



Prefeitura Municipal de Oliveira - Setor de Compras

Análise de Riscos da Contratação - Termo de Referência 27/2025

Objeto: Contratação de profissional psicopedagogo, por meio de pessoa jurídica (MEI), para execução do Projeto "Efeito Girassol", junto aos núcleos esportivos, sociais e educacionais do município de Oliveira, sob gestão da Secretaria Municipal de Esportes e Lazer (SEMEL)

	Identificação				Avaliação			Resposta ao Risco		
	Fases	Evento de Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco	Ações preventivas	Ações Contingenciais	Responsável
1	Planejamento	Definição imprecisa das funcionalidades contratadas	Ausência de validação técnica prévia e envolvimento insuficiente dos usuários finais	Contratação de solução inadequada, necessidade de aditivos e insatisfação do usuário	2	4	8	Envolver setores demandantes na definição do escopo e validar previamente o Termo de Referência	Readequar escopo funcional por termo aditivo, se juridicamente viável	Área requisitante
2	Planejamento-Elaboração do DOD	DOD inconsistente com as reais necessidades	Falta de participação de usuários finais	Elaboração incorreta do TR e contratação inadequada	3	4	12	Entrevistas com usuários e validação técnica	Revisão do DOD com equipe técnica	Comissão de planejamento
3	Planejamento-Elaboração do TR	Erro na Elaboração do Termo de Referência	Falta de conhecimento; falta de tempo hábil para elaboração; falta de recursos humanos suficientes, erro no preenchimento	Possibilidade de pagamento indevido ao contratado; Desvio do objeto do contrato Processo Interno de Apuração de Responsabilidade	2	3	6	Revisão minuciosa do conteúdo do Termo de Referência	Autoridade competente não aprova o Termo de Referência (TR)	Equipe de Planejamento e Secretário da Pasta
4	Planejamento-Elaboração do TR	Termo de referência (TR) incompleto ou inconsistente	Falta de conhecimento; falta de tempo hábil para elaboração; falta de recursos humanos suficientes	TR cujo conteúdo não possui mecanismos adequados para a gestão contratual, com consequente desperdício de recursos (financeiro, pessoal) públicos	2	3	6	Equipe de planejamento realiza levantamento das falhas verificadas nos contratos anteriores junto à gestão e fiscalização contratual; verifica todas as atividades necessárias ao bom desempenho e atendimento das necessidades; bem como incluir no TR todos os direitos e deveres - tanto da contratante quanto da contratada - de forma clara e objetiva	Autoridade competente não aprova o Termo de Referência (TR)	Equipe de Planejamento e Secretário da Pasta
5	Planejamento-Elaboração do TR	Definição de requisitos da contratação insuficientes	Falta de conhecimento; falta de tempo hábil para elaboração; falta de recursos humanos suficientes	Contratação de empresa que não atende à necessidade que originou a contratação, com consequente desperdício de recursos públicos	2	3	6	Equipe de planejamento da contratação elabora quadro com requisitos mínimos necessários para o atendimento das necessidades, avaliando se as exigências que limitam a participação dos licitantes são realmente indispensáveis	Autoridade competente não aprova o Termo de Referência (TR)	Equipe de Planejamento e Secretário da Pasta

