativos e medidas de mitigação de riscos.</li></ul>                                                                                                                                                                                                         | Equipe de Planejamento e Contratação<br>DMA<br>Setor Requisitante |
| 11 | Elaboração do edital e seus anexos      | Edital contendo cláusulas que podem direcionar a contratação para determinado fornecedor.                                      | Interno | <ul style="list-style-type: none"><li>• Requisitos excessivamente restritivos ou excessivamente abertos (restrição demais ou de menos), relacionados ao objeto e/ou à qualificação do licitante;</li><li>• Conluio entre agentes públicos e privados;</li><li>• Conflitos de interesse entre agentes públicos e licitantes;</li><li>• Falta de uniformidade entre as decisões dos órgãos de controle, ampliando a insegurança jurídica do gestor ao incluir cláusulas que possam restringir a competição.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Fuga de potenciais licitantes, licitação deserta/fracassada;</li><li>• Perda de credibilidade e prejuízo reputacional ao ente público, comprometimento da cultura da organização;</li><li>• Contratação com sobrepreço.</li></ul>                                                                                                         | Baixo       | Médio      | <ul style="list-style-type: none"><li>• Desenho de fluxo de elaboração e aprovação de edital, destacando a matriz de responsabilidades;</li><li>• Desenho de fluxos e de processos internos para dar início à apuração de responsabilidade dos particulares;</li><li>• Inclusão da área técnica nos fluxos de trabalho e na matriz de responsabilidade;</li><li>• Segregação de decisões e identificação expressa dos responsáveis por cada decisão (autoria);</li><li>• Capacitação anual sobre os riscos de integridade e sobre a responsabilidade solidária dos envolvidos na contratação;</li><li>• Padronização de Termo de Referência e Edital, quando couber;</li><li>• Maior integração/cooperação dos órgãos de controle, mitigando riscos a partir da difusão de entendimentos.</li></ul>                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"><li>• Apuração da responsabilidade dos agentes públicos e dos particulares envolvidos.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Equipe de Planejamento e Contratação<br>DLO<br>CIUR               |
| 12 | Elaboração do edital e seus anexos      | Edital contendo cláusulas que possibilitem a participação de licitantes que não têm capacidade técnica para executar o objeto. |         | <ul style="list-style-type: none"><li>• Requisitos excessivamente abertos relacionados ao objeto e/ou à qualificação do licitante;</li><li>• Conluio entre agentes públicos e privados;</li><li>• Conflitos de interesse entre agentes públicos e licitantes;</li><li>• Falta de uniformidade entre as decisões dos órgãos de controle, ampliando a insegurança jurídica do gestor ao incluir cláusulas que possam restringir a competição.</li></ul>                                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>• Não obtenção do objeto contratado por incapacidade da empresa contratada em executar a avença;</li><li>• Descumprimento de obrigações previstas em legislação específica pela contratada;</li><li>• Execução inadequada do objeto.</li></ul>                                                                                              | Baixo       | Médio      | <ul style="list-style-type: none"><li>• Desenho de fluxo de elaboração e aprovação de edital, destacando a matriz de responsabilidades;</li><li>• Desenho de fluxos que prevejam os procedimentos necessários à avaliação e rescisão contratual - caso seja considerada a melhor alternativa;</li><li>• Desenho de fluxos e processos internos para dar início à apuração de responsabilidade dos particulares;</li><li>• Inclusão da área técnica nos fluxos de trabalho e na matriz de responsabilidade;</li><li>• Segregação de decisões e identificação expressa dos responsáveis por cada decisão (autoria);</li><li>• Capacitação anual sobre os riscos de integridade e sobre a responsabilidade solidária dos envolvidos na contratação;</li><li>• Padronização de Termo de Referência e Edital, quando couber;</li><li>• Maior integração/cooperação dos órgãos de controle, mitigando riscos a partir da difusão de entendimentos.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Avaliação quanto à pertinência da contratação;</li><li>• Apuração da responsabilidade dos agentes públicos e dos particulares envolvidos.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                         | Equipe de Planejamento e Contratação<br>DLO<br>CIUR               |
