AGESUL | SEILOG Secretaria de Estado de Infraestrutura e Logística | Governo de Mato Grosso do Sul

MAPA DE RISCOS DO PROCESSO: META PROCESSO DE CONTRATAÇÕES PUBLICAS							
Nº EVENTO	ATIVIDADE	RISCO			NÍVEL DE RISCO	MEDIDAS DE TRATAMENTO	SETOR RESPONSÁVEL
		CAUSAS	EVENTO DE RISCO	CONSEQUÊNCIAS			
RISCO 01	ABERTURA DO PROCESSO NO E-MS	Indisponibilidade do sistema, problemas de conexão ou erros de operação.	**Falha no sistema E-MS**	Atraso no início do processo, compromissos não atendidos, prazos comprometidos e insatisfação das partes. Necessidade de protocolo alternativo	MÉDIO		
RISCO 02	ABERTURA DO PROCESSO NO E-MS	Limitação de caracteres para descrever o objeto; Desconhecimento técnico do servidor que abre o processo. Possível inadimplência nas especificações técnicas do objeto contratado.	**Registro incorreto do objeto a ser contratado**	Pode levar à contratação de serviços ou produtos inadequados, resultando em retrabalho, desperdício de recursos e possíveis ações judiciais se os serviços não atenderem às necessidades reais. Além disso, pode causar atrasos no cronograma e impactar a execução da obra. Dificuldade para localizar os processos pelo nome, igualdade de objetos.	MÉDIO		
RISCO 03	FORMALIZAÇÃO DA DEMANDA - COMUNICAÇÃO INTERNA	Comunicação ineficiente entre os diferentes departamentos e equipes envolvidas podem levar a uma descrição ambígua das necessidades de contratação. Falta de alinhamento interno onde as equipes de planejamento podem não ter uma compreensão clara dos objetivos do órgão Dados insuficientes e informações sem clareza fornecidas sobre as necessidades reais podem macular o pedido e não ser interpretado como uma necessidade.	**Falta de clareza na descrição da necessidade de contratação**	Demora na autorização para a realização da contratação. Possibilidade de recusa pela autoridade máxima no prosseguimento do processo.	MUITO BAIXO	Plano de Licitaações e Gestão de Contratos - Padronização de DFD - CI	Comissão de planejamento com participantes de cada diretoria responsável por contratações
RISCO 04	FORMALIZAÇÃO DA DEMANDA - COMUNICAÇÃO INTERNA	Para que a autoridade responsável pela aprovação da contratação que suprirá a demanda, o responsável pelo pedido deve fornecer dados suficientes para a formação de políticas públicas e suprimento dos anseios da população. A falta de consistência dos dados pode levar a insatisfação com o resultado final.	**Dados inconsistentes na formulação da demanda**	Demora na prestação do serviço; Cancelamento dos pedidos; Inconsistência do orçamento, uma vez que os documentos de formalização de demanda subsidiarão o Plano de Contratações Anual.	MUITO BAIXO		
RISCO 05	PLANO DE CONTRATAÇÕES ANUAL - PCA	Não elaboração do PCA; Deficiências na comunicação entre as equipes responsáveis pela elaboração e aprovação do orçamento podem causar ineficiências. Inadequação de informações históricas ou estimativas imprecisas; Necessidade não conhecida à época de elaboração do PCA; Falta de clareza do demandante.	**Recursos necessários para execução orçamentária imprecisos**	Em casos de superestimativas, recursos que foram empenhados no projeto poderiam ser utilizados em outras demandas. Se a demanda exceder o orçamento, projetos essenciais podem ser cancelados, impactando o planejamento e a execução das obras. Paradas no trabalho e prorrogação de prazos devido a insuficiências de recursos.	MUITO BAIXO	Elaboração do Plano de Capacitação Anual	Autoridade máxima do órgão
RISCO 06	PLANO DE CONTRATAÇÕES ANUAL - PCA	Processo legislativo envolvido na aprovação do orçamento pode resultar em atrasos, especialmente se houver múltiplas camadas de revisão. Modificações nas leis federais, estaduais ou municipais que afetam a alocação de recursos orçamentários. Novas prioridades políticas ou mudanças na administração que impactam os investimentos em determinados setores. Crises econômicas ou mudanças nas condições financeiras que podem levar a cortes orçamentários em áreas específicas Instabilidades ou mudanças na administração que podem atrasar a aprovação de orçamentos, impactando o planejamento das obras.	**Atraso ou mudanças nas diretrizes orçamentárias**	Mudanças inesperadas podem afetar o planejamento financeiro, dificultando a execução de projetos programados. Se os recursos não forem disponibilizados devido a alterações nas diretrizes, pode haver o cancelamento de obras essenciais, prejudicando a infraestrutura. Mudanças orçamentárias podem gerar descontentamento entre a população e as partes interessadas, afetando a reputação da administração pública. A demora na aprovação pode afetar o cronograma de outras etapas do processo de contratação, levando a um efeito dominó de atrasos. A incerteza quanto à aprovação orçamentária pode dificultar a busca por financiamento externo ou parcerias, resultando em menos recursos disponíveis.	MÉDIO		
RISCO 07	PLANO DE CONTRATAÇÕES ANUAL - PCA	Alterações constantes podem desviar o foco e aumentar o risco de retrabalho e confusão entre as partes envolvidas. Interferência política nas prioridades do órgão. Mudanças de projetos.	**Mudanças frequentes na demanda**	Mudanças constantes podem exigir revisões repetidas, aumentando o tempo e o custo do projeto. Alterações frequentes podem causar desentendimentos, prejudicando a comunicação e a colaboração entre os membros da equipe e demais partes. A falta de estabilidade na demanda pode dificultar a elaboração do PCA e a execução das atividades. Ingerência política na definição das prioridades pode mudar o foco do órgão e projetos técnicos podem ser desqualificados ou dispensados.	BAIXO		
RISCO 08	AUTORIZAÇÃO DA AUTORIDADE COMPETENTE - SIGA-TR	Falta de treinamento adequado ou sobrecarga de trabalho. Demora na análise de conformidade da demanda. Atrasos na elaboração e aprovação da demanda. Processos burocráticos e falta de pessoal qualificado. Atualizações nas regulamentações, mudanças na administração.	**Atrasos na autorização**	Impacto no cronograma do projeto e execução da obra, possível perda de recursos e confiança pública. Impacto na programação das etapas seguintes, resultando em prazos não cumpridos e possível perda de recursos financeiros ou orçamentários, além de afetar a confiança do público e da equipe.	MÉDIO		
RISCO 09	AUTORIZAÇÃO DA AUTORIDADE COMPETENTE NO SIGA-TR	Insuficiência na análise da documentação e dos requisitos antes da concessão da autorização. Influências externas ou pressões para acelerar a autorização podem resultar em decisões precipitadas. A falta de clareza nas informações fornecidas pela equipe de planejamento pode levar à concessão de autorizações sem a devida diligência. Atualizações nas regulamentações, mudanças na administração. Falta de atributos legais	**Autorização indevida**	A concessão de autorização sem a verificação adequada pode resultar em ações judiciais, multas ou penalidades para a administração pública. Autorização sem a devida análise pode levar à execução de obras inadequadas ou incompletas, impactando a qualidade do serviço final. Questões legais ou de qualidade podem manchar a imagem da autoridade responsável, afetando a confiança do público na gestão.	MUITO BAIXO		
RISCO 10	INSTRUMENTO DE OFICIALIZAÇÃO DE PEDIDO	Por se tratar de documentação prevista na legislação estadual, o IOP deve seguir alguns ritos procedimentais e tem atributos legais que podem ser desrespeitados, ou por falta de informação ou falta de capacitação.	**Irregularidade no Instrumento de Oficialização de Pedido**	A falta de documentação correta pode resultar em problemas legais ou de conformidade, prejudicando a execução do contrato ou até mesmo anulando os atos processuais de responsabilidade do agente nomeado. Atrasos podem resultar em prazos não cumpridos, afetando o andamento do projeto. A falta de justificativa para o empenho dos recursos na contratação pode anular todo o processo. Sendo ainda passível de responsabilização da Autoridade máxima.	BAIXO	Plano de Licitaações e Gestão de Contratos - Elaboração de IOP padrão	Comissão de planejamento com participantes de cada diretoria responsável por contratações
RISCO 11	INSTRUMENTO DE OFICIALIZAÇÃO DE PEDIDO	Falta de critérios claros para a seleção do agente pode resultar em escolhas inadequadas. A urgência pode levar à designação de um agente sem as competências necessárias. A ausência de uma análise das habilidades e experiências dos candidatos	**Designação inadequada do agente de contratação**	Um agente sem as competências necessárias pode falhar em monitorar e gerenciar adequadamente o processo de contratação. O agente pode tomar decisões inadequadas que comprometam a execução do contrato e o alcance dos objetivos do projeto. A falta de habilidades de negociação e gestão pode gerar conflitos entre as partes envolvidas.	MUITO BAIXO		
RISCO 12	DESIGNAÇÃO DA EQUIPE DE PLANEJAMENTO	A designação dos membros da equipe pode não levar em consideração as qualificações técnicas e a experiência prévia dos profissionais. A ausência de programas de capacitação e atualização impede o desenvolvimento das competências permitidas para o planejamento adequado. A equipe é designada sem uma definição clara de funções específicas, resultando em sobreposição de tarefas e falta de responsabilidade.	**Falta de experiência e responsabilidades bem definidas para a equipe**	A falta de experiência pode levar a erros no planejamento, resultando em revisões constantes e aumento dos custos operacionais. Membros sem responsabilidades bem definidas tendem a ser menos produtivos e colaborativos, o que prejudica o andamento das atividades. A falta de expertise compromete a precisão e adequação dos documentos de planejamento, impactando as previsões do projeto.	BAIXO	Plano de Licitaações e Gestão de Contratos - Elaboração de documento para designação de equipe de planejamento	Comissão de planejamento com participantes de cada diretoria responsável por contratações
RISCO 13	DESIGNAÇÃO DA EQUIPE DE PLANEJAMENTO	Atribuição de tarefas complexas a poucos profissionais, deixando outros membros com menor carga de trabalho. Falhas no mapeamento das habilidades dos membros da equipe, o que gera uma distribuição desigual das tarefas. Demandas emergenciais e prazos apertados podem fazer com que as tarefas se concentrem em alguns profissionais considerados "chave", gerando acúmulos.	**Concentração dos processos podendo ocasionar acúmulos e sobrecarga**	A sobrecarga em alguns membros da equipe aumenta a chance de falhas e descuidos nas atividades realizadas. A concentração de tarefas e a sobrecarga podem levar ao esgotamento mental dos profissionais, afetando sua motivação e produtividade. O acúmulo de tarefas pode resultar em atrasos no cronograma, comprometendo a execução do planejamento e a programação dos projetos.	MUITO BAIXO		
RISCO 14	DESIGNAÇÃO DA EQUIPE DE PLANEJAMENTO	A ausência de comunicação formal e estruturada pode fazer com que os membros da equipe não compreendam completamente os objetivos e suas responsabilidades. Membros que não participam de todas as fases do planejamento podem não ter conhecimento completo dos processos. A substituição frequente de membros da equipe pode levar à perda de informações e a um entendimento parcial dos objetivos e processos em andamento.	**Falta de ciência dos membros da equipe**	A falta de ciência sobre os processos gera desalinhamento e compromete a execução conforme o planejamento planejado. Quando os membros desconhecem detalhes cruciais, as decisões podem ser menos informadas e mais suscetíveis a erros. A ausência de conhecimento e engajamento com os objetivos reduz o senso de responsabilidade e o comprometimento da equipe com os resultados.	MUITO BAIXO	Plano de Licitaações e Gestão de Contratos - Termo de designação contendo campo para a ciência dos membros e evitar atrasos ou responsabilizações	Comissão de planejamento com participantes de cada diretoria responsável por contratações

Esse documento foi assinado por GUILHERME ALCANTARA DE CARVALHO e MAURO AZAMBUJA RONDON FLORES.
Para validar o documento e suas assinaturas acesse https://api.sign.e-ms.ms.gov.br/validate/U3RZ4-H3A9P-5KYY7-Z6G9M

AGESUL SEILOG Secretaria de Estado de Infraestrutura e Logística GOVERNO DE Mato Grosso do Sul