6	Planejamento- Elaboração do TR	Definição de requisitos da contratação indevidos	Falta de conhecimento; falta de tempo hábil para elaboração; falta de recursos humanos suficientes	Limitação indevida da competição com consequente atraso na contratação	2	3	6	Equipe de planejamento da contratação elabora quadro com requisitos necessários para o atendimento das necessidades da Administração, avaliando se as exigências realmente são devidas	Autoridade competente não aprova o Termo de Referência (TR)	Equipe de Planejamento e Secretário da Pasta
7	Planejamento- Elaboração do ETP	Contratação sem realização de estudos técnicos preliminares	Falta de conhecimento; falta de tempo hábil para elaboração; falta de recursos humanos suficientes	Contratação que não produz resultados capazes de atender à necessidade da administração, com consequente desperdício de recursos públicos; ou levando à impossibilidade de contratar, com consequente não atendimento da necessidade que originou a contratação; ou levando a especificações indevidamente restritivas, com consequente diminuição da competição e aumento indevido do custo da contratação	Muito baixa 1	Médio 3	Médio 3	Elaboração do Estudo Técnico Preliminar pela equipe de planejamento	Autoridade competente não aprova o Termo de Referência (TR) sem o ETP	Equipe de Planejamento e Secretário da Pasta
10	Planejamento- Elaboração do ETP	Indefinição do conteúdo dos estudos técnicos preliminares	Falta de conhecimento; falta de tempo hábil para elaboração; falta de recursos humanos suficientes	Estudos técnicos preliminares cujo conteúdo não permite atingir seu objetivo, com consequente desperdício de recursos (financeiro, pessoal) públicos	2	3	6	Designação de equipe capacitada tecnicamente e empenhada em realizar uma estudo pormenorizado de acordo com as necessidades da Administração	Autoridade competente revisa os estudos preliminares para verificar o seu real atendimento às necessidades da Administração	Equipe de Planejamento e Secretário da Pasta
11	Planejamento- ETP	Falha no levantamento das Soluções de Mercado disponíveis	Falha na definição dos requisitos técnicos; Falha ou ausência de instrumentos de pesquisa de soluções de mercado; Falta de padronização e mapeamento do processo de contratação; Falta de conhecimento técnico dos servidores envolvidos no planejamento da contratação. Quebra do princípio de imparcialidade da equipe (conflito de interesse)	Não atendimento da necessidade que originou a contratação; Adoção de tipo de solução obsoleto ou próximo da obsolescência; Restrição indevida e/ou ilegal da competição; Responsabilização dos gestores; Direcionamento da contratação;	1	3	3	Pesquisa minuciosa sobre as soluções disponíveis no mercado; Participação da área demandante durante o processo de levantamento das soluções de mercado disponíveis;	Detectada inconsistência ou falha no levantamento de mercado, a autoridade competente não aprova o TR	Equipe de Planejamento e Secretário da Pasta
12	Planejamento- Elaboração da Matriz de Risco	Inexistência de análise de risco	Falta de conhecimento; falta de tempo hábil para elaboração; falta de recursos humanos suficientes	Desconsideração dos riscos existentes na contratação e gestão do contrato, com consequente impacto causado por todos os riscos não levantados.	1	3	3	Equipe de planejamento da contratação elabora análise de risco da contratação e da gestão contratual	Autoridade competente não aprova o Termo de Referência (TR) sem a Análise de Risco	Equipe de Planejamento e Secretário da Pasta
13	Planejamento- Elaboração da Matriz de Riscos	Análise de risco deficiente	Falta de conhecimento; falta de tempo hábil para elaboração; falta de recursos humanos suficientes	Desconsideração de riscos relevantes, com consequente impacto causado por estes riscos	2	3	6	Equipe de planejamento da contratação elabora análise de risco aprofundada da contratação e da gestão contratual, recorrendo a consultas com especialistas na área, e equipe de licitações se necessário.	Ao averiguar análise de risco deficiente, autoridade competente não aprova o Termo de Referência (TR)	Equipe de Planejamento e Secretário da Pasta

14	Planejamento	Valor da contratação acima do valor previsto do orçamento da Administração	Falta de conhecimento ou inobservância do orçamento.	Indisponibilidade orçamentária, com consequente impossibilidade de contratação	1	4	4	Equipe de planejamento verifica junto ao sistema ou setor de Contabilidade a informação sobre a disponibilidade orçamentária que comporte o valor máximo estimado para a contratação	Equipe de planejamento realiza adequação do objeto da contratação para adequá-la a disponibilidade orçamentária	Equipe de Planejamento e Secretário da Pasta
16	Seleção do fornecedor	Escolha de fornecedor que não atenda plenamente os requisitos	Análise superficial da proposta técnica.	Prejuízos à execução contratual, falhas no sistema, necessidade de substituição ou rescisão	2	5	10	Exigir documentação detalhada e realizar diligência técnica prévia sobre a proposta apresentada	Rescisão contratual e nova contratação com base em dispensa/inexigibilidade justificada	Comissão Técnica
17	Seleção do fornecedor	Apresentação de documentação falsa ou vencida	Má fé ou inobservância do Proponente	Contratação de empresa e/ou profissional indviduos	Baixa 2	Baixo 2	Médio 4	Apresentação de Documentos originais com cópias autenticadas em cartório Declaração de Autenticidade	Protocolo de verificação por mais de uma pessoa da equipe de apoio	Proponente, Agente de Contratação e equipe de apoio
18	Seleção do Fornecedor	Falha na conferência da documentação apresentada	Desatensão no ato da conferência dos documentos	Contratação de empresa e/ou profissional indviduos Possibilidade de pagamento indevido ao contratado. Processo Interno de Apuração de Responsabilidade	2	3	6	Revisão minuciosa da documentação	Protocolo de verificação em mais de uma etapa pelo pregoeiro e equipe de apoio.	Agente de Contratação e equipe de apoio
20	Fiscalização do Contrato	Responsável pela fiscalização do contrato não detém as competências multidisciplinares necessárias à execução da atividade	Falta de capacitação do Fiscal do contrato	Não fiscalização adequada dos serviços e obrigações contidas no TR, com consequente não detecção de descumprimento de partes da avença com suas consequências.	2	3	6	Equipe de planejamento da contratação orientará o setor requisitante quanto às competências necessárias à gestão e fiscalização contratual, indicando cursos de formação para os responsáveis pela gestão contratual	Autoridade competente deve capacitar os gestores e fiscais do contrato para realizarem uma melhor administração do contrato, proporcionando uma fiscalização mais efetiva.	Fiscal do contrato/Administração
21	Gestão do Contrato	Ausência de acompanhamento e fiscalização concomitante à execução do contrato	Negligência do fiscal de contrato	Ocorrência de distorções na execução do serviço que somente serão detectadas posteriormente à ocorrência destes, prejudicando a qualidade da execução do serviço	1	3	3	Equipe de planejamento da contratação inclui no modelo de execução do objeto a previsão de acompanhamento e fiscalização concomitantes à execução, incluindo a possibilidade de inspeções in loco e diligências, quando aplicáveis, bem como forma de execução desses procedimentos	Autoridade competente deve capacitar os gestores e fiscais do contrato para realizarem uma melhor administração do contrato, proporcionando uma fiscalização mais efetiva.	Fiscal do contrato/Administração
22	Fiscalização do Contrato	Fiscal do contrato não possui tempo suficiente para desempenhar as atividades	Acúmulo de atribuições acima do suportado	Não fiscalização adequada dos aspectos sob sua responsabilidade, com consequente não detecção de descumprimento de partes da avença com suas consequências	2	4	8	Autoridade competente que nomeia representantes da Administração para atuar na gestão/fiscalização dos contratos avalia se este possuirá tempo hábil para executar a atividade, considerando suas demais atribuições, avaliando ainda a necessidade de designar a atribuição em caráter de exclusividade e a quantidade (e complexidade) dos contratos em cuja gestão/fiscalização o designado já atua	Fiscal nomeado para atuar na gestão ou fiscalização contratual que não tenha tempo hábil para executar a atividade notifica formalmente a autoridade que o designou do fato, após notificação a autoridade competente avalia o mérito e toma as providências necessárias.	Administração/Fiscal