| 13 | Parecer Jurídico/Nota Técnica           | Análise jurídica superficial.                                                                                                  |         | <ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de sistematização sobre o que deve ser verificado na avaliação de legalidade realizada pela assessoria jurídica;</li><li>• Avaliação de itens com baixo risco de ilegalidade em detrimento de outros com alto risco de ilegalidade;</li><li>• Setor jurídico (servidor em questão) se eximindo das suas responsabilidades;</li><li>• Desconhecimento da jurisprudência.</li></ul>                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Continuidade de licitação com vícios de legalidade.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                             | Baixo       | Alto       | <ul style="list-style-type: none"><li>• Implementação dos checklists e orientações da PGE nas suas análises;</li><li>• Promoção de capacitação periódica específica para a área jurídica;</li><li>• Existência de instância revisora;</li><li>• Definir priorização dos itens com alto risco de ilegalidade;</li><li>• Matriz de responsabilidade com a especificação dos papéis relacionados ao processo licitatório.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>• Realização de nova análise.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | CIUR                                                              |
| 14 | Parecer Jurídico/Nota Técnica           | Atraso na finalização da análise jurídica do processo.                                                                         |         | <ul style="list-style-type: none"><li>• Elevado número de demandas frente ao quantitativo de servidores;</li><li>• Ausência de prazo padrão;</li><li>• Documentação enviada com atraso, incompleta ou não enviada pelo setor responsável.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>• Ausência de cobertura contratual para o serviço que não pode ser interrompido até a nova contratação resultante da licitação (possibilidade de existência do Termo de Ajuste de Contas);</li><li>• Atraso no início da execução do objeto.</li></ul>                                                                                      | Baixo       | Muito Alto | <ul style="list-style-type: none"><li>• Definir priorização e prazo para análise do jurídico;</li><li>• Definição de critérios objetivos/requisitos técnicos para composição das equipes;</li><li>• Elaborar e divulgar checklist contendo a documentação necessária para envio do setor responsável para o setor jurídico;</li><li>• Monitoramento das atividades do jurídico pela Alta Gestão através de metas e indicadores;</li><li>• Redimensionar a estrutura do Jurídico;</li><li>• Promoção de capacitação periódica específica para a área jurídica.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"><li>• Contratação emergencial (com cláusula de morte súbita) para atendimento da necessidade pública, com eventual apuração de responsabilidade em razão da descontinuidade, enquanto o processo ordinário não for concluído.</li></ul>                                                                                                                                                                           | CIUR                                                              |

Mapa de Riscos - Seleção do Fornecedor

| Identificação |                                     |                                                                                                                    | Análise |                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Tratamento    |         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                  |
|---------------|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| Nº            | ETAPA                               | RISCO                                                                                                              | Origem  | CAUSA                                                                                                                                                                                                                | CONSEQUÊNCIA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | PROBABILIDADE | IMPACTO | AÇÃO PREVENTIVA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | AÇÃO DE CONTINGÊNCIA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | RESPONSÁVEL PELO TRATAMENTO                      |
| 1             | Divulgação do edital de licitação   | Divulgação do aviso de licitação sem publicação do edital ou de algum anexo.                                       | Interna | <ul style="list-style-type: none"><li>Desorganização interna;</li><li>Falta de conhecimento dos agentes públicos sobre os documentos que precisam ser publicados.</li></ul>                                          | <ul style="list-style-type: none"><li>Conclusão da fase de Seleção do Fornecedor após a data em que deve ser iniciada a prestação dos serviços/obra ou realizado o fornecimento dos bens;</li><li>Anulação do processo por falta de publicação de documento essencial.</li></ul>                                                                       | Muito Baixo   | Médio   | <ul style="list-style-type: none"><li>Definição de área responsável pelo monitoramento e reporte do andamento dos processos à Alta Gestão;</li><li>Criação de fluxo interno com definição clara de responsabilidades e prazo;</li><li>Elaborar e divulgar checklist contendo a documentação necessária para publicação;</li><li>Elaboração de Matriz de Responsabilidade para auxiliar na identificação dos servidores designados por cada ação;</li><li>Programas de treinamento e educação para os servidores que vão atuar no ambiente de compras públicas.</li></ul>                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>Republicação da licitação dando ampla publicidade, abrindo novo prazo para abertura da sessão.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Diretoria de Licitações                          |