MAPA DE RISCOS DO PROCESSO: META PROCESSO DE CONTRATAÇÕES PUBLICAS							
Nº EVENTO	ATIVIDADE	RISCO			NÍVEL DE RISCO	MEDIDAS DE TRATAMENTO	SETOR RESPONSÁVEL
		CAUSAS	EVENTO DE RISCO	CONSEQUÊNCIAS			
RISCO 15	ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR	Dados históricos desatualizados. Falta de acesso a bases de dados confiáveis. Ausência de levantamentos técnicos prévios. A falta de acesso a dados relevantes e atualizados pode comprometer a elaboração do estudo. A escassez de tempo ou de recursos humanos e financeiros pode limitar a coleta de informações necessárias. Dificuldade de entendimento da necessidade da contratação. A possibilidade de erros na coleta ou análise de dados pode afetar a precisão das informações apresentadas	**Insuficiência de dados técnicos para elabora do ETP**	A falta de informações confiáveis pode levar a decisões que não refletem a realidade do projeto, comprometendo sua eficácia. Informações imprecisas podem resultar em falhas na execução, com impactos diretos na qualidade do projeto. A ausência de dados precisos pode tornar difícil defender as decisões tomadas durante o planejamento. Falta de comprovação técnica por laboratoriais credenciados que garantam as especificações técnicas exigidas em projeto.	BAIXO	Plano de Licitaações e Gestão de Contratos - Elaborar ETP padrão com todas as exigências legais e de acordo com as diretrizes do órgão.	Comissão de planejamento com participantes de cada diretoria responsável por contratações
RISCO 16	ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR	Muitas vezes, o ETP é elaborado sem uma verificação completa das normativas e legislações atualizadas. A não participação de profissionais das áreas jurídica e técnica no processo pode resultar em omissões ou interpretações equivocadas das normas aplicáveis. A equipe pode não estar completamente familiarizada com as regulamentações específicas para o tipo de projeto, especialmente se houver particularidades regionais ou setoriais. Falta de atendimento a princípios que regem a lei de licitações, tais como a sustentabilidade.	**Inadequação aos Requisitos Legais e Normativos**	O projeto pode ser alvo de auditorias e fiscalizações, resultando em multas ou outras penalidades pela não conformidade. A necessidade de adequação aos requisitos legais pode gerar retrabalho significativo e custos adicionais. Dependendo da gravidade da inadequação, o projeto pode ser suspenso ou até cancelado, comprometendo os prazos e resultados esperados. Projetos nem sempre mais econômicos financeiramente são sustentáveis durante a vida útil do objeto.	MÉDIO		
RISCO 17	ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR	Falta de comunicação e integração entre as equipes de planejamento operacional e os gestores responsáveis pelo planejamento estratégico. A elaboração do ETP pode ocorrer sem uma análise criteriosa das metas e diretrizes da instituição, levando a um projeto desalinhado. Alterações nas diretrizes ou nas prioridades estratégicas da instituição que não são comunicadas ou consideradas durante a elaboração do ETP.	**Incompatibilidade com o Planejamento Estratégico da Instituição**	O projeto pode ser considerado irrelevante ou desnecessário pelas lideranças institucionais, resultando em falta de apoio ou até mesmo cancelamento. O projeto pode perder recursos financeiros e humanos, além de não receber o suporte necessário para sua execução bem-sucedida. Impacto na Imagem Institucional: Projetos desalinhados com o planejamento estratégico podem ser vistos como má gestão, afetando a credibilidade da instituição perante agentes e parceiros.	MUITO BAIXO		
RISCO 18	PACOTE TÉCNICO PARA LICITAÇÃO	A equipe responsável pela solução mais viável pode não ter a experiência necessária para lidar com as complexidades técnicas exigidas, o que resulta em especificações inadequadas. A pressão por concluir o projeto rapidamente pode comprometer a atenção aos detalhes técnicos, resultando em uma finalização com deficiências e falta de precisão. A ausência de ferramentas e softwares especializados para elaboração e verificação do projeto pode limitar a qualidade dos dados. Falta de integração entre diferentes áreas de engenharia (estrutural, elétrica, hidráulica, etc.) pode gerar conflitos A equipe de projeto pode não estar atualizada quanto às normas técnicas, regulamentações e avanços tecnológicos A ausência de uma comunicação clara entre os membros da equipe pode gerar falhas de entendimento e omissões técnicas	**Deficiência na qualidade técnica**	Deficiências técnicas identificadas durante a elaboração podem exigir revisões e alterações Falhas técnicas comprometem a durabilidade, funcionalidade e segurança do objeto. A necessidade de alterar o projeto durante a execução pode gerar aditivos contratuais e reajustes, que aumentam o orçamento e causam desequilíbrio financeiro no contrato. A finalidade pode não atender aos padrões de qualidade e às normas legais, resultando em possíveis sanções, multas e complicações legais para a entidade contratante. Deficiências técnicas comprometem a reputação da instituição responsável, gerando desconfiança do órgão e da comunidade em relação à capacidade de gestão e execução.	ALTO	Plano de Licitaações e Gestão de Contratos - Checklists detalhados para conferência técnica	Comissão de planejamento com participantes de cada diretoria responsável por contratações
RISCO 19	PACOTE TÉCNICO PARA LICITAÇÃO	Ausência de levantamentos geotécnicos, topográficos e ambientais detalhados sobre o local, o que pode levar a uma compreensão insuficiente das condições reais de implantação. Projeto elaborado sem considerar as características específicas do solo e da topografia, como tipo de solo, resistência, inclinações, entre outros fatores. Falta de análise da infraestrutura já existente no local, como redes de esgoto, abastecimento de água e energia elétrica, que poderiam impactar o projeto. Não envolvimento de agentes locais, como comunidade, órgãos ambientais e autoridades locais, que poderiam contribuir com informações e restrições específicas do local.	**Incompatibilidade do dados do pacote técnico com o local de realização do objeto**	O projeto pode precisar de modificações para se adaptar às condições reais do local, o que aumenta o tempo e os custos de execução. A incompatibilidade com o solo, clima ou infraestrutura local pode comprometer a segurança estrutural, reduzir a vida útil da obra e resultar em falhas precoces. A falta de adequação ao local pode gerar impactos ambientais indesejados, como erosão, poluição ou degradação do ecossistema local, além de possíveis danos à infraestrutura existente. As adaptações necessárias para corrigir a incompatibilidade com o local podem causar atrasos significativos no cronograma e gerar a necessidade de aditivos contratuais, aumentando o custo do projeto. Pode haver insatisfação por parte da comunidade, resultando em reclamações, paralisações e possíveis conflitos com a comunidade.	MÉDIO	Plano de Licitaações e Gestão de Contratos - Elaborar plano de fiscalização para recebimento de projetos de engenharia	Comissão de planejamento com participantes de cada diretoria responsável por contratações
RISCO 20	PACOTE TÉCNICO PARA LICITAÇÃO	Os projetos não são revisados ou atualizados periodicamente, resultando em especificações e metodologias desatualizadas em relação aos avanços tecnológicos do setor. Restrição orçamentária que leva a priorizar soluções convencionais e mais baratas, evitando a incorporação de novas tecnologias que possam ter um custo inicial mais alto. A equipe ou a instituição pode ter uma cultura resistente a mudanças, priorizando métodos e tecnologias tradicionais com as quais estão familiarizados. Falta de capacitação ou acesso a informações sobre as tecnologias mais recentes e suas vantagens, o que limita a capacidade de projetar soluções modernas e eficientes. Ausência de políticas institucionais voltadas para a inovação e a atualização tecnológica, o que leva a uma defasagem dos projetos ao longo do tempo.	**Projetos defasados de soluções tecnológicas**	A utilização de tecnologias obsoletas pode reduzir a eficiência do projeto, resultando em processos mais lentos e aumento do tempo de execução. Equipamentos e métodos desatualizados costumam demandar mais manutenção e consumirem mais recursos, elevando os custos operacionais a longo prazo. Tecnologias ultrapassadas podem comprometer a durabilidade da infraestrutura ou obra, exigindo intervenções e reformas em intervalos menores. A instituição pode perder competitividade em relação a outras que utilizam soluções modernas e mais eficientes, tanto em termos de licitações quanto na qualidade final do projeto. Tecnologias antigas podem ser menos sustentáveis, resultando em maior consumo de energia e recursos, além de maior geração de resíduos, prejudicando o meio ambiente. Projetos defasados tecnologicamente podem não atender às expectativas dos usuários e agentes públicos, especialmente se houver alternativas mais modernas disponíveis.	BAIXO		
RISCO 21	TERMO DE REFERÊNCIA	O TR pode ser elaborado sem um escopo bem definido, resultando em descrições vagas ou ambíguas das necessidades e objetivos do projeto. Falta de atualização da equipe sobre normas específicas e regulamentações aplicáveis ao tipo de obra ou serviço, o que pode levar a não conformidades.	**Definição de objeto ou escopo de forma inadequada**	A falta de clareza no TR pode levar à contratação de fornecedores ou prestadores de serviços que não atendem aos requisitos específicos do projeto, comprometendo a qualidade da execução. Deficiências no TR podem resultar em mudanças e aditivos contratuais durante a execução, elevando os custos do projeto e impactando o orçamento.	MÉDIO	Plano de Licitaações e Gestão de Contratos - Elaborar modelo de TR para todos os departamentos com os requisitos legais	Comissão de planejamento com participantes de cada diretoria responsável por contratações
RISCO 22	TERMO DE REFERÊNCIA	Falta de atualização sobre as legislações e normas técnicas aplicáveis ao tipo específico de projeto, como normas de segurança, acessibilidade, sustentabilidade e regulamentações ambientais. Ausência de envolvimento de profissionais jurídicos e técnicos na revisão do Termo de Referência, o que pode levar a omissões ou interpretações equivocadas das normas. A pressão por cumprir prazos apertados pode comprometer o rigor necessário na verificação da conformidade com as normas e regulamentações, resultando em um TR incompleto ou incorreto. A inexistência de procedimentos e checklists padronizados de conformidade legal para a elaboração do TR aumenta a probabilidade de o documento não atender a todos os requisitos.	**Inadequação aos requisitos legais e normativos**	A obra pode ser paralisada por órgãos fiscalizadores até que as adequações sejam realizadas. A inadequação do TR pode resultar em penalidades financeiras e administrativas impostas por órgãos de controle, afetando o orçamento do projeto e a reputação da instituição. A necessidade de corrigir o projeto e adequá-lo às exigências legais durante a execução gera retrabalho e custos adicionais, prejudicando o planejamento financeiro e cronograma da obra. A inadequação inicial do TR pode levar à necessidade de aditivos contratuais para incluir especificações e ajustes necessários, elevando o custo total da obra. A falta de conformidade com normas de segurança e qualidade pode resultar em uma obra que não atende aos padrões mínimos exigidos, comprometendo a durabilidade e a segurança dos usuários. Problemas legais e normativos podem afetar a imagem da instituição, diminuindo a confiança de agentes externos, como financiadores, fornecedores e a população.	MÉDIO		
RISCO 23	TERMO DE REFERÊNCIA	A necessidade de finalizar rapidamente o Mapa de Risco pode levar a análises superficiais. A ausência de informações detalhadas pode dificultar a elaboração de análises completas. A ausência de uma revisão detalhada pode permitir que análises superficiais sejam aceitas.	**Falta de experiência da equipe**	Análises superficiais podem resultar em planos de mitigação que não abordam adequadamente os riscos. A falta de detalhamento pode deixar o projeto mais exposto a imprevistos e crises. A equipe pode não estar plenamente ciente dos riscos, dificultando sua gestão.	BAIXO		

Esse documento foi assinado por GUILHERME ALCANTARA DE CARVALHO e MAURO AZAMBUJA RONDON FLORES.
Para validar o documento e suas assinaturas acesse https://api.sign.e-ms.ms.gov.br/validate/U3RZ4-H3A9P-5KYY7-Z6G9M

AGESUL | SEILOG Secretaria de Estado de Infraestrutura e Logística | GOVERNO DE Mato Grosso do Sul

MAPA DE RISCOS DO PROCESSO: META PROCESSO DE CONTRATAÇÕES PUBLICAS							
Nº EVENTO	ATIVIDADE	RISCO			NÍVEL DE RISCO	MEDIDAS DE TRATAMENTO	SETOR RESPONSÁVEL
		CAUSAS	EVENTO DE RISCO	CONSEQUÊNCIAS			
RISCO 24	MAPA DE RISCO	A não elaboração do Mapa de riscos, apesar de ser obrigatória, pode levar a dificuldades de resoluções de problemas que poderiam ter sido evitados. A ausência de um planejamento para revisões periódicas pode resultar em um Mapa desatualizado. A falta de valorização da importância do Mapa de Risco pode levar à negligência na sua atualização e na análise dos processos sob a ótica de riscos.	**Metodologia inadequada**	A falta de Mapa ou desatualização podem não refletir as condições atuais do projeto, levando a erros na gestão de riscos. Novos riscos podem surgir e não serem considerados, comprometendo a eficácia do gerenciamento. A falta de atualizações pode levar à perda de controle sobre os riscos, dificultando ações preventivas e ou controle de riscos agravados.	MÉDIO	Elaborar um cronograma com as revisões periódicas para atualização do Mapa de Riscos	Unidade Setorial de Controle Interno
RISCO 25	PARECER TÉCNICO - DMA	Falta de comunicação e integração entre a equipe de planejamento e a Diretoria de Meio Ambiente, resultando em pouca ou nenhuma participação desta durante a fase preparatória. Ausência de políticas e procedimentos claros que estabeleceram o papel da Diretoria de Meio Ambiente no processo de contratação, deixando sua participação como uma etapa opcional ou informal. A incompreensão das atividades da Diretoria de Meio Ambiente gera distanciamento natural com as demais áreas do órgão, o que dificulta os processos de licenciamento ambiental, inclusive nas contratações de projetos de engenharia, responsáveis pela entrega do licenciamento. A equipe de Meio Ambiente pode não estar atualizada sobre a demanda vigente e ter pouco prazo para a análise do processo.	**Falta de acompanhamento da Diretoria de Meio Ambiente durante o processo de contratação**	Atraso na contratação, análise ao final da etapa de preparação pode demandar tempo superior aos prazos do processo. Tempo escasso para análise pode ocasionar erros no parecer ou perda de recursos, dependendo da complexidade, podendo inclusive inviabilizar o empreendimento, causando a suspensão da licitação. Responsabilização dos agentes de planejamento pela falta do regularidade ambiental da contratação. Processos sem o devido acompanhamento ambiental podem gerar impactos e danos ambientais irreversíveis, passiveis de sanções e penalidades para a administração pública.	MÉDIO	Análise durante o processo de contratação com Parecer Técnico sobre a viabilidade de prosseguimento para a licitação.	Diretoria de Meio Ambiente
RISCO 26	PARECER TÉCNICO - DMA	A equipe pode estar desatualizada sobre as normais legais, regulamentares e interpretações atuais dos órgãos sobre as atividades. A alta frequência das demandas pode causar a desatenção do superior imediato durante a avaliação do relatório. Projetos de má qualidade podem macular o real risco ambiental da execução. Falta de técnicas sustentáveis na execução de projetos podem não ser consideradas, apenas análise do objeto final.	**Erro no enquadramento da atividade ambiental**	Enquadramento errado poderá isentar uma atividade que deveria ser licenciada, expondo a administração pública à sanções e penalidades, semelhantes à ausência de licença. Desperdício de recursos diretos através de contratação e indiretos através da utilização de recursos humanos utilizados na elaboração de estudos desnecessários. Insegurança técnica para as obras públicas com possíveis danos ambientais.	BAIXO		
RISCO 27	PARECER TÉCNICO - DMA	Os processos ambientais correspondem e interagem objetivamente com o Direito Ambiental, Florestal, Mineral, Fiduciário, Fauna e entre outros, e a falta de conhecimento em várias áreas pode gerar insegurança na emissão do parecer. Diferentes modelos de projetos e de metodologias construtivas no órgão, por sua natureza como gestora das contratações de infraestrutura estadual, além de especificidades e complexidades de obras de pequeno e grande porte. Despadronização nos formatos técnicos apresentados por outras áreas que não tem entendimento ambiental dificultam a análise. Insuficiência do quadro técnico profissional para atender as demandas de todas as diretorias e superintendências. Durante a elaboração de novos projetos, pode haver falha nos trâmites internos e a Diretoria de Meio Ambiente pode não ser envolvida durante a análise técnica e consequentemente nas respectivas providências. A equipe do Meio Ambiente pode não estar atualizada sobre a demanda vigente e tomar conhecimento somente para a elaboração do parecer técnico.	**Atraso na emissão do parecer**	Atraso nas contratações e consequentemente no início das obras. Necessidade de pareceres sem a devida atenção podem levar a irregularidades e responsabilização dos agentes. Desperdício direto através de contratação e indireto através da utilização de recursos humanos utilizados na elaboração de estudos desnecessários. Alta demanda dos profissionais causando danos a saúde, o que pode ocasionar a diminuição do quadro, já insuficiente. Maior distanciamento entre as diretorias e os agentes por responsabilização indevida sobre o atraso. Dificuldades encontradas pela diretoria podem ocasionar a improdutividade de seus colaboradores.	BAIXO		
RISCO 28	PRÉ-EMPENHO	A equipe responsável pode não ter recebido treinamento adequado sobre o processo de pré-empenho. Erros na utilização de sistemas eletrônicos para a execução do pré-empenho podem levar a informações incorretas. A falta de tempo para análise da documentação e execução devido a urgência para finalização do processo de licitação.	**Erro na execução do pré-empenho**	Erros podem levar a registros contábeis incorretos, dificultando a auditoria e a transparência. Problemas no pré-empenho podem impedir a formalização adequada do contrato, atrasando o início da execução. A falta de conformidade pode levar a sanções administrativas ou legais.	MÉDIO		
RISCO 29	PRÉ-EMPENHO	A equipe responsável pode não ter recebido treinamento adequado sobre o processo de pré-empenho. Alterações nas prioridades do governo ou da instituição podem desviar recursos de projetos já planejados. Desvios de verbas ou superávit em outros projetos podem comprometer a disponibilidade de recursos. Mudanças nas normas ou leis que regulam a execução orçamentária. O planejamento orçamentário que não reflete a realidade atual dos projetos.	**Incompatibilidade com o planejamento orçamentário**	Impedimento ao avanço e a execução do projeto, frustrando as expectativas do órgão, conflitos entre as equipes e causando prejuízo a reputação da instituição perante a sociedade. Atrasos no cronograma, gerando necessidade de ajustes no planejamento. Dificuldades na gestão financeira e possíveis responsabilizações dos gestores por falta de planejamento.	MÉDIO		
RISCO 30	MINUTA DE EDITAL	A minuta pode não ser revisada por profissionais com conhecimento técnico e jurídico, resultando em falhas. A necessidade de acelerar o processo pode levar a descuidos na elaboração do edital. Membros da equipe podem não ter a experiência necessária para redigir um edital adequado.	**Erros na elaboração da minuta**	Erros significativos podem levar à anulação do edital, atrasando o processo de contratação. Licitantes podem contestar o edital em decorrência de falhas, resultando em disputas legais. A credibilidade da administração pública pode ser afetada, gerando desconfiança entre fornecedores.	BAIXO	Elaboração e revisão de minuta de edital condizente com as contratações de obras e serviços de engenharia.	Diretoria de Licitação de Obras
RISCO 31	MINUTA DE EDITAL	A equipe de planejamento pode não ter discutido suficientemente quais critérios são relevantes para a seleção. A ausência de um modelo padrão pode levar a critérios confusos ou inconsistentes. Alterações feitas em cima da hora podem não ser bem comunicadas, resultando em critérios ambíguos.	**Falta de clareza nos critérios de seleção**	Licitantes podem interpretar os critérios de maneiras diferentes, levando a propostas inconsistentes. A falta de clareza pode gerar insatisfação entre os licitantes, que podem se sentir prejudicados ou a licitações desertas. A ambiguidade pode complicar o processo de avaliação, resultando em decisões questionáveis, passíveis de responsabilização.	BAIXO		
RISCO 32	MINUTA DE EDITAL	A equipe pode não estar atenta a mudanças nas leis e normas que impactam o edital. A utilização de minutas ou modelos desatualizados pode levar à inclusão de informações obsoletas. A falta de suporte jurídico pode resultar em não conformidade com as novas regulamentações.	**Desatualização de informações normativas**	A inclusão de informações desatualizadas pode levar a problemas de conformidade com a legislação. Irregularidades podem complicar a implementação do contrato, afetando o andamento da obra. A administração pode ser responsabilizada por falhas na conformidade, resultando em sanções.	MÉDIO		
RISCO 33	PARECER JURÍDICO	O advogado pode estar sobrecarregado com outras demandas, resultando em atraso na análise. A solicitação do parecer pode não estar clara, dificultando a análise pelo advogado. Trâmites administrativos internos podem atrasar a entrega do parecer.	**Atraso na emissão do parecer**	Atrasos podem resultar na prorrogação do cronograma, impactando a execução do projeto. Licitantes podem se frustrar com atrasos, resultando em desinteresse em futuras licitações. A percepção de ineficiência pode prejudicar a relação quanto aos demais agentes do órgão e a credibilidade da administração pública perante a sociedade	BAIXO		
RISCO 34	PARECER JURÍDICO	A equipe responsável pode não fornecer informações completas ou precisas ao advogado. Um advogado menos experiente pode não identificar todos os aspectos legais relevantes. Alterações nas normas podem não ser consideradas, resultando em um parecer desatualizado.	**Inadequação do parecer**	A inadequação do parecer pode levar a contestações ou ações judiciais, comprometendo o processo licitatório. Irregularidades identificadas após a contratação podem complicar a implementação do projeto. A administração pode ser responsabilizada por falhas legais, resultando em sanções.	BAIXO		
RISCO 35	PUBLICAÇÃO DO EDITAL DE LICITAÇÃO	A ausência de uma revisão cuidadosa pode resultar em erros no texto publicado. Mudanças feitas próximo ao prazo de publicação podem não ser refletidas corretamente no edital. Instruções confusas na elaboração do edital podem levar a erros na hora da publicação.	**Erro no conteúdo da publicação**	Retificação do processo Informações erradas podem causar confusão entre os licitantes, resultando em propostas inconsistentes. A administração pode ser responsabilizada por erros na publicação, enfrentando repercussões legais.	BAIXO		
RISCO 36	PUBLICAÇÃO DO EDITAL DE LICITAÇÃO	Falta de atratividade do edital para os potenciais fornecedores por questões relacionadas aos custos e retornos financeiros. Erros ou exigências excessivas no edital por falta de critérios claros que aumentem a competitividade da licitação. Prazos inadequados para análise do edital e formulação da proposta. Falta de credibilidade do órgão devido a licitações anteriores ou contratos executados pelos fornecedores. Divulgação insuficiente para devida publicidade dos atos pertinentes ao processo licitatório.	**Risco de Licitação Deserta**	Atraso no processo de contratação devido a necessidade de reanálise dos critérios, nova publicação e mais prazos necessários. Aumento de custos para a administração com a necessidade de revisão do edital e republicação. Impacto na execução do projeto e possibilidade de prejuízo a população pelo não atendimento da demanda. Descredibilização do órgão perante aos fornecedores e a comunidade em geral. Potenciais responsabilizações em contratações por dispensa de licitação devido ao ambiente gerado por diversas licitações desertas.	MÉDIO		

