

MAPA DE RISCO

ÁREA REQUISITANTE:

- Secretaria Municipal de Educação;
- Secretaria Municipal de Transportes e Obras;
- Secretaria Municipal de Saúde.

Objeto: Registro de preços para a contratação de empresa especializada para a confecção e o fornecimento de materiais gráficos, destinados ao atendimento das necessidades das Secretarias Municipais requisitantes, conforme especificações, quantitativos e condições estabelecidas no processo.

1. FUNDAMENTAÇÃO

O presente Mapa de Riscos tem por finalidade identificar, avaliar e estabelecer medidas de tratamento para eventos que possam comprometer o planejamento, a seleção do fornecedor e a execução da contratação, considerando as características específicas dos materiais gráficos pretendidos, a diversidade dos itens, o fornecimento parcelado e a necessidade de observância das especificações, modelos e padrões definidos pela Administração.

A gestão dos riscos deverá ocorrer durante todas as fases da contratação, mediante adoção de medidas preventivas e, quando necessário, corretivas, visando reduzir a probabilidade de ocorrência dos eventos identificados e minimizar seus possíveis impactos sobre o atendimento das necessidades das Secretarias requisitantes.

2. MATRIZ DE RISCOS

FASE	EVENTO DE RISCO	CAUSA	CONSEQUÊNCIA	PROBABILIDADE	IMPACTO	NÍVEL	TRATAMENTO / MITIGAÇÃO	RESPONSÁVEL
Planejamen	Quantitativos superestimados ou subestimados	Levantamento inadequado das necessidades dos setores	Aquisição excessiva, desperdício ou insuficiência de materiais	Média	Médio	Médio	Consolidar e validar os quantitativos apresentados pelas Secretarias e acompanhar o consumo durante a contratação	Administração
Planejamen	Especificações técnicas insuficientes ou imprecisas	Ausência ou inadequação de informações sobre formato, papel, gramatura, vias, folhas, numeração e acabamento	Propostas incompatíveis, dificuldades no julgamento ou recebimento de materiais inadequados	Média	Alto	Alto	Revisar e validar as descrições dos itens antes da licitação, estabelecendo características objetivas e suficientes	Administração

FASE	EVENTO DE RISCO	CAUSA	CONSEQUÊNCIA	PROBABILIDADE	IMPACTO	NÍVEL	TRATAMENTO / MITIGAÇÃO	RESPONSÁVEL
Planejamen	Modelos ou layouts inadequados ou não disponibilizados	Falta de definição prévia dos elementos necessários à produção	Erros na confecção, atrasos e necessidade de reimpressão	Média	Alto	Alto	Definir e disponibilizar modelos, layouts, textos e demais elementos necessários e prever aprovação de prova/arte quando aplicável	Administração
Planejamen	Estimativa de preços incompatível com o mercado	Referências insuficientes ou serviços/produtos pesquisados sem adequada comparabilidade	Preços estimados inadequados e risco de itens fracassados	Média	Alto	Alto	Analisar criticamente as cotações, verificando a compatibilidade entre as referências e as especificações de cada item	Administração
Seleção do	Baixa competitividade	Especificações excessivamente restritivas ou condições desnecessárias	Redução do número de participantes e possível aumento dos preços	Baixa	Alto	Médio	Revisar as exigências e manter somente requisitos indispensáveis ao atendimento da necessidade	Administração
Seleção do	Item deserto ou fracassado	Ausência de propostas, preços inadequados ou propostas em desconformidade	Atraso no abastecimento dos materiais gráficos	Média	Alto	Alto	Revisar especificações e condições da contratação e analisar as causas antes de eventual repetição do procedimento	Administração
Seleção do	Aceitação de proposta incompatível com as especificações	Análise insuficiente das características ofertadas	Contratação de produto que não atende à necessidade	Baixa	Alto	Médio	Realizar análise criteriosa da proposta e dos documentos técnicos eventualmente exigidos	Administração
Execução	Atraso na entrega dos materiais	Falhas de produção, logística ou planejamento da contratada	Desabastecimento e prejuízo às atividades das unidades municipais	Média	Alto	Alto	Estabelecer prazos objetivos, acompanhar as solicitações e cobrar tempestivamente o cumprimento das entregas	Contratada / Fiscal