| 2             | Divulgação do edital de licitação   | Ausência de ampla publicidade do edital.                                                                           | Interna | <ul style="list-style-type: none"><li>Falta de conhecimento dos agentes públicos sobre as exigências legais de publicação;</li><li>Desorganização interna.</li></ul>                                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>Licitação deserta ou desvantajosa;</li><li>Anulação do processo por descumprimento de exigência legal.</li></ul>                                                                                                                                                                                                 | Médio         | Médio   | <ul style="list-style-type: none"><li>Definição de área responsável pelo monitoramento e report do andamento dos processos à Alta Gestão;</li><li>Criação de fluxo interno com definição clara de responsabilidades e prazo;</li><li>Elaboração de Matriz de Responsabilidade para auxiliar na identificação dos servidores designados por cada ação;</li><li>Programas de treinamento e educação para os servidores que vão atuar no ambiente de compras públicas;</li><li>Ampliação dos meios de divulgação quando verificado o universo restrito de proponentes mesmo quando a legislação for atendida.</li></ul>                                                                                                                         | <ul style="list-style-type: none"><li>Republicação da licitação dando ampla publicidade, abrindo novo prazo para abertura da sessão.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Diretoria de Licitações                          |
| 3             | Divulgação do edital de licitação   | Atuação falha nas respostas aos pedidos de esclarecimento e pedidos de impugnação.                                 | Interna | <ul style="list-style-type: none"><li>Falta de conhecimento dos agentes públicos responsáveis pelas respostas;</li><li>Perda do prazo legal para publicação das respostas.</li></ul>                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>Questionamentos acerca do certame;</li><li>Restrição/Direcionamento quanto ao objeto;</li><li>Necessidade de adiar a licitação causando atraso na contratação.</li></ul>                                                                                                                                         | Baixo         | Médio   | <ul style="list-style-type: none"><li>Designação de área técnica para apoiar o agente de contratação durante a análise dos pedidos de esclarecimento e impugnação;</li><li>Capacitação dos agentes públicos envolvidos na contratação;</li><li>Programas de treinamento e educação para os servidores que vão atuar no ambiente de compras públicas, alertando sobre os riscos e as consequências de corrupção e fraude, bem como mecanismos de prevenção.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Diretoria de Licitações                          |
| 4             | Apresentação das propostas e lances | Proposta fictícia, de fachada ou de cobertura, apresentadas com o intuito de aparentar competitividade no certame. | Interna | <ul style="list-style-type: none"><li>Conluio entre fornecedores;</li><li>Conluio entre fornecedores e agente público.</li></ul>                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>Questionamentos futuros, inclusive judiciais, sobre a licitação, com risco de anulação do contrato;</li><li>Desvantajosidade ao interesse público.</li></ul>                                                                                                                                                     | Baixo         | Médio   | <ul style="list-style-type: none"><li>Treinamentos específicos e outras medidas de promoção da integridade, junto aos agentes públicos e também junto aos potenciais fornecedores / sociedade civil;</li><li>Desenho de controles, sobretudo por meio de ferramentas de Tecnologia da Informação, para avaliação de coincidências entre propostas e documentos de habilitação.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>Apuração de responsabilidade civil, administrativa e criminal dos agentes públicos envolvidos na licitação bem como dos particulares;</li><li>Aplicação de sanção aos licitantes que pratiquem infração administrativa e apuração de responsabilização civil e criminal.</li></ul>                                                                                                            | Agente de Contratação<br>Diretoria de Licitações |