Esse documento foi assinado por GUILHERME ALCANTARA DE CARVALHO e MAURO AZAMBUJA RONDON FLORES.
Para validar o documento e suas assinaturas acesse https://api.sign.e-ms.ms.gov.br/validate/U3RZ4-H3A9P-5KYY7-Z6G9M

AGESUL — SEILOG Secretaria de Estado de Infraestrutura e Logística — Governo de Mato Grosso do Sul

MAPA DE RISCOS DO PROCESSO: META PROCESSO DE CONTRATAÇÕES PUBLICAS

Nº EVENTO	ATIVIDADE	RISCO			NÍVEL DE RISCO	MEDIDAS DE TRATAMENTO	SETOR RESPONSÁVEL
		CAUSAS	EVENTO DE RISCO	CONSEQUÊNCIAS			
RISCO 37	HABILITAÇÃO	A falta de clareza nos critérios pode levar a interpretações erradas por parte da equipe responsável. Uma análise superficial pode resultar na habilitação de fornecedores não qualificados. A pressão para concluir o processo rapidamente pode comprometer a rigorosidade da análise. Falhas na apresentação de documentos ou informações inconsistentes podem levar à desabilitação indevida. A falta de experiência da equipe responsável pela habilitação pode levar a erros na avaliação e recursos administrativos que atrasem o processo.	**Habilitação indevida de fornecedores**	Fornecedores não qualificados podem entregar produtos ou serviços de baixa qualidade. A administração pode ser responsabilizada por contratações inadequadas, resultando em ações judiciais. Licitantes qualificados podem perder a confiança na administração pública se perceberem que fornecedores não qualificados são habilitados. A desabilitação de fornecedores qualificados pode reduzir a competitividade no processo, afetando a qualidade das propostas. Fornecedores desabilitados podem contestar a decisão, resultando em atrasos e conflitos. A administração pode ser vista como ineficiente ou injusta, o que pode afetar futuras licitações.	MÉDIO		
RISCO 38	HABILITAÇÃO	A falta de divulgação dos critérios e resultados de habilitação de antigas licitações pode gerar desconfiança entre os participantes. A falta de documentação adequada pode dificultar a rastreabilidade e o acompanhamento do processo. A ausência de supervisão externa pode prejudicar a transparência do processo.	**Falta de transparência na habilitação**	A falta de transparência pode levar a questionamentos e desconfiança entre os fornecedores. Licitantes podem contestar a legitimidade do processo, resultando em ações judiciais. A falta de transparência pode afetar a credibilidade da administração pública.	MÉDIO		
RISCO 39	HABILITAÇÃO	Requisitos muito específicos ou restritivos podem limitar a quantidade de fornecedores, dificultando a participação de licitantes, e inabilitando os que participaram Falta de critérios e insegurança dos profissionais responsáveis pelo julgamento podem ocasionar decisões contrárias aos pretendentes. Baixa qualidade dos fornecedores.	**Risco de Licitação Fracassada**	O fracasso da licitação atrasa o início da execução do projeto, impactando o cronograma e o planejamento da instituição. Uma nova licitação geralmente envolve custos adicionais e demanda de tempo para ajustes no edital e novos processos administrativos. Licitações fracassadas podem afetar alterações da instituição, criando uma imagem de ineficiência e falta de planejamento. Caso o projeto esteja vinculado a compromissos legais, acordos de financiamento ou prazos regulatórios, o fracasso da licitação pode gerar decisões ou avaliações.	MÉDIO		
RISCO 40	ABERTURA DAS PROPOSTAS E FASE DE LANCES	Prazos muito exíguos podem dificultar a análise do edital diminuindo o número de participantes por insegurança da proposta. Perda de prazos dos fornecedores por dificuldades causadas pela administração podem causar a judicialização dos processos e a responsabilização dos agentes	**Prazos incompatíveis com as normas vigentes**	Judicialização dos processos e responsabilização dos agentes. Atrasos nas contratações e possíveis impactos nas execuções. Perda de recursos da administração públicas	MÉDIO		
RISCO 41	ABERTURA DAS PROPOSTAS E FASE DE LANCES	Fornecedores podem combinar preços ou condições, prejudicando a competitividade. A ausência de um monitoramento rigoroso pode facilitar a manipulação. Se os lances não forem divulgados adequadamente, pode haver espaço para práticas desleais.	**Manipulação de lances**	Diminuição de propostas e consequentemente a concorrência da licitação e aumentando o custo final da contratação. Crimes contra a administração causam insegurança no ambiente do órgão.	MÉDIO		
RISCO 42	JULGAMENTO	Se os critérios não estiverem bem definidos, os avaliadores podem ter dificuldades em classificar as propostas de forma justa. A falta de experiência na análise de propostas pode levar a avaliações inadequadas. A necessidade de cumprir prazos pode resultar em uma análise superficial das propostas.	**Erros na avaliação das propostas**	A escolha errada pode levar à contratação de fornecedores que não atendem às necessidades do projeto. Fornecedores inadequados podem resultar em atrasos na execução da obra, comprometendo o cronograma. Licitantes que se sentirem prejudicados podem contestar o resultado, levando a disputas e atrasos.	MÉDIO		
RISCO 43	JULGAMENTO	Os avaliadores podem não registrar adequadamente suas análises e decisões. Ausência de normas estabelecidas para documentação do julgamento pode levar a registros incompletos. A falta de organização pode resultar em perda de informações relevantes.	**Falta de documentação adequada**	A falta de registros pode dificultar a justificativa de escolhas em casos de questionamentos. Licitantes podem contestar decisões com base na falta de documentação, levando a atrasos e disputas. A ausência de registros claros pode prejudicar a transparência do processo.	MÉDIO		
RISCO 44	RECURSO DE JULGAMENTO	Apresentação de recursos por licitantes descontentes com o resultado da habilitação ou julgamento. Erros ou omissões no processo de habilitação e julgamento, gerando questionamentos.	**Atraso no Processo Licitatório devido a Recursos**	Atraso na contratação e, consequentemente, no início da execução do projeto. Impacto no cronograma e no orçamento planejado para o projeto.	MÉDIO		
RISCO 45	RECURSO DE JULGAMENTO	Falta de clareza nos critérios de julgamento ou inconsistência na aplicação dos critérios. Suspeita de favorecimento de determinados licitantes por falta de transparência nas avaliações.	**Questionamentos sobre a Transparência e Imparcialidade do Processo**	Aumento do número de recursos, o que pode prolongar o processo licitatório. Perda de credibilidade da administração pública e questionamentos sobre a integridade do processo.	BAIXO		
RISCO 46	RECURSO DE JULGAMENTO	Insatisfação com o resultado do julgamento ou habilitação que leva à judicialização do processo. Erros ou irregularidades no processo de licitação que motivam ações judiciais.	**Risco de Judicialização do Processo**	Suspensão do processo licitatório até a decisão judicial, impactando o cronograma. Aumento dos custos administrativos e possíveis despesas com honorários advocatícios.	MÉDIO		
RISCO 47	HOMOLOGAÇÃO	A falta de um processo claro e estruturado pode resultar em atrasos na homologação. Divergências entre as equipes envolvidas podem dificultar a conclusão do processo de homologação. A comunicação inadequada entre as partes pode atrasar a finalização da homologação.	**Demora na homologação**	A demora na homologação pode comprometer o cronograma do projeto, causando atrasos na execução. Atrasos podem gerar custos extras, tanto para a administração quanto para os fornecedores. O atraso na homologação pode gerar descontentamento e desinteresse de fornecedores em participar de futuras licitações.	MÉDIO		
RISCO 48	HOMOLOGAÇÃO	A pressão para avançar rapidamente na contratação pode levar a homologações sem a devida verificação de conformidade. A ausência de uma supervisão rigorosa pode permitir a homologação de processos incompletos. Funcionários responsáveis podem não estar totalmente cientes das normas e procedimentos que devem ser seguidos.	**Homologação indevida**	A homologação de processos irregulares pode resultar na escolha de fornecedores que não atendem às necessidades. Licitantes prejudicados podem contestar a homologação, levando a processos judiciais e atrasos. A administração pode sofrer danos à sua imagem e credibilidade.	BAIXO		
RISCO 49	LICENCIAMENTO AMBIENTAL	Os processos são tramitados em outros órgãos, podendo ser municipal, estadual ou federal, o que pode dificultar a priorização das atividades. Erro de enquadramento do objeto e constatação superveniente a licitação. Não prosseguimento do licenciamento conjuntamente ao procedimento de licitação, após parecer ambiental pela possibilidade de simultaneidade. Mudança de condições do projeto inicialmente analisado pela diretoria de meio ambiente que inviabilizem a execução.	**Ausência de Licença Ambiental**	A assinatura do contrato poderá ser atrasada devido a ausência de licença ambiental. O processo pode demorar meses a anos, dependendo da complexidade, podendo inclusive inviabilizar o empreendimento. Processos sem o devido acompanhamento ambiental podem gerar impactos e danos ambientais irreversíveis, passiveis de sanções e penalidades para a administração pública. Alteração de projeto em fase de obras para atendimento emergencial dos problemas ambientais.	MÉDIO	Análise durante o processo de contratação para que se contrate apenas com o licenciamento ambiental aprovado.	Gerência de Acompanhamento de Contratos
RISCO 50	CONTRATAÇÃO	Falta de minuta de contrato padrão para obras e serviços de engenharia fornecida pela PGE. Falta de clareza da equipe de planejamento nos posicionamentos e peças técnicas do planejamento que não são seguidas pelas demais diretorias. Falta de interação entre os departamentos jurídico e técnico. Condições específicas para contratações no âmbito de obras e serviços de engenharia. Contratos sem as particularidades de cada objeto. Equipe jurídica sem conhecimentos em contratações públicas.	**Cláusulas contratuais em discordância com as normas e o edital**	Contratos mal formulados com cláusulas divergentes do edital que dificultam a fiscalização e gestão na tomada de decisões que impactam o andamento da execução Prazos, por mais que sejam legais, não condizem com as condições operacionais do órgão. Judicialização dos contratos, tanto por parte da administração, como por parte da contratada. Perda de credibilidade perante aos demais fornecedores. Custos processuais desnecessários em casos de falta de previsibilidade contratual.	BAIXO		
RISCO 51	CONTRATAÇÃO	Falta de análise prévia da documentação e de todo o processo licitatório antes da homologação. Uma análise superficial pode resultar na assinatura de contrato com fornecedores não habilitados. Imprudência do servidor ao preencher os campos. Alta rotatividade de profissionais nas funções possibilitando a falta de revisão dos dados já preenchidos.	**Assinatura do contrato com documentação ou dados inadequados**	A administração pode sofrer danos à sua imagem e credibilidade. Responsabilização dos agentes. O processo pode ficar mais oneroso pois o contrato deverá ser corrigido. Contratos irregulares em casos em que não cabe aditamento.	BAIXO		

Esse documento foi assinado por GUILHERME ALCANTARA DE CARVALHO e MAURO AZAMBUJA RONDON FLORES.
Para validar o documento e suas assinaturas acesse https://api.sign.e-ms.ms.gov.br/validate/U3RZ4-H3A9P-5KYY7-Z6G9M