23	Elaboração do contrato	Elementos básicos do contrato não estão claros de forma uniforme para as partes do contrato	Falta de conhecimento; falta de tempo hábil para elaboração; falta de recursos humanos suficientes	Diferenças de entendimentos e expectativas entre as partes, com consequente atraso durante a execução do contrato devido à necessidade de esclarecer os pontos com entendimento divergente	1	2	2	Equipe de planejamento da contratação dispõe de forma clara e objetiva os direitos e obrigações de ambas as partes.	Gestão do contrato e equipe de planejamento realiza uma reunião extraordinária com a empresa e seu preposto a fim de esclarecer todos os pontos inexistentes previstos no contrato.	Equipe de Apoio e Informação Jurídico / Controladoria
24	Execução do contrato	Contratada não executa o serviço conforme contrato	Negligência ou falta de capacidade técnica ou econômico financeira	Não obtenção da solução do problema, prejuízo para Administração.	2	3	6	Fiscal do contrato entra em contato com a empresa e tenta solucionar o problema.	Administração aplica sanções previstas na Lei 14.133/2021	Licitante/ equipe de planejamento
26	Execução do contrato	Licitante não mantém a regularidade fiscal e trabalhista na fase de execução contratual	Má fé ou inobservância do contrato	Pagamento indevido	2	3	6	Previsão no TR de exigência de apresentação da documentação de habilitação concomitante ao envio da nota fiscal, condicionando o pagamento.	Gestão do contrato apura as irregularidades verificadas e inicia processo administrativo para penalizar a empresa.	Licitante/ equipe de planejamento

Escala de probabilidade		
Descritor	Descrição	Nível
Muito baixa	Evento extraordinário, sem histórico de ocorrência.	1
Baixa	Evento casual e inesperado, muito embora raro, há histórico de sua ocorrência.	2
Média	Evento esperado, de frequência reduzida, e com histórico de ocorrência parcialmente conhecido.	3
Alta	Evento usual, com histórico de ocorrência amplamente conhecido.	4
Muito Alta	Evento repetitivo e constante.	5

Escala de impacto		
Descritor	Descrição	Nível
Muito Baixo	Impacto insignificante nos objetivos.	1
Baixo	Impacto mínimo nos objetivos.	2
Médio	Impacto mediano nos objetivos, com possibilidade de recuperação.	3
Alto	Impacto significativo nos objetivos, com possibilidade remota de recuperação.	4
Muito Alto	Impacto máximo nos objetivos, sem possibilidade de recuperação.	5

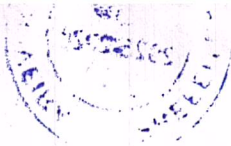
Após o resultado do cálculo de probabilidade x impacto será obtido o nível do risco, que poderá ser classificado como baixo, médio, elevado e extremo, conforme tabela abaixo:

Nível de risco	
1 – 2	Baixo
3 – 6	Médio
8 – 12	Elevado
15 – 25	Extremo

Oliveira, 06 de novembro de 2025.
Elaborado por:




Thiago Restier de Souza Figueiredo
Diretor Operacional



Quarta Observação:
Lendo respeito de gestão financeira