| 5             | Julgamento                          | Impugnações ou interposição de recursos.                                                                           | Interna | <ul style="list-style-type: none"><li>Falta de conhecimento dos agentes públicos responsáveis pelas respostas;</li><li>Perda do prazo legal para publicação das respostas;</li><li>Desorganização interna.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Atraso no processo de contratação;</li><li>Impossibilidade de contratação;</li><li>Questionamentos acerca do certame;</li><li>Restrição/Direcionamento quanto ao objeto;</li></ul>                                                                                                                               | Baixo         | Médio   | <ul style="list-style-type: none"><li>Designar área técnica para apoiar a autoridade competente durante a análise do recurso;</li><li>Capacitação dos agentes públicos envolvidos na contratação;</li><li>Programas de treinamento e educação para os servidores que vão atuar no ambiente de compras públicas, alertando sobre os riscos e as consequências de corrupção e fraude, bem como mecanismos de prevenção.</li><li>Elaborar e revisar criteriosamente os artefatos de planejamento da contratação de acordo com os normativos vigentes.</li><li>Avaliar e realizar os ajustes recomendados pela Consultoria Jurídica para sanar inconformidades dos documentos de planejamento da contratação com a legislação vigente.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>Empenhar-se no atendimento aos pedidos de esclarecimento buscando nos repositórios legais e jurisprudenciais os elementos de sustentação das opções adotadas para a contratação;</li><li>Aperfeiçoar a elaboração dos documentos de planejamento da contratação com estrita observância a legislação e normativos complementares.RESPONSÁVEL: Equipe de Planejamento da Contratação</li></ul> | Agente de Contratação<br>Diretoria de Licitações |
| 6             | Habilitação                         | Habilitação de licitante que não atende às exigências.                                                             |         | <ul style="list-style-type: none"><li>Erro ou má-fé do fornecedor;</li><li>Erro ou má-fé dos agentes públicos responsáveis na análise dos documentos de habilitação.</li></ul>                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>Contratação de empresa incapaz de executar a avença, não obtenção do objeto contratado e descumprimento, pela contratada, das obrigações previstas em legislação específica e no contrato;</li><li>Questionamentos futuros, inclusive judiciais, sobre a licitação, com risco de anulação do contrato.</li></ul> | Muito Baixo   | Alto    | <ul style="list-style-type: none"><li>Treinamentos específicos e outras medidas de promoção da integridade, junto aos agentes públicos e também junto aos potenciais fornecedores / sociedade civil;</li><li>Desenho de controles para avaliação de coincidências entre propostas e documentos de habilitação;</li><li>Solicitação de apoio à área técnica, sempre que necessário;</li><li>Realização de diligências necessárias para confirmação dos documentos de habilitação apresentados;</li><li>Requerer das empresas interessadas em participar de processos de compras públicas mecanismos internos de controle, compliance e anticorrupção, quando permitido legalmente.</li></ul>                                                  | <ul style="list-style-type: none"><li>Apuração de responsabilidade civil, administrativa e criminal dos agentes públicos envolvidos na licitação;</li><li>Aplicação de sanção aos licitantes que pratiquem infração administrativa e apuração de responsabilização civil e criminal.</li></ul>                                                                                                                                      | Agente de Contratação<br>Diretoria de Licitações |
| 7             | Homologação                         | Homologação do processo com vício.                                                                                 |         | <ul style="list-style-type: none"><li>Ausência de conhecimento técnico da autoridade competente para identificar irregularidades no processo.</li></ul>                                                              | <ul style="list-style-type: none"><li>Questionamentos futuros, inclusive judiciais, sobre a licitação, com risco de anulação da licitação ou do contrato.</li></ul>                                                                                                                                                                                    | Baixo         | Médio   | <ul style="list-style-type: none"><li>Designação de assessoria técnica para auxiliar a autoridade competente.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Agente de Contratação<br>Diretoria de Licitações |