AGESUL

SEILOG
Secretaria de Estado de Infraestrutura e Logística

GOVERNO DE Mato Grosso do Sul

MAPA DE RISCOS DO PROCESSO: META PROCESSO DE CONTRATAÇÕES PUBLICAS							
Nº EVENTO	ATIVIDADE	RISCO			NÍVEL DE RISCO	MEDIDAS DE TRATAMENTO	SETOR RESPONSÁVEL
		CAUSAS	EVENTO DE RISCO	CONSEQUÊNCIAS			
RISCO 52	EXECUÇÃO DO CONTRATO	Problemas supervenientes a contratação podem dificultar o fluxo financeiro do objeto do contrato. Problemas internos na empresa contratada, como desmotivação e incapacidade atrapalham o bom desempenho Capacidade técnica limitada. Falta de mão de obra local para suprir funções simples, onde a previsão de contratações distantes não foi contemplada para tanto, causando impactos no financiamento da execução. O contratado pode optar por materiais de qualidade inferior para reduzir custos, comprometendo a qualidade.	**Dificuldades na execução por parte da contratada**	O descumprimento pode levar à interrupção da execução do contrato, afetando o projeto. Desempregos dos profissionais contratados. Pode ser necessário buscar um novo fornecedor para garantir o cumprimento das obrigações. A finalidade da contratação pode não ser atendida em tempo razoável. Multas e Sanções por parte da administração.	MÉDIO		
RISCO 53	EXECUÇÃO DO CONTRATO	Um planejamento deficiente pode resultar em prazos irreais ou não factíveis. Fatores externos, como condições climáticas ou problemas logísticos, ou necessidade de aprovação em outros órgão competentes, podem causar atrasos. A falta de mão de obra ou materiais necessários pode impedir a execução no prazo.	**Atrasos na execução**	Atrasos podem resultar em custos adicionais para a administração e para o contratado. Os atrasos podem afetar toda a programação do projeto, comprometendo a entrega final. Atrasos podem gerar insatisfação entre os cidadãos, principalmente em obras públicas.	ALTO	Revisão dos cronogramas físico-financeiros antes de licitar. Exigência de cronograma físico-financeiro detalhado sob responsabilidade da contratada.	Gestão e fiscalização
RISCO 54	EXECUÇÃO DO CONTRATO	Projetos sem a devida qualidade dificultam a execução. Projetos antigos sem levar em conta as novas soluções tecnológicas Falta de capacidade dos órgão demandantes no recebimento de projetos a serem licitados pelo órgão licitante. O projeto pode não considerar completamente as condições locais, como, topografia e solo. Falta de estudo técnico e planejamento nas soluções apresentadas	**Projetos sem a devida qualificação**	Projetos ineficientes, resultando em aditivos contratuais. Dificuldade de execução do contrato como um todo, as vezes o tornando inviável. O objeto não atender o que se espera do emprego dos recursos públicos. Impacto social com a execução e descrença na administração pública.	ALTO	Capacitação dos projetistas e dos fiscais que fazem o recebimento de projetos para licitação, contratados ou recebidos de outros órgãos	Projeto Gestão e fiscalização
RISCO 55	EXECUÇÃO DO CONTRATO	A falta de detalhamento no projeto inicial ou especificações específicas pode gerar necessidade de alterações durante a execução da obra. A ausência de estudos detalhados (geotécnicos, topográficos, ambientais) pode levar a descobertas durante a execução, exigindo ajustes de escopo. Estimativas de custos e quantitativos imprecisas no projeto inicial podem levar a inadequações financeiras e necessidades de ajustes. Alterações nas regulamentações técnicas ou legais durante a execução da obra podem exigir ajustes no projeto e na execução. Eventos climáticos extremos ou fora do padrão, como chuvas intensas, podem atrasar a execução e exigir mais tempo. Divergências sobre interpretação de cláusulas contratuais, escopo ou mudanças na obra. Dificuldade no dimensionamento de contratos contínuos	**Aditivos e disputas contratuais com fornecedores**	Aditivos aumentam o custo total do projeto, impactando o orçamento público e exigindo realocação de recursos e podem comprometer o cronograma, impactando a entrega da obra e os demais projetos programados. Atraso na entrega podem gerar deliberações contratuais e multas para a administração pública. Geração de atritos e comprometer a qualidade do relacionamento com fornecedores. Questionamentos sobre a eficiência e transparência da gestão, além de atrair auditorias e inspeções. Insatisfação e desconfiança sobre a administração pública. Atrasos na execução, necessidade de mediação ou arbitragem e possível judicialização, que podem atrasar ainda mais a entrega da obra.	ALTO	Capacitação dos fiscais. Desenvolvimento de minuta padrão compatível com os objetos contratados.	Gestão e fiscalização GAC
RISCO 56	EXECUÇÃO DO CONTRATO	Eventos climáticos extremos, como chuvas intensas, enchentes, ondas de calor, ventos fortes e tempestades A ausência ou deficiência de estudos ambientais e de impacto, como análises de solo, água, vegetação e fauna Obras realizadas em áreas ambientalmente sensíveis Falta de observação das variações sazonais (como estações chuvosas e secas) no cronograma da obra, o que pode interromper a execução durante certas épocas do ano. Falta de planejamento e implementação de ações específicas para reduzir impactos ambientais, como controle de resíduos, erosão e proteção de vegetação e corpos d'água.	**Riscos climáticos ambientais**	Suspenção de atividades, comprometendo o prazo de entrega do projeto e exigindo replanejamento. Aditivos de prazo e valor, aumentando os custos totais da obra e exigindo realocação de recursos. Danos as máquinas, equipamentos e estruturas temporárias, gerando custos extras para pacotes e reparos. Poluição, destruição de habitats e degradação da fauna e da flora locais, resultando em avaliações e danos ao ecossistema. Imposição de multas e prejuízos, além da paralisação da obra pelos órgãos fiscalizadores. Condições perigosas para os trabalhadores e para a população próxima ao local, aumentando o risco de acidentes e ameaças à segurança. Desconfiança na administração pública, afetando sua audiência junto à população e às partes interessadas.	MÉDIO		
RISCO 57	EXECUÇÃO DO CONTRATO	Desrespeito às normas regulamentadoras (NRs) ou a falta de medidas de segurança adequadas Infraestrutura deficiente no canteiro de obras, como falta de instalações sanitárias, área de descanso, água potável e abrigos para os trabalhadores. Contratação de trabalhadores sem vínculo formal ou terceirização sem controle adequado, o que pode levar à divulgação dos direitos trabalhistas. Ausência de um canal de comunicação com a comunidade, gerando desinformação, incômodos e conflitos Ruído, poeira, trânsito e outros danos causados pela obra que podem gerar insatisfação e reclamações na população local. Descumprimento de direitos trabalhistas, como pagamento de previsão, benefícios, horas extras e condições adequadas de trabalho.	**Riscos trabalhistas e sociais**	A falta de segurança e condições adequadas de trabalho aumenta o risco de acidentes A não conformidade com as normas de segurança e trabalhistas pode resultar em multas, avaliações e interdições por órgãos fiscalizadores Condições impostas e desrespeito aos direitos trabalhistas podem desmotivar os trabalhadores e aumentar a rotatividade, impactando os prazos Ações trabalhistas podem gerar custos adicionais para a administração pública. A insatisfação da população local com os impactos da obra pode gerar conflitos afetando imagem da administração, gerando desconfiança e insatisfação entre a população.	MÉDIO		
RISCO 58	GESTÃO E FISCALIZAÇÃO DO CONTRATO	A equipe de fiscalização pode ser reduzida, resultando em falta de atenção a todas as atividades do contrato. Fiscais podem não ter o treinamento necessário para realizar uma supervisão eficaz. A falta de clareza nas prioridades da fiscalização pode levar a negligências em áreas críticas. A ausência de acompanhamento regular pode permitir que o contratado não cumpra as cláusulas. Distância da execução dos contratos pode afetar o acompanhamento. Falta de fiscalização contínua, padrões de qualidade mal definidos ou má fé da empresa contratada nas contratações de serviços contínuos. Falta de planejamento de visitas de fiscalização periódicas. Sobrecarga de trabalho dos fiscais, que impossibilita o acompanhamento próximo da obra.	**Falta de acompanhamento adequado**	Irregularidades na execução do projeto, que podem comprometer a qualidade da obra. Atrasos no cronograma, devido à falta de supervisão adequada. Desconformidade com o contrato e normas, resultando em retrabalho. A falta de fiscalização pode resultar em descumprimentos e não conformidades. A ausência de registros pode dificultar a aplicação de penalidades ao contratado em caso de descumprimento. Problemas não detectados podem gerar retrabalhos e custos adicionais para a administração. Degradação rápida das vias, insatisfação do cliente e custos de retrabalho	ALTO	Capacitação de fiscais	Diretorias
RISCO 59	GESTÃO E FISCALIZAÇÃO DO CONTRATO	Falta de capacitação da equipe ou erro nas ferramentas de medição. A falta de diálogo entre a administração e o contratado pode resultar em mal-entendidos sobre os valores a serem pagos Falta de instrumentos de medição adequados ou desatualizados. Inexperiência ou falta de qualificação dos profissionais responsáveis pela medição. Pressão por agilidade, que leva a erros por falta de precisão nas precisão..	**Erro nas medições dos serviços realizados**	Pagamentos indiretos ao contratado, gerando problemas financeiros e prejuízos ao erário. Necessidade de correção das complexidades, acarretando retrabalho e atrasos. Desacordo entre as partes, possivelmente resultando em disputas contratuais. Pagamento inadequado e desperdício de recursos Responsabilização dos agentes.	ALTO	Plano de Licitaações e Gestão de Contratos - Elaboração de documentação padrão de fiscalização: planilhas de medições, memorial fotográfico, livro de ocorrências e diário de obras.	Comissão de planejamento com participantes de cada diretoria responsável por contratações
RISCO 60	GESTÃO E FISCALIZAÇÃO DO CONTRATO	Falta de organização na gestão de documentos e registros pode resultar na ausência de comprovações das atividades fiscalizadas. Os fiscais podem não estar cientes da necessidade de documentação específica durante o processo de fiscalização. Ausência de procedimentos padronizados para registro e documentação pode levar a lacunas na informação.	**Falta de documentação adequada**	A ausência de documentação pode dificultar a apresentação de relatórios e prestação de contas. A falta de registros pode inviabilizar auditorias, prejudicando a transparência e o controle externo. A falta de documentação pode expor a administração a riscos legais e responsabilidades financeiras.	MÉDIO		
RISCO 61	GESTÃO E FISCALIZAÇÃO DO CONTRATO	Falta de entendimento do contrato ou comunicação ineficaz entre equipes. Cláusula mal redigidas que geram ambiguidades ou não abordam certos assuntos necessários a gestão e fiscalização. Interferências externas que levam a decisões contrárias às cláusulas contratuais. Inadequação do planejamento e cronograma da obra, que compromete o cumprimento das obrigações. Falta de assessoramento jurídico.	**Descumprimento de cláusulas contratuais**	Aumento dos custos relacionados. Atrasos e necessidade de aditivos contratuais. Conflitos com o contratado, resultando em disputas ou até judicialização. Penalidades e multas por descumprimento das condições acordadas.	MÉDIO		

Esse documento foi assinado por GUILHERME ALCANTARA DE CARVALHO e MAURO AZAMBUJA RONDON FLORES.
Para validar o documento e suas assinaturas acesse https://api.sign.e-ms.ms.gov.br/validate/U3RZ4-H3A9P-5KYY7-Z6G9M

AGESUL — SEILOG Secretaria de Estado de Infraestrutura e Logística — Governo de Mato Grosso do Sul

MAPA DE RISCOS DO PROCESSO: META PROCESSO DE CONTRATAÇÕES PUBLICAS							
Nº EVENTO	ATIVIDADE	RISCO			NÍVEL DE RISCO	MEDIDAS DE TRATAMENTO	SETOR RESPONSÁVEL
		CAUSAS	EVENTO DE RISCO	CONSEQUÊNCIAS			
RISCO 62	GESTÃO E FISCALIZAÇÃO DO CONTRATO	Fiscais podem ter relacionamentos pessoais ou profissionais com o contratado, afetando sua objetividade. Influências externas podem comprometer a imparcialidade dos fiscais, levando a decisões tendenciosas. Comportamentos antiéticos podem afetar a integridade da fiscalização.	**Ilegalidades na fiscalização**	A possível existência da falta de imparcialidade poderá gerar decisões inadequadas que não atendem ao interesse público. A fiscalização tendenciosa pode levar a disputas legais entre a administração e o contratado.	MÉDIO	Elaboração de documentação para formalizar a declaração de não vínculo com o contratado	Coordenadoria Jurídica da PGE
RISCO 63	PAGAMENTO	A falta de recursos financeiros disponíveis pode causar atrasos nos pagamentos. Processos internos lentos e excessivamente burocráticos podem atrasar a liberação de pagamentos. A falta de documentação adequada pode impedir a realização do pagamento. Perda dos prazos legais.	**Atrasos nos pagamentos**	Atrasos podem gerar insatisfação e desconfiança por parte do contratado, afetando a relação de trabalho. Atrasos nos pagamentos podem levar o contratado a interromper a execução dos serviços. Atrasos podem resultar em multas e encargos financeiros adicionais, elevando os custos do projeto.	MÉDIO		
RISCO 64	PAGAMENTO	A ausência de uma verificação rigorosa dos documentos pode levar a pagamentos sem respaldo. Cláusulas mal definidas podem permitir interpretações que resultem em pagamentos indevidos.	**Pagamentos indevidos**	Pagamentos indevidos podem resultar em prejuízos financeiros significativos para a administração pública. A administração pode perder credibilidade ao realizar pagamentos sem a devida justificativa. Pagamentos controversos podem resultar em disputas legais entre a administração e os contratados.	BAIXO		
RISCO 65	RECEBIMENTO DO OBJETO	O contratado pode não ter a experiência ou conhecimento necessários para cumprir os requisitos e não conseguir entregar o objeto com qualidade exigida. A falta de uma verificação rigorosa no momento do recebimento pode permitir a aceitação de serviços ou obras com problemas. A ausência de critérios claros para a aceitação pode levar a julgamentos subjetivos e falhos. A urgência em finalizar o contrato pode comprometer a qualidade da avaliação.	**Qualidade inadequada do serviço ou produto**	A administração pode recusar a entrega se não atender às especificações, levando a retrabalho. A entrega de serviços ou produtos de baixa qualidade pode prejudicar a reputação da administração. Pode ser necessário investir em reparos ou substituições para corrigir a qualidade inadequada. A aceitação de obras com falhas pode resultar em custos adicionais para correção. A administração pode sofrer danos à sua imagem se for percebida como ineficiente na supervisão de contratos. Falhas nos serviços ou obras podem comprometer a funcionalidade e a qualidade dos mesmos.	ALTO	Plano de Licitaações e Gestão de Contratos - Elaboração de um checklist de entrega de documentação exigidas no contrato	Comissão de planejamento com participantes de cada diretoria responsável por contratações
RISCO 66	RECEBIMENTO DO OBJETO	A equipe responsável pode não ter conhecimento suficiente sobre os critérios de avaliação e as especificações do contrato. A ausência de supervisão pode permitir que erros passem despercebidos durante a avaliação. A adoção de metodologias inadequadas para avaliação pode resultar em diagnósticos imprecisos. A ausência de critérios bem definidos para o recebimento pode resultar em aceitação inadequada. A falta de uma verificação minuciosa pode levar à aprovação de serviços que não atendem aos requisitos contratuais. A urgência em finalizar o processo pode comprometer a qualidade da inspeção.	**Recebimento de obras ou serviços não conformes.**	A avaliação inadequada pode resultar na aceitação de serviços que não atendem às especificações. A aceitação de serviços não conformes pode levar a custos adicionais para a correção ou retrabalho. A falta de rigor na avaliação pode prejudicar a confiança na administração pública. A aceitação de serviços não conformes pode levar a problemas na continuidade do projeto. A administração pode enfrentar dificuldades ao tentar cobrar garantias ou exigir correções de serviços não conformes. Serviços não conformes podem exigir retrabalho e custos adicionais para correção.	ALTO	Plano de Licitaações e Gestão de Contratos - Elaboração de um checklist de entrega de documentação exigidas no contrato	Comissão de planejamento com participantes de cada diretoria responsável por contratações
RISCO 67	RECEBIMENTO DO OBJETO	A falta de um sistema eficaz para arquivar e organizar documentos pode resultar na ausência de registros essenciais. Os responsáveis podem não estar cientes da documentação necessária para formalizar o recebimento definitivo. Falhas na comunicação entre a administração e o contratado podem levar à falta de documentos essenciais.	**Falta de documentação**	A ausência de documentação adequada pode resultar em problemas legais e financeiros para a administração com a devida responsabilização. A falta de registros pode inviabilizar auditorias, prejudicando a transparência e o controle externo. A falta de documentação pode expor a administração a riscos legais e a questionamentos sobre sua atuação.	BAIXO		
RISCO 68	RECEBIMENTO DO OBJETO	Sobrecarga de trabalho e poucos profissionais para o recebimento. Falta de documentação das garantias. Falta de profissionais para operação podem fazer com que os testes ou o uso em si demore além das garantias e falhas não sejam constatadas.	**Perda de prazo para o recebimento e acionamento de garantias**	Recebimento sem avaliação pode isentar o contratado de certas responsabilizações por decurso do prazo. Falhas fora da garantia geram necessidade de recursos não previstos anteriormente e que poderiam ser absorvidos pelo contratado.	MÉDIO		
RISCO 69	ENTREGA DO BEM PÚBLICO	Execução sem qualidade ou fora das normas técnicas Riscos não previstos na contratação inviabilizam ou oneram demasiadamente a operação. Falta de interesse no recebimento pela sociedade ou novos agentes do órgão ou entidade demandante por questões políticas.	**Falta de operacionalidade do bem público**	Falta de operacionalidade do bem. Falta de recursos para operação e manutenção podem comprometer a finalidade da contratação. Desperdício de recursos que poderiam ser utilizados em áreas realmente necessitadas.	MÉDIO		
RISCO 70	ENTREGA DO BEM PÚBLICO	Solicitação feita na formalização da demanda não atendida. Tempo demasiado para entrega acabando em falta de interesse público ou novas necessidades. Falta de comunicação entre o órgão demandante e o licitante	**Não atendimento da finalidade**	Desperdício de recursos. Incompreensão entre os agentes públicos. Serviços de baixa qualidade gerando problemas futuros de manutenção e mais recursos sendo empenhados.	MÉDIO		
RISCO 71	PRESTAÇÃO DE CONTAS	Falta de capacitação da equipe: A equipe responsável pela elaboração da prestação de contas pode não ter conhecimento suficiente sobre as normas e procedimentos. Informações incorretas ou incompletas: Dados imprecisos ou falta de informações essenciais podem levar a relatórios inadequados. Utilização de sistemas ineficazes: Sistemas de controle ou contabilidade que não são adequados podem resultar em erros na prestação de contas.	**Inadequação na prestação de contas**	Relatórios inadequados podem ser rejeitados por órgãos de controle, resultando em penalidades. A inadequação pode levar à necessidade de retrabalho e correções, gerando custos adicionais. A falha na prestação de contas pode comprometer a confiança da população na gestão pública.	MÉDIO		
RISCO 72	PRESTAÇÃO DE CONTAS	A falta de planejamento na elaboração da prestação de contas pode resultar em atrasos. A equipe pode estar sobrecarregada com outras atividades, o que pode afetar a entrega pontual das contas. A ausência de um controle sobre os prazos estabelecidos pode levar a descumprimentos.	**Descumprimento dos prazos de entrega**	O não cumprimento dos prazos pode levar a penalidades e sanções para a administração. A falta de pontualidade pode afetar a liberação de recursos financeiros futuros. O descumprimento de prazos pode minar a confiança da população na capacidade de gestão da administração.	MÉDIO		
RISCO 73	ARQUIVAMENTO	Dificuldade de localização ou pulverização dos dados em vários processos causando dificuldade de entendimento ou prestação de contas futuramente. Processos prolixos com informações desnecessárias perdem a facilidade de entendimento e compreensão.	**Perda dos dados do processo de contratação**	Dificuldade de acesso e controle do processo após o arquivamento. Comprometimento de prestação de contas futuras.	MÉDIO		
RISCO 74	ARQUIVAMENTO	A ausência de infraestrutura apropriada para armazenamento pode resultar em danos aos documentos. O manuseio descuidado por parte dos funcionários pode levar a danos ou perda de documentos. Fenômenos como enchentes ou incêndios podem causar a destruição de documentos físicos.	**Perda ou dano do processo de contratação.**	A perda de documentos essenciais pode atrasar processos e decisões administrativas. A falta de documentação pode resultar em dificuldades legais e problemas de compliance. A necessidade de recriar documentos perdidos pode gerar custos e retrabalho.	BAIXO		

Campo Grande - MS, 11 de novembro de 2024

Assinado eletronicamente por:
MAURO AZAMBUJA RONDON FLORES
CPF: ***.159.821-**

Mauro Azambuja Rondon Flores
Diretor-Presidente da AGESUL

Assinado eletronicamente por:
GUILHERME ALCANTARA DE CARVALHO
CPF: ***.966.201-**

Guilherme Alcântara
Secretário de Estado de Infraestrutura e Logística

Esse documento foi assinado por GUILHERME ALCANTARA DE CARVALHO e MAURO AZAMBUJA RONDON FLORES.
Para validar o documento e suas assinaturas acesse https://api.sign.e-ms.ms.gov.br/validate/U3RZ4-H3A9P-5KYY7-Z6G9M

MANIFESTO DE ASSINATURAS

Código de validação: U3RZ4-H3A9P-5KYY7-Z6G9M

Esse documento foi assinado pelos seguintes signatários nas datas indicadas (Fuso horário de Brasília):

✔ GUILHERME ALCANTARA DE CARVALHO (CPF ***.966.201-**) em 22/11/2024 17:52 - Assinado eletronicamente

Endereço IP	Geolocalização
10.27.6.63	Não disponível

Autenticação ECM-PROC-ADM

Aplicação externa

tROUwJEalz4gQJP1ydyezU8EpHB+oTHj1bzIH/6P7Mg=

SHA-256

✔ MAURO AZAMBUJA RONDON FLORES (CPF ***.159.821-**) em 22/11/2024 17:54 - Assinado eletronicamente

Endereço IP	Geolocalização
10.27.6.63	Lat: -20,446000 Long: -54,569000 Precisão: 7610 (metros)

Autenticação ECM-PROC-ADM

Aplicação externa

5jENwMAQFV6Lvy006kjIlZOVwCbrLj0YL/IFNB6vCjI=

SHA-256

Para verificar as assinaturas, acesse o link direto de validação deste documento:

https://api.sign.e-ms.ms.gov.br/validate/U3RZ4-H3A9P-5KYY7-Z6G9M

Ou acesse a consulta de documentos assinados disponível no link abaixo e informe o código de validação:

https://api.sign.e-ms.ms.gov.br/validate

Folha: 578
NUP: 79.002.211-2026
Documento: 16780984C
Nome: Sidinei Oshiro
Data: 19/03/2026

Mapa de Riscos - Planejamento

Identificação				Análise				Tratamento		
Nº	ETAPA	RISCO	Origem	CAUSA	CONSEQUÊNCIA	PROBABILIDADE	IMPACTO	AÇÃO PREVENTIVA	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	• Falta de conhecimento dos agentes públicos responsáveis pela contratação sobre o Plano Anual de Contratação; • Fluxo interno deficiente de solicitação de aquisição; • Surgimento de necessidade não conhecida à época da elaboração do PCA.	• Caracterização de emergência fabricada ou fracionamento indevido de licitação; • Desperdício de recursos; • Descontinuidade da contratação para demandas continuadas; • Impossibilidade de concretizar a compra/contratação.	Baixo	Médio	• Matriz de responsabilidade com a especificação dos papéis relacionados ao processo licitatório; • Criação e divulgação de fluxo interno de inclusão da demanda; • Capacitação anual dos agentes públicos que participam do processo de compras e contratações (ênfase em planejamento).	• Contratação emergencial para atendimento da necessidade pública, com eventual apuração de responsabilidade em razão da descontinuidade; • Inclusão da nova demanda no PCA.	Alta administração
2	Previsão dos recursos orçamentários necessários	**Indisponibilidade orçamentária para realização de licitação.**	Interno	• Comprometimento do orçamento com outras contratações e aditivos; • Mudança no cenário fiscal que possa impactar em restrições; • Ausência ou fragilidade no planejamento; • Ausência de previsão da necessidade de contratação no Plano Anual de Contratação.	• Impossibilidade de contratação; • Execução do serviço sem lastro contratual; • Parcelamento indevido da contratação; • Prejuízo à economia de escala com o parcelamento indevido da contratação.	Muito Baixo	Alto	• Matriz de responsabilidade com a especificação dos papéis relacionados ao processo licitatório; • Capacitação anual dos agentes públicos alocados nas áreas de compras e contratações (ênfase em planejamento); • Criação de rotina e de fluxo de identificação de eventos que podem comprometer o cumprimento do orçamento e do cronograma de desembolso da unidade; • Acompanhamento dos tetos definidos pelo Orçamento; • Planejamento a longo prazo em relação ao plano estratégico de infraestrutura do Estado.	• Redução de valor de outros contratos/despesas para viabilizar o remanejamento orçamentário.	Alta administração
3	Autorização da autoridade competente	**Falta de autorização da autoridade competente para abertura da licitação.**	Interno	• Ausência de fluxo desenhado para o procedimento licitatório; • Falta de conhecimento dos agentes públicos responsáveis pela contratação.	• Possibilidade de responsabilização dos agentes públicos; • Nulidade do processo licitatório.	Médio	Alto	• Matriz de responsabilidade com a especificação dos papéis relacionados ao processo licitatório; • Desenho de fluxo de trabalho interno, adequado à realidade do órgão/entidade; • Capacitação anual dos agentes públicos alocados nas áreas de compras e contratações; • Elaborar e divulgar checklist contendo a documentação necessária para publicação; • Publicação do edital pelo agente de contratação somente após verificação integral dos requisitos condicionantes para tanto.	• 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; • Anulação do processo licitatório e repetição do procedimento saneado do vício.	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	• Ausência de critério técnico para escolha da equipe; • Ausência de pessoal técnico qualificado; • Falta de conhecimento do órgão da importância da equipe envolvida no planejamento da licitação; • Falta de atratividade das atividades relacionadas à licitação, em face do risco de responsabilização envolvido.	• Perda de credibilidade e prejuízo reputacional ao ente público e comprometimento da cultura da organização; • Demora no andamento dos processos podendo trazer prejuízos à prestação de serviços públicos e/ou gerar contratações emergenciais; • Responsabilização do agente em virtude de atuação por culpa.	Alto	Alto	• Capacitação dos agentes públicos para atender à necessidade da administração; • Rodízio na comissão de contratação; • Definição de critérios objetivos/requisitos técnicos para composição das equipes; • Maior integração/cooperação dos órgãos de controle, mitigando riscos a partir da difusão de entendimentos.	• Avaliação periódica dos agentes designados; • Capacitação dos agentes públicos para atender à necessidade da administração; • Substituição da equipe.	Alta administração Agente da Contratação
5	Elaboração do Estudo Técnico Preliminar	**Justificativa de contratação inadequada ou não descrita em nível adequado.**	Interno	• Ausência de conhecimento dos atores da importância da justificativa; • Ausência de capacidade técnica da equipe.	• Atraso na contratação em função do retrabalho; • Contratação de uma solução que poderia ter sido evitada ou ter sido executada em melhores condições; • Desperdício de recursos.	Muito Baixo	Médio	• Matriz de responsabilidade com a especificação dos papéis relacionados ao processo de contratação; • Desenho de fluxo de trabalho interno, adequado à realidade do órgão/entidade; • Capacitação anual dos agentes públicos alocados nas áreas de compras e contratações; • Capacitação prévia envolvendo também os agentes do setor demandante (área de negócio).		Equipe de Planejamento e Contratação Setor Demandante
6	Elaboração do Estudo Técnico Preliminar	**Não realização de estudos técnicos preliminares, quando obrigatórios**	Interno	• Resistência por parte dos servidores envolvidos no processo de contratação para elaboração do ETP; • Falta de percepção dos servidores a respeito da relevância dos estudos preliminares – ETP; • Ausência de fluxo interno definindo responsabilidades; • Equipe reduzida; • Ausência de capacidade técnica da equipe.	• Desperdício de recursos públicos; • Quantidades inadequadas nos itens demandados; • Especificações insuficientes; • Não atendimento da necessidade que originou a contratação; • Especificações indevidamente restritivas, com consequente diminuição da competição e aumento indevido do custo da contratação; • Nulidade do Processo Licitatório.	Muito Baixo	Médio	• Formação de equipe multidisciplinar para elaboração do ETP; • Matriz de responsabilidade com a especificação dos papéis relacionados ao processo de contratação; • Capacitação prévia envolvendo também os agentes do setor demandante (área de negócio); • Capacitação dos servidores em relação às normas orientativas publicadas pela AGESUL.	• Caso possível, devolução dos autos para que a área de planejamento realize o ETP; • Responsabilização efetiva dos agentes públicos em caso de descumprimento das orientações.	Equipe de Planejamento e Contratação Autoridade Competente
7	Elaboração do Estudo Técnico Preliminar	**Elaboração do ETP com especificações incompletas/desnecessárias ou com requisitos técnicos irrelevantes/insuficientes.**	Interno	• Ausência de cultura de planejamento das contratações; • Equipe envolvida na elaboração do ETP sem conhecimento adequado de planejamento e do objeto a ser contratado; • Dificuldade em alocar servidores com experiência recomendada, tendo em vista que não há recompensa remuneratória em contraponto à responsabilidade assumida.	• Diminuição da competição; • Aumento indevido do valor da contratação; • Elaboração do TR ou projeto básico sem elementos essenciais para seleção da proposta mais vantajosa; • Solução contratada ou adquirida que não corresponde às necessidades da Administração Pública; • Atraso na contratação em função do retrabalho; • Republicação do edital; • Nulidade do Processo Licitatório.	Médio	Alto	• Criação de checklist que determina o ponto de partida necessário para definir especificações e requisitos para elaboração do ETP; • Criação de equipe multidisciplinar para elaboração do ETP, visando manter a segregação de função e instâncias de revisão na elaboração do estudo; • Capacitação dos servidores em relação ao tema Planejamento das Contratações; • Capacitação dos servidores em relação às orientações expedidas pela AGESUL/PGE.	• Responsabilização efetiva dos agentes públicos em caso de descumprimento das orientações.	Equipe de Planejamento e Contratação Autoridade Competente

Folha: 579
NUP: 79.002.211-2026
Documento: 16780984
Nome: Sidinei Oshiro
Data: 19/03/2026