|   |             |                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |       |       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                        |
|---|-------------|--------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| 8 | Homologação | Vencimento da proposta sem que tenha havido convocação para contratação. | <div><div><ul style="list-style-type: none"><li>• Atraso nos procedimentos da licitação e demora na homologação sem justificativa;</li><li>• Atraso nos procedimentos de convocação para assinatura do contrato.</li></ul></div><div><ul style="list-style-type: none"><li>• Recusa do licitante em manter a proposta;</li><li>• Atraso no atendimento da demanda;</li><li>• Necessidade de convocar licitantes remanescentes ou até perda da licitação.</li></ul></div></div> | Baixo | Médio | <div><div><ul style="list-style-type: none"><li>• Definição de prazo geral para a conclusão da licitação;</li><li>• Definição de responsável para monitorar os prazos e realizar o controle dos prazos de vigência das propostas;</li><li>• Solicitação de prorrogação da proposta pelo agente responsável antes do término da vigência.</li></ul></div><div><ul style="list-style-type: none"><li>• Solicitação de prorrogação da proposta pela unidade demandante ou pelo pregoeiro;</li><li>• Apuração de responsabilidade civil, administrativa e criminal dos agentes públicos que provocaram o vencimento da proposta.</li></ul></div></div> | Alta administração<br>Agente de Contratação<br>Diretoria de Licitações |
|---|-------------|--------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|

## Mapa de Riscos - Gestão

| Identificação |                     |                                                                                                      | Análise                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |              | Tratamento    |         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                |
|---------------|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------------|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| Nº            | ETAPA               | RISCO                                                                                                | Origem                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | CAUSA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | CONSEQUÊNCIA | PROBABILIDADE | IMPACTO | AÇÃO PREVENTIVA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | AÇÃO DE CONTINGÊNCIA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | RESPONSÁVEL PELO TRATAMENTO    |
| 1             | Execução contratual | Atesto de NF dos serviços com as características (quantidade e qualidade) diferentes do especificado | <ul style="list-style-type: none"><li>• Ambiguidade das cláusulas contratuais;</li><li>• Especificação inadequada ou insuficiente no contrato;</li><li>• Ausência de conferência da qualidade e quantidade dos produtos recebidos;</li><li>• Falta de indicação tempestiva do fiscal/gestor, não substituição em caso de afastamento ou falta de capacidade técnica;</li><li>• Conflito de interesse dos servidores designados como fiscais e/ou gestores do contrato; Concentração de poder decisório nas mãos do fiscal/gestor do contrato.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Paralisação da execução contratual e eventual discussão judicial;</li><li>• Pagamento por serviços com qualidade e quantidade diferente da especificação e consequente prejuízo para a Administração Pública.</li><li>• Falta de recursos operacionais suficientes para realizar a medição.</li></ul>       |              | Médio         | Médio   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Capacitação dos agentes públicos que poderão ser designados como fiscais e/ou gestores;</li><li>• Criação e aplicação de listas de verificação para o recebimento provisório e definitivo;</li><li>• Viabilização de condições operacionais para fiscalização do contrato;</li><li>• Segregação da responsabilidade pelo recebimento provisório e definitivo para evitar repetição de equívocos;</li><li>• Proibição de que a medição seja realizada por meio exclusivo de relatório entregue pelo contratado;</li><li>• Comparar as características dos produtos/serviços recebidos com os parâmetros do edital de licitação;</li><li>• Caso o edital já tenha essa imprecisão, solicitar aditivo contratual antes do atesto da NF;</li><li>• Definir relação de suplentes de fiscal/gestor dos contratos;</li><li>• Viabilização de condições operacionais para fiscalização do contrato.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Fiscal e/ou Gestor do contrato deve ser orientado a comunicar à autoridade competente caso haja (i) alguma divergência levantada pela empresa contratada; ou (ii) falta de condições operacionais para realizar a fiscalização do contrato;</li><li>• Suspensão do processo de pagamento até a comprovação da entrega do produto ou serviço de acordo com as quantidades e qualidade contratadas;</li><li>• Apuração de responsabilidade dos servidores e da empresa.</li><li>• Dupa checagem referente à NF de produtos ou serviços definidos com base na materialidade, relevância e vulnerabilidade, cujos critérios são definidos na Política de Riscos das Contratações;</li></ul> | Fiscal e/ou Gestor do Contrato |