Mapa de Riscos - Planejamento

Identificação					Análise			Tratamento		
Nº	ETAPA	RISCO	Origem	CAUSA	CONSEQUÊNCIA	PROBABILIDADE	IMPACTO	AÇÃO PREVENTIVA	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL PELO TRATAMENTO
8	Elaboração do Estudo Técnico Preliminar	**Justificativa técnica e econômica inadequada**	Interno	• Contratação de empresas que não possuam capacidade técnica para elaboração do proejto executivo; • Falta de pessoal com conhecimento na área; • Memória de cálculo inexistente ou inadequada; • Formação e Pesquisas de preços inadequadas.	• Opções disponíveis para contratação que não atendem à necessidade da administração; • Descumprimento do art.18, § 1º, Inciso V da Lei Nº 14.133/2021, que trata das regras para levantamento de mercado; • Elaboração do TR ou projeto básico sem elementos essenciais para seleção da proposta mais vantajosa.	Média	Alto	• Capacitação dos servidores; • Criação de equipe multidisciplinar para elaboração do ETP; • Apresentação no ETP de memória de cálculo que justifique a solução escolhida; • A Diretoria de Projetos e Orçamentos realizar todas as análises necessárias junto a empresa contratada referente aos projetos executivos.	• Caso possível, devolução dos autos para que a área de planejamento promova as adequações necessárias no ETP; • Se as adequações solicitadas forem específicas do projeto executivo, a equipe de planejamento acionará a DPO para os esclarecimentos e correções se forem necessárias. • Responsabilização efetiva dos agentes públicos em caso de descumprimento das orientações.	Equipe de Planejamento e Contratação DPO
9	Elaboração do Termo de Referência	**Elaboração de TR desassociado do ETP**	Interno	• Falta de conhecimento da equipe; • ETP precário ou deficiente.	• Multiplicidade de esforços para realização do planejamento de licitações de objetos correlatos; • Desperdício de recursos públicos; • Retrabalho e desperdício de tempo na correção e adequação de instrumentos (ETP e TR).	Muito Baixo	Médio	• 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; • Capacitação dos agentes públicos envolvidos na fase de planejamento (confecção de ETP e TR).	• Caso possível, devolução dos autos para que a área de planejamento corrija as falhas e compatibilize os instrumentos de planejamento.	Equipe de Planejamento e Contratação Autoridade Competente
10	Licenciamento Ambiental	**A obra não poder ser iniciada ou ser paralisada**	Interno	• Atraso, não obtenção, alteração e/ou renovação das licenças ambientais relativas ao empreendimento.	• O não prosseguimento do rito processual da licitação; • Paralisação da obra licitada; • Possíveis multas por estar em desacordo com a legislação ambiental	Baixo	Alto	• Solicitar ao setor requisitante e a Diretoria Meio Ambiente o licenciamento do empreendimento; • Realizar o processo licitatório somente quando todos os documentos pertinentes a licença ambiental estiver arrolada no processo.	• 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.	Equipe de Planejamento e Contratação DMA Setor Requisitante
11	Elaboração do edital e seus anexos	**Edital contendo cláusulas que podem direcionar a contratação para determinado fornecedor.**	Interno	• Requisitos excessivamente restritivos ou excessivamente abertos (restrição demais ou de menos), relacionados ao objeto e/ou à qualificação do licitante; • Conluio entre agentes públicos e privados; • Conflitos de interesse entre agentes públicos e licitantes; • Falta de uniformidade entre as decisões dos órgãos de controle, ampliando a insegurança jurídica do gestor ao incluir cláusulas que possam restringir a competição.	• Fuga de potenciais licitantes, licitação deserta/fracassada; • Perda de credibilidade e prejuízo reputacional ao ente público, comprometimento da cultura da organização; • Contratação com sobrepreço.	Baixo	Médio	• Desenho de fluxo de elaboração e aprovação de edital, destacando a matriz de responsabilidades; • Desenho de fluxos e de processos internos para dar início à apuração de responsabilidade dos particulares; • Inclusão da área técnica nos fluxos de trabalho e na matriz de responsabilidade; • Segregação de decisões e identificação expressa dos responsáveis por cada decisão (autoria); • Capacitação anual sobre os riscos de integridade e sobre a responsabilidade solidária dos envolvidos na contratação; • Padronização de Termo de Referência e Edital, quando couber; • Maior integração/cooperação dos órgãos de controle, mitigando riscos a partir da difusão de entendimentos.	• Apuração da responsabilidade dos agentes públicos e dos particulares envolvidos.	Equipe de Planejamento e Contratação DLO CJUR
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.**		• Requisitos excessivamente abertos relacionados ao objeto e/ou à qualificação do licitante; • Conluio entre agentes públicos e privados; • Conflitos de interesse entre agentes públicos e licitantes; • Falta de uniformidade entre as decisões dos órgãos de controle, ampliando a insegurança jurídica do gestor ao incluir cláusulas que possam restringir a competição.	• Não obtenção do objeto contratado por incapacidade da empresa contratada em executar a avença; • Descumprimento de obrigações previstas em legislação específica pela contratada; • Execução inadequada do objeto.	Baixo	Médio	• Desenho de fluxo de elaboração e aprovação de edital, destacando a matriz de responsabilidades; • Desenho de fluxos que prevejam os procedimentos necessários à avaliação e rescisão contratual - caso seja considerada a melhor alternativa; • Desenho de fluxos e processos internos para dar início à apuração de responsabilidade dos particulares; • Inclusão da área técnica nos fluxos de trabalho e na matriz de responsabilidade; • Segregação de decisões e identificação expressa dos responsáveis por cada decisão (autoria); • Capacitação anual sobre os riscos de integridade e sobre a responsabilidade solidária dos envolvidos na contratação; • Padronização de Termo de Referência e Edital, quando couber; • Maior integração/cooperação dos órgãos de controle, mitigando riscos a partir da difusão de entendimentos.	• Avaliação quanto à pertinência da contratação; • Apuração da responsabilidade dos agentes públicos e dos particulares envolvidos.	Equipe de Planejamento e Contratação DLO CJUR
13	Parecer Jurídico/Nota Técnica	**Análise jurídica superficial.**		• Falta de sistematização sobre o que deve ser verificado na avaliação de legalidade realizada pela assessoria jurídica; • Avaliação de itens com baixo risco de ilegalidade em detrimento de outros com alto risco de ilegalidade; • Setor jurídico (servidor em questão) se eximindo das suas responsabilidades; • Desconhecimento da jurisprudência.	• Continuidade de licitação com vícios de legalidade.	Baixo	Alto	• Implementação dos checklists e orientações da PGE nas suas análises; • Promoção de capacitação periódica específica para a área jurídica; • Existência de instância revisora; • Definir priorização dos itens com alto risco de ilegalidade; • Matriz de responsabilidade com a especificação dos papéis relacionados ao processo licitatório.	• Realização de nova análise.	CJUR
14	Parecer Jurídico/Nota Técnica	**Atraso na finalização da análise jurídica do processo.**		• Elevado número de demandas frente ao quantitativo de servidores; • Ausência de prazo padrão; • Documentação enviada com atraso, incompleta ou não enviada pelo setor responsável.	• 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); • Atraso no início da execução do objeto.	Baixo	Muito Alto	• Definir priorização e prazo para análise do jurídico; • Definição de critérios objetivos/requisitos técnicos para composição das equipes; • Elaborar e divulgar checklist contendo a documentação necessária para envio do setor responsável para o setor jurídico; • Monitoramento das atividades do jurídico pela Alta Gestão através de metas e indicadores; • Redimensionar a estrutura do Jurídico; • Promoção de capacitação periódica específica para a área jurídica.	• 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.	CJUR

Folha: 580
NUP: 79.002.211-2026
Documento: 16780984C
Nome: Sidinei Oshiro
Data: 19/03/2026

Mapa de Riscos - Seleção do Fornecedor

Identificação				Análise				Tratamento		
Nº	ETAPA	RISCO	Origem	CAUSA	CONSEQUÊNCIA	PROBABILIDADE	IMPACTO	AÇÃO PREVENTIVA	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL PELO
1	Divulgação do edital de licitação	**Divulgação do aviso de licitação sem publicação do edital ou de algum anexo.**	Interna	• Desorganização interna; • Falta de conhecimento dos agentes públicos sobre os documentos que precisam ser publicados.	• 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; • Anulação do processo por falta de publicação de documento essencial.	Muito Baixo	Médio	• Definição de área responsável pelo monitoramento e reporte do andamento dos processos à Alta Gestão; • Criação de fluxo interno com definição clara de responsabilidades e prazo; • Elaborar e divulgar checklist contendo a documentação necessária para publicação; • Elaboração de Matriz de Responsabilidade para auxiliar na identificação dos servidores designados por cada ação; • Programas de treinamento e educação para os servidores que vão atuar no ambiente de compras públicas.	• Republicação da licitação dando ampla publicidade, abrindo novo prazo para abertura da sessão.	Diretoria de Licitações
2	Divulgação do edital de licitação	**Ausência de ampla publicidade do edital.**	Interna	• Falta de conhecimento dos agentes públicos sobre as exigências legais de publicação; • Desorganização interna.	• Licitação deserta ou desvantajosa; • Anulação do processo por descumprimento de exigência legal.	Médio	Médio	• Definição de área responsável pelo monitoramento e report do andamento dos processos à Alta Gestão; • Criação de fluxo interno com definição clara de responsabilidades e prazo; • Elaboração de Matriz de Responsabilidade para auxiliar na identificação dos servidores designados por cada ação; • Programas de treinamento e educação para os servidores que vão atuar no ambiente de compras públicas; • Ampliação dos meios de divulgação quando verificado o universo restrito de proponentes mesmo quando a legislação for atendida.	• Republicação da licitação dando ampla publicidade, abrindo novo prazo para abertura da sessão.	Diretoria de Licitações
3	Divulgação do edital de licitação	**Atuação falha nas respostas aos pedidos de esclarecimento e pedidos de impugnação.**	Interna	• Falta de conhecimento dos agentes públicos responsáveis pelas respostas; • Perda do prazo legal para publicação das respostas.	• Questionamentos acerca do certame; • Restrição/Direcionamento quanto ao objeto; • Necessidade de adiar a licitação causando atraso na contratação.	Baixo	Médio	• Designação de área técnica para apoiar o agente de contratação durante a análise dos pedidos de esclarecimento e impugnação; • Capacitação dos agentes públicos envolvidos na contratação; • 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.		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	• Conluio entre fornecedores; • Conluio entre fornecedores e agente público.	• Questionamentos futuros, inclusive judiciais, sobre a licitação, com risco de anulação do contrato; • Desvantajosidade ao interesse público.	Baixo	Médio	• Treinamentos específicos e outras medidas de promoção da integridade, junto aos agentes públicos e também junto aos potenciais fornecedores / sociedade civil; • Desenho de controles, sobretudo por meio de ferramentas de Tecnologia da Informação, para avaliação de coincidências entre propostas e documentos de habilitação.	• Apuração de responsabilidade civil, administrativa e criminal dos agentes públicos envolvidos na licitação bem como dos particulares; • Aplicação de sanção aos licitantes que pratiquem infração administrativa e apuração de responsabilização civil e criminal.	Agente de Contratação Diretoria de Licitações
5	Julgamento	**Impugnações ou interposição de recursos.**	Interna	• Falta de conhecimento dos agentes públicos responsáveis pelas respostas; • Perda do prazo legal para publicação das respostas; • Desorganização interna.	• Atraso no processo de contratação; • Impossibilidade de contratação; • Questionamentos acerca do certame; • Restrição/Direcionamento quanto ao objeto;	Baixo	Médio	• Designar área técnica para apoiar a autoridade competente durante a análise do recurso; • Capacitação dos agentes públicos envolvidos na contratação; • 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. • Elaborar e revisar criteriosamente os artefatos de planejamento da contratação de acordo com os normativos vigentes. • Avaliar e realizar os ajustes recomendados pela Consultoria Jurídica para sanar inconformidades dos documentos de planejamento da contratação com a legislação vigente.	• Empenhar-se no atendimento aos pedidos de esclarecimento buscando nos repositórios legais e jurisprudenciais os elementos de sustentação das opções adotadas para a contratação; • Aperfeiçoar a elaboração dos documentos de planejamento da contratação com estrita observância a legislação e normativos complementares. RESPONSÁVEL: Equipe de Planejamento da Contratação	Agente de Contratação Diretoria de Licitações
6	Habilitação	**Habilitação de licitante que não atende às exigências.**		• Erro ou má-fé do fornecedor; • Erro ou má-fé dos agentes públicos responsáveis na análise dos documentos de habilitação.	• 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; • Questionamentos futuros, inclusive judiciais, sobre a licitação, com risco de anulação do contrato.	Muito Baixo	Alto	• Treinamentos específicos e outras medidas de promoção da integridade, junto aos agentes públicos e também junto aos potenciais fornecedores / sociedade civil; • Desenho de controles para avaliação de coincidências entre propostas e documentos de habilitação; • Solicitação de apoio à área técnica, sempre que necessário; • Realização de diligências necessárias para confirmação dos documentos de habilitação apresentados; • Requerer das empresas interessadas em participar de processos de compras públicas mecanismos internos de controle, compliance e anticorrupção, quando permitido legalmente.	• Apuração de responsabilidade civil, administrativa e criminal dos agentes públicos envolvidos na licitação; • Aplicação de sanção aos licitantes que pratiquem infração administrativa e apuração de responsabilização civil e criminal.	Agente de Contratação Diretoria de Licitações
7	Homologação	**Homologação do processo com vício.**		• Ausência de conhecimento técnico da autoridade competente para identificar irregularidades no processo.	• Questionamentos futuros, inclusive judiciais, sobre a licitação, com risco de anulação da licitação ou do contrato.	Baixo	Médio	• Designação de assessoria técnica para auxiliar a autoridade competente.		Agente de Contratação Diretoria de Licitações
8	Homologação	**Vencimento da proposta sem que tenha havido convocação para contratação.**		• Atraso nos procedimentos da licitação e demora na homologação sem justificativa; • Atraso nos procedimentos de convocação para assinatura do contrato.	• Recusa do licitante em manter a proposta; • Atraso no atendimento da demanda; • Necessidade de convocar licitantes remanescentes ou até perda da licitação.	Baixo	Médio	• Definição de prazo geral para a conclusão da licitação; • Definição de responsável para monitorar os prazos e realizar o controle dos prazos de vigência das propostas; • Solicitação de prorrogação da proposta pelo agente responsável antes do término da vigência.	• Solicitação de prorrogação da proposta pela unidade demandante ou pelo pregoeiro; • Apuração de responsabilidade civil, administrativa e criminal dos agentes públicos que provocaram o vencimento da proposta.	Alta administração Agente de Contratação Diretoria de Licitações

Folha: 581
NUP: 79.002.211-2026
Documento: 16780984C
Nome: Sidinei Oshiro
Data: 19/03/2026

Mapa de Riscos - Gestão

Identificação				Análise				Tratamento		
Nº	ETAPA	RISCO	Origem	CAUSA	CONSEQUÊNCIA	PROBABILIDADE	IMPACTO	AÇÃO PREVENTIVA	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL PELO
1	Execução contratual	**Atesto de NF dos serviços com as características (quantidade e qualidade) diferentes do especificado**		• Ambiguidade das cláusulas contratuais; • Especificação inadequada ou insuficiente no contrato; • Ausência de conferência da qualidade e quantidade dos produtos recebidos; • Falta de indicação tempestiva do fiscal/gestor, não substituição em caso de afastamento ou falta de capacidade técnica; • Conflito de interesse dos servidores designados como fiscais e/ou gestores do contrato; Concentração de poder decisório nas mãos do fiscal/gestor do contrato.	• Paralisação da execução contratual e eventual discussão judicial; • Pagamento por serviços com qualidade e quantidade diferente da especificação e consequente prejuízo para a Administração Pública. • Falta de recursos operacionais suficientes para realizar a medição.	Médio	Médio	• Capacitação dos agentes públicos que poderão ser designados como fiscais e/ou gestores; • Criação e aplicação de listas de verificação para o recebimento provisório e definitivo; • Viabilização de condições operacionais para fiscalização do contrato; • Segregação da responsabilidade pelo recebimento provisório e definitivo para evitar repetição de equívocos; • Proibição de que a medição seja realizada por meio exclusivo de relatório entregue pelo contratado; • Comparar as características dos produtos/serviços recebidos com os parâmetros do edital de licitação; • Caso o edital já tenha essa imprecisão, solicitar aditivo contratual antes do atesto da NF; • Definir relação de suplentes de fiscal/gestor dos contratos; • Viabilização de condições operacionais para fiscalização do contrato.	• 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; • Suspenção do processo de pagamento até a comprovação da entrega do produto ou serviço de acordo com as quantidades e qualidade contratadas; • Apuração de responsabilidade dos servidores e da empresa. • Dupla 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;	Fiscal e/ou Gestor do Contrato
2	Execução contratual	**Concessão indevida de reajustamento contratual.**		• Formalização incompleta de todas as etapas do processo administrativo de concessão; • Falta de conhecimento por parte dos agentes públicos; • Má-fé dos agentes públicos.	• Prejuízo à Administração Pública; • Favorecimento indevido à empresa contratada.	Muito Baixo	Médio	• Solicitação de auxílio de área contábil/financeira desvinculada da área contratante; • Orientação para que o processo administrativo seja acompanhado de justificativa do fiscal fundamentando a necessidade de reajustamento, contendo os artefatos técnicos; • Necessidade de parecer jurídico como exigência para a concessão.	• Orientação para que o gestor do contrato comunique de forma imediata e expressa situações de reajuste irregular; • Apuração de responsabilidade dos agentes públicos e/ou empresas que não tenham observado às normas legais; • Anulação do reajuste e determinação de devolução dos valores.	Fiscal e/ou Gestor do Contrato
3	Execução contratual	**Não concessão do reajustamento contratual.**		• Restrição orçamentário-financeira; • Formalização incompleta de todas as etapas do processo administrativo de concessão; • Falta de conhecimento por parte dos agentes públicos; • Má-fé dos agentes públicos.	• Descontinuidade do serviço; • Necessidade de realização de dispensa emergencial; • Precarização do serviço prestado; • Redução de interessados nas licitações futuras.	Médio	Médio	• Realização de planejamento orçamentário considerando as expectativas de incremento de despesa; • Solicitação de auxílio de área contábil/financeira desvinculada da área contratante; • Orientação para que o processo administrativo seja acompanhado de justificativa do fiscal fundamentando a necessidade de reajustamento.	• Realização das ações necessárias para o reajustamento contratual; • Avaliação da possibilidade de redução do escopo, com vistas à viabilização do reajustamento contratual; • Apuração de responsabilidade dos agentes públicos e/ou empresas que não tenham observado às normas legais.	Fiscal e/ou Gestor do Contrato
4	Execução contratual	**Deliberação inadequada quanto ao pedido de reequilíbrio contratual.**		• Restrição orçamentário-financeira; • Formalização incompleta de todas as etapas do processo administrativo de concessão; • Falta de conhecimento por parte dos agentes públicos; • Má-fé dos agentes públicos.	• Prejuízo à Administração Pública; • Favorecimento indevido à empresa contratada; • Descontinuidade do serviço; • Necessidade de realização de dispensa emergencial; • Precarização do serviço prestado; • Redução de interessados nas licitações futuras.	Muito Baixo	Médio	• Elaboração de Matriz de Alocação de Riscos, quando couber; • Solicitação de auxílio das áreas contábil/financeira e técnica; • Orientação para que o processo administrativo seja acompanhado de justificativa do fiscal fundamentando a necessidade de reequilíbrio; • Necessidade de parecer jurídico como exigência para a concessão de reequilíbrio; • Realização de planejamento orçamentário considerando as expectativas de incremento de despesa.	• Realização das ações necessárias para o reequilíbrio contratual; • Avaliação da possibilidade de redução do escopo, com vistas à viabilização do reequilíbrio contratual; • Apuração de responsabilidade dos agentes públicos e/ou empresas que não tenham observado às normas legais; • Anulação do reequilíbrio e determinação de devolução dos valores, caso concedido indevidamente.	Fiscal e/ou Gestor do Contrato
5	Execução contratual	**Prorrogação contratual não formalizada até o vencimento contratual.**		• Atraso na realização das etapas do processo administrativo de prorrogação; • Falta de conhecimento por parte dos agentes públicos; • Má-fé dos agentes públicos.	• Prejuízo à Administração Pública; • Descontinuidade do serviço; • Paralização da obra.	Alto	Alto	• 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; • Criação e aplicação de lista de verificação para realização dos atos preparatórios à prorrogação; • Capacitação dos servidores quanto aos procedimentos necessários à prorrogação contratual.	• Apuração de responsabilidade dos agentes públicos que não tenham observado as normas legais.	Fiscal e/ou Gestor do Contrato
6	Fiscalização do contrato	**Não manutenção das condições de habilitação exigidas na licitação.**		• Incapacidade do fornecedor de manter as condições necessárias para manutenção da habilitação; • Má-fé do fornecedor.	• Dificultar ou inviabilizar a prestação do serviço relacionado à contratação; • Necessidade de realização de nova licitação.	Médio	Médio	• 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; • Emissão de relatórios de fiscalização da execução contratual prevendo a verificação periódica da manutenção das condições de habilitação.	• Exigência de cumprimento das condições de habilitação para permitir a continuidade da contratação; • Abertura de Processo Administrativo de Apuração e penalização do Fornecedor	Fiscal e/ou Gestor do Contrato

Mapa de Riscos - Gestão

Identificação				Análise				Tratamento		
Nº	ETAPA	RISCO	Origem	CAUSA	CONSEQUÊNCIA	PROBABILIDADE	IMPACTO	AÇÃO PREVENTIVA	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL PELO
7	Fiscalização do contrato	**Fiscalização inexistente ou inadequada.**		• Designação de fiscais sem as competências necessárias e/ou tempo suficiente para desempenhar as atividades; • Má-fé do fiscal.	• Não detecção de descumprimento de obrigações pela contratada; • Responsabilização solidária da Administração pelos encargos previdenciários e subsidiária pelos encargos trabalhistas; • Dificuldade de responsabilização da empresa contratada em caso de descumprimento contratual.	Muito Baixo	Médio	• Treinamento específico para os fiscais do contrato; • 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; • Definição dos requisitos mínimos de competência para nomeação dos fiscais; • Acompanhamento periódico das ações realizadas pelo fiscal; • Designação, sempre que possível, e a depender do porte da contratação, de mais de um agente público para a fiscalização; • 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.	• Apuração da responsabilidade dos fiscais em caso de descumprimento legal; • Substituição dos fiscais do contrato.	Fiscal e/ou Gestor do Contrato
8	Pagamento	**Pagamento para fornecedor que perdeu a condição de regularidade fiscal e trabalhista.**		• Negligência da equipe; • Possibilidade de paralisação de serviço essencial em caso de não pagamento; • Falta de conhecimento da equipe; • Ausência de pessoal para análise; • Má-fé do servidor.	• Ilegalidade do pagamento.	Muito Baixo	Médio	• 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; • Checklist contendo a documentação necessária para pagamento; • Capacitação dos servidores na temática de regularidade fiscal e trabalhista de fornecedores; • Existência de instância revisora.	• Apurar responsabilidade do gestor do contrato e do fornecedor.	Fiscal e/ou Gestor do Contrato
9	Pagamento	**Atraso no pagamento das faturas**		• Falta de disponibilidade financeira; • Desorganização interna; • Má-fé dos agentes públicos.	• Utilização de cláusula de suspensão do contrato por parte da contratada; • Perda de credibilidade do órgão; • Má prestação dos serviços pelo fornecedor; • Pagamento de juros, mora e multa.	Baixo	Médio	• Elaboração do Plano Anual de Contratação de acordo com a disponibilidade orçamentário-financeira; • Estruturação dos processos internos que prevejam os procedimentos necessários para pagamento; • Elaboração de Matriz de Responsabilidade em relação às atividades do processo de pagamento; • Existência de instância revisora; • 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.	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.**		• Desorganização interna; • Desconhecimento dos servidores sobre a legislação; • Má-fé dos agentes públicos.	• Má prestação dos serviços pelo fornecedor cujo pagamento foi preterido; • Perda de credibilidade do órgão.	Médio	Médio	• Orientação expressa acerca da ordem cronológica de pagamento; • Estruturação dos processos internos que prevejam os pagamentos em sua ordem cronológica; • Publicação em seção específica do sítio eletrônico da ordem dos pagamentos realizados.	• Apuração da responsabilidade de agentes públicos que não tenham adotadas as medidas obrigatórias de ordem de pagamento; • Restabelecimento da ordem de pagamento; • Comunicação aos órgãos de controle interno e externo em caso de alteração da ordem.	Fiscal e/ou Gestor do Contrato

Assinado eletronicamente por:
DOUGLAS ATILA GOMES RUDES
CPF: ***.308.431-**
Douglas Átila Gomes Rudes
Equipe de Planejamento
Matrícula 509.570.021
ELLOS Sign powered by Oaas Tecnologia S.A

Assinado eletronicamente por:
MARIA EDUARDA AMARAL SILVA
CPF: ***.237.681-**
Maria Eduarda Amaral Silva
Equipe de Planejamento
Matrícula 509.529.021
ELLOS Sign powered by Oaas Tecnologia S.A

Assinado eletronicamente por:
SIDINEI OSHIRO
CPF: ***.572.661-**
Sidinei Oshiro
Equipe de Planejamento
Matrícula 434.709.022
ELLOS Sign powered by Oaas Tecnologia S.A

Folha: 583
NUP: 79.002.211-2026
Documento: 16781178
Nome: Sidinei Oshiro
Data: 19/03/2026

Matriz de Alocação de Risco

Nº	TIPO DE RISCO	DESCRIÇÃO	MATERIALIZAÇÃO	NÍVEL/RISCO	MITIGAÇÃO	ALOCAÇÃO RESPONSABILIDADE
1	Ambiental	Não cumprimento ou desconformidade com as condicionantes impostas no licenciamento ambiental.	• Atraso no início das obras ou no cronograma de execução. • Aumento dos custos de execução. • Paralisação não prevista dos serviços. • Multas ou outras penalidades aplicadas pelos órgãos ambientais. • Embargo da obra. • Cassação da licença ambiental.	Baixo	A administração deve adotar medidas tempestivas para assegurar o cumprimento dos condicionantes ambientais. A supervisora e ou o engenheiro fiscal deverá informar a AGESUL para emissão de notificação a contratada e se necessário paralisar os serviços. A contratada deve seguir fielmente as especificações dos serviços e cumprir as condicionantes ambientais para execução da obra.	Risco da Contratada.
2	Ambiental	Demora na obtenção de licenças ambientais acessorias por culpa exclusiva da contratada; sendo elas: canteiro, jazida ou areal e pedreira, empréstimos, bota fora e outras inerentes a execução da obra. Outorga ou declaração de dispensa para uso dos recursos hídricos.	• Atraso no início das obras ou no cronograma de execução. • Aumento dos custos do empreendimento.	Baixo	A contratada deverá iniciar o processo de licenciamento já na mobilização, obedecendo todas as normas ambientais para o processo de licenciamento. A administração fará monitoramento e controle para assegurar o cumprimento das condicionantes ambientais impostas no parecer técnico da licença ambiental. Cláusula contratual prevendo a aplicação de penalidades e de rescisão unilateral do contrato.	Risco da Contratada. A contratada não terá direito a nenhuma prorrogação do prazo contratual ou a reajuste de preços em virtude de sua mora na execução dos serviços, além de ser sancionado com as penalidades previstas em contrato. Se o órgão ambiental exigir a alteração do projeto elaborado pela contratada como condição para o licenciamento, este arcará com os custos decorrentes.
3	Patrimônio Histórico, Artístico e Cultural	Descobertas de patrimônio arqueológicos ou interferências no patrimônio cultural.	• Atraso no início das obras ou no cronograma de execução. • Aumento dos custos do empreendimento.	Muito Baixo	Deverá ser realizado a consulta ao IPHAN através da FCA no processo de licenciamento. Elaboração de Relatório de Avaliação de Impacto ao Patrimônio Arqueológico – RAIPA, Projeto de Avaliação de Impacto ao Patrimônio Arqueológico – PAIPA e resgate arqueológico. Prorrogação de prazo e aditivos de alteração de projeto.	Risco do Contratante. O contratante fará a prorrogação de prazo necessária, bem como suportará o custo de eventuais alterações de projeto e do regular reajustamento contratual, obdecendo os limites legais previstos.
4	Projeto	No caso de contratação por preço unitário. O projeto executivo elaborado é da contratante.	• Necessidade de refazer o projeto devido alteração do traçado geométrico e outras interferências. • Alteração de custos. • Atraso no cronograma.	Alto	Alteração do projeto em fase de obra. Responsabilidade da solução de engenharia pela contratante.	Risco da Contratante.
5	Projeto / Orçamento	Erro na estimativa de custo da obra, inclusive os decorrentes de omissão de serviços no orçamento e de previsões erradas de quantitativos de serviços, ou, ainda, previsão de preços unitários que não correspondem aos parâmetros de mercado.	• Alteração da lucratividade prevista	Médio	Análise criteriosa do projeto e do orçamento.	Risco do Contratante.
6	Interferências	Detecção de interferências com concessionárias. Relocação de equipamentos.	• Atraso no cronograma. • Aumento do custo.	Baixo	A contratada deve procurar concentrar esforços em períodos de estiagem, inclusive prorrogando os turnos de trabalho ou abrindo novas frentes de serviço. Nos períodos chuvosos, a contratada pode atacar atividades menos impactadas pelas chuvas ou providenciar a locação de tendas ou outros dispositivos de proteção para o prosseguimento da obra.	Risco da Contratada. Independentemente do grau do impacto e das consequências causadas por eventos climáticos, a contratada assume qualquer ônus financeiro decorrente da paralisação de equipamentos, equipes de trabalho ou dos estragos causados pelos eventos climáticos. A administração aceita a prorrogação de prazo equivalente ao número de dias de chuva no mínimo 10% acima da média histórica do local, durante o período total de execução da obra, segundo informações obtidas no endereço eletrônico do INMET. Também são admitidas outras prorrogações de prazo estritamente para reparar os estragos causados pelas ocorrências climáticas. Chuvas em volume aquém da média histórica, não ensejam a prorrogação do prazo de execução.
7	Construção	Variação da Distância Média de Transporte (DMT). Áreas previstas em projeto, inadequadas ou bloqueadas e ou exaurida para exploração de jazidas.	• Alteração da quantidade dos custos com bota-foras, carga/descarga e transporte de materiais de jazida e pétreo. • Alteração nos custos de fretes de insumos. • Mudança no cronograma	Médio	Através de vistoria “in loco” a contratada deverá realizar análise e conferência dos locais de empréstimo, depósito e bota-fora. A vistoria do local do trecho da obra pela contratada, é imprescindível para verificar se todas as condições atuais correspondem ao prescrito pelo projeto. A não impugnação deste item no prazo editalício implicará aceitação tácita da licitante, devendo arcar com o custo do aumento da DMT para busca do material em outra fonte pétrea e ou jazida. Em caso de impugnação de jazida e de pedreiras, caberá a licitante demonstrar a sua inviabilidade através de estudos específicos.	Risco da Contratada. Assumindo o risco das DMT indicadas em projeto.
8	Construção	Descontinuidade na execução da obra, perda da produtividade (modificação da velocidade de transporte).	• Interrupção de pista. • Aumento do prazo de execução e de custos.	Baixo	A contratada deverá propor plano de ataque da obra, simular condições operacionais (gestão adequada dos desvios e sinalização).	Risco da Contratada. Inclusive quando a modificação da velocidade de transporte decorre de eventos causados por terceiros.