| 2             | Execução contratual | Concessão indevida de reajustamento contratual.                                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>• Formalização incompleta de todas as etapas do processo administrativo de concessão;</li><li>• Falta de conhecimento por parte dos agentes públicos;</li><li>• Má-fé dos agentes públicos.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"><li>• Prejuízo à Administração Pública;</li><li>• Favorecimento indevido à empresa contratada.</li></ul>                                                                                                                                                                                                          |              | Muito Baixo   | Médio   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Solicitação de auxílio de área contábil/financeira desvinculada da área contratante;</li><li>• Orientação para que o processo administrativo seja acompanhado de justificativa do fiscal fundamentando a necessidade de reajustamento, contendo os artefatos técnicos;</li><li>• Necessidade de parecer jurídico como exigência para a concessão.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"><li>• Orientação para que o gestor do contrato comunique de forma imediata e expressa situações de reajuste irregular;</li><li>• Apuração de responsabilidade dos agentes públicos e/ou empresas que não tenham observado às normas legais;</li><li>• Anulação do reajuste e determinação de devolução dos valores.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Fiscal e/ou Gestor do Contrato |
| 3             | Execução contratual | Não concessão do reajustamento contratual.                                                           | <ul style="list-style-type: none"><li>• Restrição orçamentário-financeira;</li><li>• Formalização incompleta de todas as etapas do processo administrativo de concessão;</li><li>• Falta de conhecimento por parte dos agentes públicos;</li><li>• Má-fé dos agentes públicos.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"><li>• Descontinuidade do serviço;</li><li>• Necessidade de realização de dispensa emergencial;</li><li>• Precarização do serviço prestado;</li><li>• Redução de interessados nas licitações futuras.</li></ul>                                                                                                    |              | Médio         | Médio   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Realização de planejamento orçamentário considerando as expectativas de incremento de despesa;</li><li>• Solicitação de auxílio de área contábil/financeira desvinculada da área contratante;</li><li>• Orientação para que o processo administrativo seja acompanhado de justificativa do fiscal fundamentando a necessidade de reajustamento.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"><li>• Realização das ações necessárias para o reajustamento contratual;</li><li>• Avaliação da possibilidade de redução do escopo, com vistas à viabilização do reajustamento contratual;</li><li>• Apuração de responsabilidade dos agentes públicos e/ou empresas que não tenham observado às normas legais.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Fiscal e/ou Gestor do Contrato |
| 4             | Execução contratual | Deliberação inadequada quanto ao pedido de reequilíbrio contratual.                                  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Restrição orçamentário-financeira;</li><li>• Formalização incompleta de todas as etapas do processo administrativo de concessão;</li><li>• Falta de conhecimento por parte dos agentes públicos;</li><li>• Má-fé dos agentes públicos.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"><li>• Prejuízo à Administração Pública;</li><li>• Favorecimento indevido à empresa contratada;</li><li>• Descontinuidade do serviço;</li><li>• Necessidade de realização de dispensa emergencial;</li><li>• Precarização do serviço prestado;</li><li>• Redução de interessados nas licitações futuras.</li></ul> |              | Muito Baixo   | Médio   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Elaboração de Matriz de Alocação de Riscos, quando couber;</li><li>• Solicitação de auxílio das áreas contábil/financeira e técnica;</li><li>• Orientação para que o processo administrativo seja acompanhado de justificativa do fiscal fundamentando a necessidade de reequilíbrio;</li><li>• Necessidade de parecer jurídico como exigência para a concessão de reequilíbrio;</li><li>• Realização de planejamento orçamentário considerando as expectativas de incremento de despesa.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Realização das ações necessárias para o reequilíbrio contratual;</li><li>• Avaliação da possibilidade de redução do escopo, com vistas à viabilização do reequilíbrio contratual;</li><li>• Apuração de responsabilidade dos agentes públicos e/ou empresas que não tenham observado às normas legais;</li><li>• Anulação do reequilíbrio e determinação de devolução dos valores, caso concedido indevidamente.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                              | Fiscal e/ou Gestor do Contrato |