Folha: 584
NUP: 79.002.211-2026
Documento: 16781178
Nome: Sidinei Oshiro
Data: 19/03/2026

Matriz de Alocação de Risco

Nº	TIPO DE RISCO	DESCRIÇÃO	MATERIALIZAÇÃO	NÍVEL/RISCO	MITIGAÇÃO	ALOCAÇÃO RESPONSABILIDADE
9	Construção	Acidentes causados por queda de objetos ou de trabalhadores na obra ou desmoronamento das estruturas da obra.	• Paralisação das obras ou atraso no cronograma de execução. • Aumento dos custos. • Necessidade de repor os serviços, materiais e equipamentos danificados. • Responsabilidade civil por danos à propriedade do contratante ou de terceiros. • Indenizações por danos materiais ou morais a eventuais vítimas. • Condenações na esfera trabalhista, multas, embargos e outras penalidades aplicadas por órgãos de fiscalização.	Muito Baixo	Acompanhamento da obra pelo seu responsável técnico e pela equipe de fiscalização. Execução de tela de proteção, tapumes, guarda-corpos, fechamentos e outros dispositivos de proteção coletiva. Execução de linha de vida e fornecimento e EPI's adequados aos trabalhadores.	Risco da Contratada. Cabendo ação de regresso do contratante contra a contratada no caso de a administração ser acionada judicialmente por terceiros em virtude dos acidentes.
10	Construção	Problemas nos serviços de transporte associados à interrupção ou desvio do trânsito.	• Descontinuidade da prestação do serviço ao usuário. • Perda de produtividade e aumento do prazo e do custo de execução.	Baixo	A contratada deverá propor plano de ataque da obra e simular condições operacionais.	Risco da Contratada.
11	Construção	Obsolescência tecnológica, falta de inovação técnica e deficiência de equipamentos.	• Retrabalhos. • Não atingimento dos níveis de qualidade desejados. • Aumento de prazo. • Aumento de custo de execução.	Baixo	Exigência de garantias contratuais. Previsão contratual de aplicação de penalidades. Exigência de requisitos adequados de habilitação dos licitantes.	Risco da Contratada.
12	Construção	Roubos e furtos de materiais e equipamentos na obra.	• Aumento de custos de execução. • Eventuais atrasos para a aquisição de novos bens.	Baixo	Previsão de posto de vigia no canteiro de obras.	Risco da Contratada.
13	Construção	Acidentes ou quebra de máquinas eveículos.	• Aumento de custos de execução. • Atrasos para a aquisição ou reparo dos equipamentos.	Médio	Adoção de plano de manutenção preventiva e corretiva.	Risco da Contratada.
14	Construção	Perda ou perecimento de materiais de construção.	• Aumento de custos de execução. • Atrasos ocasionais para a aquisição de novos insumos. • Custos com descarte dos materiais inservíveis.	Muito Baixo	Instituição de programa de aquisições de insumos em conformidade com o cronograma da obra. Adotar boas práticas para a aquisição e armazenagem dos materiais. Atentar para a data de validade dos materiais, se for o caso.	Risco da Contratada.
15	Construção	Atos de vandalismo de empregados ou de terceiros que causem danos às instalações das obras ou aos equipamentos / materiais mobilizados.	• Aumento de custos de execução. • Atrasos do cronograma de execução. • Custos com reparo ou descarte dos itens danificados.	Muito Baixo	Fiscalização administrativa do cumprimento das regras trabalhistas pelo contratado.	Risco da Contratada.
16	Construção	Danos causados por acidentes de trabalho ou por segurança inadequada do canteiro de obras.	• Paralisação das obras ou atraso no cronograma de execução. • Aumento dos custos. • Indenizações por danos materiais ou morais a eventuais vítimas. • Condenações na esfera trabalhista. • Multas, embargos e outras penalidades aplicadas por órgãos de fiscalização. Responsabilização penal dos responsáveis técnicos e fiscais do contrato.	Baixo	Cumprimento das normas de segurança do trabalho, em especial da NR-18 e da RPT-1. Acompanhamento da obra por técnico ou engenheiro de segurança do trabalho, nos termos da NR-4. Acompanhamento da obra pelo seu responsável técnico e pela equipe de fiscalização. Execução de bandejas primárias, secundárias e terciárias. Execução de tela de proteção, tapumes, guarda-corpos, fechamentos e outros dispositivos de proteção coletiva. Execução de linha de vida e fornecimento e EPIs adequados aos trabalhadores.	Risco da Contratada. Cabendo ação de regresso do contratante contra a contratada no caso de a administração ser acionada judicialmente por terceiros em virtude dos acidentes.
17	Construção	Prejuízos causados a terceiros devido à realização das obras	• Aumento dos custos da obra. • Eventual embargo da obra ou responsabilização da Administração.	Muito Baixo	Realização de vistoria cautelar dos imóveis na região da obra	Risco da Contratada.
18	Construção	Gerenciamento e administração inadequada da construção.	• Aumento dos custos ou descumprimento dos prazos contratuais.	Muito Alto	Exigência de garantias contratuais. Presença do responsável técnico da contratada no canteiro. Verificar se o responsável técnico constante da ART é o mesmo que foi submetido para efeito da habilitação da empresa. Previsão contratual de aplicação de penalidades.	Risco da Contratada.
19	Construção	Prejuízos causados por subcontratados.	• Aumento dos custos ou descumprimento dos prazos contratuais. • Eventual necessidade de reparar danos causados a outras instalações do contratante ou de terceiros.	Baixo	Exigência de garantias contratuais. Previsão contratual de aplicação de penalidades. Exigência de requisitos adequados de habilitação dos licitantes. Avaliação, pela equipe de fiscalização, dos pedidos de subcontratação formulados pelo contratado. Estabelecer em edital o percentual máximo de subcontratação, bem como que parcelas da obra poderão ou não ser subcontratadas, além dos requisitos e documentos do subcontratado a serem apresentados para a fiscalização.	Risco da Contratada.

Folha: 585
NUP: 79.002.211-2026
Documento: 16781178
Nome: Sidinei Oshiro
Data: 19/03/2026

Matriz de Alocação de Risco

Nº	TIPO DE RISCO	DESCRIÇÃO	MATERIALIZAÇÃO	NÍVEL/RISCO	MITIGAÇÃO	ALOCAÇÃO RESPONSABILIDADE
20	Construção	Ocorrência de greves ou manifestações dos empregados do contratado ou dos subcontratados	• Aumento dos custos incorridos pelo construtor. • Atraso na execução dos serviços. • Eventual interposição de ação trabalhista.	Muito Baixo	Fiscalização administrativa do cumprimento das obrigações trabalhistas e previdenciárias do contratado. Previsão contratual de aplicação de penalidades. A construtora deve cumprir todas as regras trabalhistas e outras previstas nos instrumentos de negociação coletiva do trabalho. Disposição contratual aderente à Instrução Normativa Seges/MDPG nº 6/2018, que obriga a existência de cláusula obrigando que o construtor cumpra rigorosamente todos os direitos trabalhistas dos acordos de negociação coletiva.	Risco da Contratada. As partes convencionam que reajustes salariais, concedidos por meio de dissídios, acordos ou convenções coletivas de trabalho, não ensejarão a recomposição extraordinária do equilíbrio econômico-financeiro do contrato, que será reestabelecido por meio dos reajustes anuais do contrato, na data base contratual.
21	Construção	Demora na mobilização inicial da construtora.	• Alteração no prazo de execução do objeto contratual. • Postergação do início da obra.	Alto	Exigência de garantia contratual. Previsão de rescisão do contrato e aplicação de sanções. Realizar a adequada programação da obra.	Risco da Contratada.
22	Construção	Danos às propriedades vizinhas da obra por recalques do solo ou vibração causadas por explosões.	• Aumento do custo de execução. • Paralisação da obra por ações judiciais ou por órgãos de fiscalização. • Pagamento de indenizações. • Aplicação de multas e sanções pelos órgãos competentes.	Baixo	Instrumentação e monitoramento dos recalques. Levantamento inicial e detalhado da situação das propriedades.	Risco da Contratada.
23	Desapropriação	Falta de frentes liberadas para a contratada iniciar o empreendimento devido a atraso na desapropriação ou de não conseguir desocupar efetivamente as já desapropriadas.	• Atraso no cronograma. • Aumento de custo.	Médio	Administração deve fazer levantamento das áreas, cadastro e avaliação. Estimar o custo da desapropriação e relocação, incluindo indenizações. Publicidade. Só contratar a execução das obras após o término dos procedimentos de desapropriação. Possibilidade de aditivo de prazo e reajustamento decorrente do atraso nessa atividade, e se for o caso, reequilíbrio econômico-financeiro.	Risco do Contratante. Atos de levantamento, indenização e demais executórios da expropriação são de responsabilidade da contratante. Haverá prorrogação do prazo de execução contratual pelo período pertinente ao atraso. Nos casos em que a paralisação de suas atividades comprovadamente afetar a execução da obra ou causar prejuízos a contratada prorrogará o contrato e celebrará o aditamento do contrato recompondo o seu reequilíbrio econômico-financeiro. Se a empresa comprovar estar mobilizada e ficar ociosa, a administração arcará com a indenização dos custos regularmente comprovados por meio de folhas de pagamento, notas fiscais e outros documentos válidos. As partes convencionam que não haverá pagamento de qualquer indenização por equipamentos e ferramentas ociosos de propriedade do construtor. As partes convencionam que não haverá incidência de taxa de BDI, lucros, custos indiretos ou despesas indiretas sobre o valor indenizado, podendo ser aceito apenas o acréscimo dos tributos incidentes sobre o valor da indenização cujo pagamento for regularmente comprovado. As ferramentas e equipamentos locados serão indenizados pelo valor da locação. Se houver determinação para que a contratada se desmobilize, a Administração arcará com o valor contratual da desmobilização e nova mobilização.
24	Geológico	Existência de rochas a serem escavadas com dureza diferente da prevista.	• Alteração da classificação da rocha. • Modificação do método de desmonte. • Mudança no cronograma e alteração do custo de execução dos serviços.	Alto	Realizar o levantamento geotécnico, com sondagens rotativas.	Risco do Contratante. Nos casos em que forem comprovadamente identificadas a alteração da classificação da rocha prevista em projeto. Tal comprovação deve ser relatada por meio de fotos datadas e georreferenciadas, ensaios e outros documentos válidos que possam comprovar.
25	Geológico	Mudança dos volumes de escavação.	• Modificação do cronograma e/ou do custo de execução	Muito Alto	Realização de levantamento topográfico apurado.	Risco do Contratante Nos casos em que forem comprovadamente identificadas a alteração de volumes, consumo de insumos e/ou necessidade de mudança do método construtivo previsto em projeto. Tal comprovação deve ser relatada por meio de fotos datadas e georreferenciadas, relatórios com a devida aprovação da fiscalização, ensaios e outros documentos válidos que possam comprovar a necessidade da alteração.
26	Geológico	Alteração da quantidade de serviços necessários à estabilização de taludes (maior abatimento, por exemplo).	• Modificação do cronograma e/ou do custo de execução	Muito Alto	Realização estudo geotécnico apurado	Risco do Contratante. Nos casos em que forem comprovadamente identificadas a necessidade de alteração da quantidade de serviços prevista em projeto. Tal comprovação deve ser relatada por meio de fotos datadas e georreferenciadas, ensaios e outros documentos válidos que possam comprovar.

Matriz de Alocação de Risco

Nº	TIPO DE RISCO	DESCRIÇÃO	MATERIALIZAÇÃO	NÍVEL/RISCO	MITIGAÇÃO	ALOCAÇÃO RESPONSABILIDADE
27	Geológico	Detecção de condições geológicas que ensejem a alteração da solução (comprimento ou do volume) das fundações previstas.	• Modificação do cronograma e/ou do custo de execução	Alto	Realização de sondagens e outros procedimentos de investigação geotécnica.	Risco do Contratante. Nos casos em que forem comprovadamente identificadas a necessidade de alteração da quantidade de serviços prevista em projeto. Tal comprovação deve ser relatada por meio de fotos datadas e georreferenciadas, ensaios e outros documentos válidos que possam comprovar.
28	Legal	Alteração da legislação, regulamentos e normas que causem alteração do projeto.	• Atraso no cronograma para ajustes nos projetos.• Custos associados com a alteração dos projetos.	Baixo	Celebração de aditivo contratual de prazo e ou de valor. Recomposição do Equilíbrio Econômico- Financeiro.	Risco da Contratante.
29	Legal	Mudanças tributárias alterando os custos da obra, e ou de alterações do imposto de renda e da contribuição social sobre o lucro líquido.	• Alteração da carga tributária incidente sobre a contratada.	Baixo	Recomposição do Equilíbrio Econômico- Financeiro. Celebração de aditivo contratual.	Risco da Contratante.
30	Legal	Interposição de ações judiciais contra o contratado.	• Encargos administrativos do órgão contratante para se defender no processo e perdas decorrentes de sentenças judiciais.	Muito Baixo	Cláusula contratual prevendo a retenção de parte dos pagamentos devidos ao contratado no caso do contratante ser acionado judicialmente por fatores imputáveis ao contratado.	Risco da Contratada.
31	Legal	Paralisação ou interferência na obra em virtude de fiscalizações por órgãos de controle, tal como Delegacia do Trabalho, Ministério Público, TCU, Polícia Federal, Polícia Civil, CGU e órgãos ambientais.	• Aumento do custo. • Atraso no cronograma.	Muito Baixo	Cumprimento da legislação pertinente. Adequado assessoramento jurídico. Cláusula contratual prevendo a aplicação de penalidades e de rescisão unilateral do contrato. Cláusula contratual prevendo a imputação ao contratado de quaisquer outras perdas e danos da Administração em virtude da rescisão contratual por culpa do contratado. Exigência de garantias contratuais.	Risco compartilhado. Entre a contratada e o contratante. Arcará com as consequências da fiscalização exercida pelo órgão de controle a parte que der causa à irregularidade.
32	Liquidez	Problemas de liquidez financeira do construtor ou de subcontratados, bem como declaração de falência ou recuperação judicial do contratado.	• Custos administrativos para realização de nova licitação/contratação. • Possível perecimento dos serviços executados. • Postergação da conclusão da obra	Baixo	Cláusula contratual prevendo a aplicação de penalidades e de rescisão unilateral do contrato. Cláusula contratual prevendo a imputação ao contratado de quaisquer outras perdas e danos da administração em virtude da rescisão contratual por culpa do contratado. Exigência de garantias contratuais. Previsão de retenção das medições ainda não liquidadas. Pagamento direto para empregados, fornecedores e subcontratados da construtora.	Risco da Contratada.
33	Liquidez	Restrição orçamentária e/ou financeira do órgão contratante.	• Atraso ou paralisação dos serviços. • Possível inadimplência no pagamento dos serviços executados e medidos. • Custos com desmobilização da empresa. • Atraso na emissão de empenhos. • Atraso na assinatura de contratos ou de termos de aditamento contratual. • Atraso na realização de apostilamento do contrato com a concessão de reajustes.	Muito Baixo	Rescisão contratual. Adequação do cronograma de acordo a nova previsão orçamentária.	Risco da Contratante.
34	Mercado	Alteração nos custos com salários e materiais de construção não decorrentes de alterações tributárias ou políticas públicas, ensejando aumentos de custos superiores aos índices de reajuste contratual.	• Alteração dos custos incorridos pelo construtor.	Baixo	Recomposição do Equilíbrio Econômico- Financeiro. Celebração de aditivo contratual.	Risco da Contratante.
35	Mercado	Variações nas taxas de câmbio ou juros desarrazoado.	• Diminuição da lucratividade. • Perda da performance do fluxo de caixa. • Alteração do custo na aquisição de insumos importados.	Muito Baixo	Reequilibrio financeiro e reajustamento. Política de compra antecipada de bens importados	Risco da Contratante. Desde que comprovado através de notas fiscais dos insumos importados. A análise deverá englobar o contrato como um todo.
36	Social	Invasão e ocupação irregular da obra	• Depredação dos equipamentos e serviços executados. Furto de materiais e equipamentos. • Paralisação e atraso na obra.	Muito Baixo	Vigilância ostensiva da obra. Negociação com os invasores. Acionamento das forças policiais. Interposição de ação de reintegração de posse.	Risco do Contratante. Suportará os prejuízos observados na obra e prorrogará o prazo de execução pelo tempo necessário.

Assinado eletronicamente por:
DOUGLAS ATILA GOMES RUDES
CPF: ***.308.431-**

Douglas Átila Gomes Rudes
Equipe de Planejamento
Matrícula 509.570.021

Assinado eletronicamente por:
MARIA EDUARDA AMARAL SILVA
CPF: ***.237.681-**

Maria Eduarda Amaral Silva
Equipe de Planejamento
Matrícula 509.529.021

Assinado eletronicamente por:
SIDINEI OSHIRO
CPF: ***.572.661-**

Sidinei Oshiro
Equipe de Planejamento
Matrícula 434.709.022

ELLOS Sign powered by Osas Tecnologia S.A