| 5             | Execução contratual | Prorrogação contratual não formalizada até o vencimento contratual.                                  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Atraso na realização das etapas do processo administrativo de prorrogação;</li><li>• Falta de conhecimento por parte dos agentes públicos;</li><li>• Má-fé dos agentes públicos.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"><li>• Prejuízo à Administração Pública;</li><li>• Descontinuidade do serviço;</li><li>• Paralisação da obra.</li></ul>                                                                                                                                                                                            |              | Alto          | Alto    | <ul style="list-style-type: none"><li>• Realização de planejamento para prorrogação contratual com antecedência necessária para a conclusão de todos os atos preparatórios e em tempo hábil para eventual nova contratação, caso a contratada não tenha interesse em manter o contrato;</li><li>• Criação e aplicação de lista de verificação para realização dos atos preparatórios à prorrogação;</li><li>• Capacitação dos servidores quanto aos procedimentos necessários à prorrogação contratual.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"><li>• Apuração de responsabilidade dos agentes públicos que não tenham observado as normas legais.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Fiscal e/ou Gestor do Contrato |

|    |                          |                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |             |       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                |
|----|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| 6  | Fiscalização do contrato | Não manutenção das condições de habilitação exigidas na licitação.                    | <ul style="list-style-type: none"><li>• Incapacidade do fornecedor de manter as condições necessárias para manutenção da habilitação;</li><li>• Má-fé do fornecedor.</li></ul>                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Dificultar ou inviabilizar a prestação do serviço relacionado à contratação;</li><li>• Necessidade de realização de nova licitação.</li></ul>                                                                                                                                                                   | Médio       | Médio | <ul style="list-style-type: none"><li>• Previsão nos editais e contratos das seguintes cláusulas:(i) obrigação do contratado de manter durante toda a execução do contrato todas as condições de habilitação e qualificação exigidas na licitação;(ii) cláusula de penalidade para o inadimplemento; e(iii) cláusula de garantia contratual prevendo a execução da garantia para ressarcimento dos valores e indenizações devidos à Administração pela não manutenção das condições, além das Penalidades já previstas em lei;</li><li>• Emissão de relatórios de fiscalização da execução contratual prevendo a verificação periódica da manutenção das condições de habilitação.</li></ul>                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"><li>• Exigência de cumprimento das condições de habilitação para permitir a continuidade da contratação;</li><li>• Abertura de Processo Administrativo de Apuração e penalização do Fornecedor</li></ul>                                                                                | Fiscal e/ou Gestor do Contrato |
| 7  | Fiscalização do contrato | Fiscalização inexistente ou inadequada.                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>• Designação de fiscais sem as competências necessárias e/ou tempo suficiente para desempenhar as atividades;</li><li>• Má-fé do fiscal.</li></ul>                                                                                           | <ul style="list-style-type: none"><li>• Não detecção de descumprimento de obrigações pela contratada;</li><li>• Responsabilização solidária da Administração pelos encargos previdenciários e subsidiária pelos encargos trabalhistas;</li><li>• Dificuldade de responsabilização da empresa contratada em caso de descumprimento contratual.</li></ul> | Muito Baixo | Médio | <ul style="list-style-type: none"><li>• Treinamento específico para os fiscais do contrato;</li><li>• Elaboração e aplicação de lista de verificação contendo (i) as principais ações que são necessárias para fiscalização e (ii) a periodicidade recomendada para a realização das atividades;</li><li>• Definição dos requisitos mínimos de competência para nomeação dos fiscais;</li><li>• Acompanhamento periódico das ações realizadas pelo fiscal;</li><li>• Designação, sempre que possível, e a depender do porte da contratação, de mais de um agente público para a fiscalização;</li><li>• Solicitar apoio do assessoramento jurídico e do Controle Interno, que deverão dirimir dúvidas e subsidiá-lo com informações relevantes para prevenir riscos na execução contratual.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Apuração da responsabilidade dos fiscais em caso de descumprimento legal;</li><li>• Substituição dos fiscais do contrato.</li></ul>                                                                                                                                               | Fiscal e/ou Gestor do Contrato |
| 8  | Pagamento                | Pagamento para fornecedor que perdeu a condição de regularidade fiscal e trabalhista. | <ul style="list-style-type: none"><li>• Negligência da equipe;</li><li>• Possibilidade de paralisação de serviço essencial em caso de não pagamento;</li><li>• Falta de conhecimento da equipe;</li><li>• Ausência de pessoal para análise;</li><li>• Má-fé do servidor.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Ilegalidade do pagamento.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                             | Muito Baixo | Médio | <ul style="list-style-type: none"><li>• Adoção de modelos de editais que estabeleçam a rotina de conferência dos documentos que demonstram a regularidade fiscal e trabalhista da contratada no curso da execução do contrato;</li><li>• Checklist contendo a documentação necessária para pagamento;</li><li>• Capacitação dos servidores na temática de regularidade fiscal e trabalhista de fornecedores;</li><li>• Existência de instância revisora.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"><li>• Apurar responsabilidade do gestor do contrato e do fornecedor.</li></ul>                                                                                                                                                                                                          | Fiscal e/ou Gestor do Contrato |
| 9  | Pagamento                | Atraso no pagamento das faturas                                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>• Falta de disponibilidade financeira;</li><li>• Desorganização interna;</li><li>• Má-fé dos agentes públicos.</li></ul>                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Utilização de cláusula de suspensão do contrato por parte da contratada;</li><li>• Perda de credibilidade do órgão;</li><li>• Má prestação dos serviços pelo fornecedor;</li><li>• Pagamento de juros, mora e multa.</li></ul>                                                                                  | Baixo       | Médio | <ul style="list-style-type: none"><li>• Elaboração do Plano Anual de Contratação de acordo com a disponibilidade orçamentário-financeira;</li><li>• Estruturação dos processos internos que prevejam os procedimentos necessários para pagamento;</li><li>• Elaboração de Matriz de Responsabilidade em relação às atividades do processo de pagamento;</li><li>• Existência de instância revisora;</li><li>• Programas de treinamento e educação para os servidores que vão atuar no ambiente de compras públicas, alertando sobre os riscos e as consequências de corrupção e fraude.</li></ul>                                                                                                                                                                                                     | Adoção das medidas administrativas necessárias para a realização do pagamento.                                                                                                                                                                                                                                            | Fiscal e/ou Gestor do Contrato |
| 10 | Pagamento                | Desrespeito da ordem cronológica de pagamento, nos termos da lei.                     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Desorganização interna;</li><li>• Desconhecimento dos servidores sobre a legislação;</li><li>• Má-fé dos agentes públicos.</li></ul>                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"><li>• Má prestação dos serviços pelo fornecedor cujo pagamento foi preterido;</li><li>• Perda de credibilidade do órgão.</li></ul>                                                                                                                                                                                    | Médio       | Médio | <ul style="list-style-type: none"><li>• Orientação expressa acerca da ordem cronológica de pagamento;</li><li>• Estruturação dos processos internos que prevejam os pagamentos em sua ordem cronológica;</li><li>• Publicação em seção específica do sítio eletrônico da ordem dos pagamentos realizados.</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"><li>• Apuração da responsabilidade de agentes públicos que não tenham adotadas as medidas obrigatórias de ordem de pagamento;</li><li>• Restabelecimento da ordem de pagamento;</li><li>• Comunicação aos órgãos de controle interno e externo em caso de alteração da ordem.</li></ul> | Fiscal e/ou Gestor do Contrato |