FASE	EVENTO DE RISCO	CAUSA	CONSEQUÊNCIA	PROBABILIDADE	IMPACTO	NÍVEL	TRATAMENTO / MITIGAÇÃO	RESPONSÁVEL
Execução	Confecção em desacordo com as especificações	Falha de produção ou inobservância das características do item	Impossibilidade de utilização dos materiais e necessidade de substituição	Média	Alto	Alto	Conferir os materiais no recebimento e exigir correção ou substituição sem ônus para a Administração	Contratada / Fiscal
Execução	Impressão com erros de conteúdo ou layout	Produção sem conferência ou aprovação prévia	Perda dos impressos, retrabalho, atraso e desperdício de recursos	Média	Alto	Alto	Exigir, quando aplicável, apresentação e aprovação de prova ou arte gráfica antes da produção definitiva	Contratada / Fiscal
Execução	Qualidade de impressão ou acabamento inadequada	Processo produtivo deficiente	Materiais ilegíveis, com falhas, manchas, cortes ou acabamento inadequado	Média	Médio	Médio	Conferir qualidade, legibilidade e acabamento antes do recebimento definitivo	Contratada / Fiscal
Execução	Entrega de quantidade divergente da solicitada	Falha na separação, conferência ou expedição	Falta ou excesso de materiais e divergência na medição/pagamento	Baixa	Médio	Médio	Conferir quantitativos no recebimento e registrar eventuais divergências	Contratada / Fiscal
Execução	Acondicionamento ou transporte inadequado	Falta de proteção dos materiais	Danos, deformações ou perda dos impressos	Baixa	Médio	Médio	Exigir acondicionamento adequado e recusar materiais danificados	Contratada / Fiscal
Gestão	Recebimento de materiais em desconformidade	Fiscalização ou conferência insuficiente	Pagamento por materiais inadequados e prejuízo à Administração	Baixa	Alto	Médio	Realizar conferência das especificações, quantidades e qualidade antes do recebimento definitivo	Fiscal

FASE	EVENTO DE RISCO	CAUSA	CONSEQUÊNCIA	PROBABILIDADE	IMPACTO	NÍVEL	TRATAMENTO / MITIGAÇÃO	RESPONSÁVEL
Gestão	Solicitações superiores às necessidades efetivas	Falha no controle do consumo e do estoque	Formação desnecessária de estoque, perdas e desperdícios	Baixa	Médio	Médio	Acompanhar estoque e consumo e realizar pedidos de forma parcelada conforme a necessidade efetiva	Administração / Fiscal

3. PLANO DE RESPOSTA AOS RISCOS CRÍTICOS

Risco: Especificações técnicas inadequadas, ambíguas ou insuficientes

Medidas preventivas:

- revisar as especificações técnicas antes da publicação do edital;
- definir de forma clara formato, dimensões, tipo e cor do papel, gramatura, quantidade de folhas, número de vias, numeração, impressão, acabamento e demais características aplicáveis a cada item;
- verificar a compatibilidade das especificações com as necessidades das unidades requisitantes;
- revisar os itens de denominação semelhante, assegurando que suas características permitam a correta identificação e diferenciação;
- evitar especificações desnecessariamente restritivas ou que possam limitar injustificadamente a competitividade;
- verificar a existência de fornecedores capazes de atender às condições estabelecidas.

Medidas corretivas:

- promover esclarecimento ou retificação dos documentos quando identificada inconsistência;
- revisar especificações que tenham provocado dúvida, inadequação das propostas ou restrição injustificada da competição;
- corrigir divergências entre planilha, Termo de Referência e demais documentos antes da continuidade do procedimento;
- revisar a descrição do item quando constatado que as características estabelecidas não permitem sua adequada identificação ou precificação.

Risco: Modelos, layouts, textos ou artes gráficas inadequados

Medidas preventivas:

- definir previamente os modelos, layouts, textos e demais elementos necessários à confecção dos materiais;
- conferir as informações constantes dos modelos antes de seu encaminhamento à contratada;
- exigir, quando aplicável, apresentação de prova ou arte gráfica antes da produção definitiva;
- submeter a prova ou arte à aprovação da Administração antes de autorizar a impressão;
- manter registro da versão aprovada para fins de conferência no recebimento.

Medidas corretivas:

- solicitar a correção da prova ou arte antes da autorização para produção;

- suspender a produção definitiva quando identificados erros ou divergências;
- exigir correção ou reimpressão dos materiais quando a produção estiver em desacordo com a versão aprovada, observada a responsabilidade pela ocorrência;
- registrar formalmente as inconformidades identificadas.

Risco: Estimativa de preços incompatível com o mercado

Medidas preventivas:

- verificar a compatibilidade das cotações utilizadas com as especificações de cada item;
- assegurar que os fornecedores consultados tenham recebido informações suficientes para a correta precificação;
- realizar análise crítica dos valores coletados;
- verificar a existência de valores discrepantes ou incompatíveis com as características dos materiais;
- considerar na análise as particularidades de cada item, inclusive formato, papel, gramatura, número de vias, quantidade de folhas, numeração e acabamento, quando aplicáveis.

Medidas corretivas:

- revisar ou complementar a pesquisa quando constatada incompatibilidade;
- reavaliar o valor estimado antes da continuidade do procedimento;
- desconsiderar, mediante justificativa, referências que não apresentem adequada comparabilidade com o objeto;
- registrar e justificar os ajustes realizados.

Risco: Itens desertos ou fracassados / baixa competitividade

Medidas preventivas:

- revisar as especificações e os valores estimados;
- verificar a compatibilidade das condições de fornecimento com as práticas do mercado;
- manter o parcelamento e o julgamento por item;
- assegurar adequada publicidade do procedimento;
- evitar exigências de participação desnecessárias ou desproporcionais;
- verificar se as características estabelecidas permitem a participação de fornecedores do segmento gráfico capazes de atender à necessidade.

Medidas corretivas:

- identificar e registrar as causas do fracasso ou da deserção;
- reavaliar especificações, preços, prazos e demais condições de fornecimento;
- promover os ajustes necessários nos documentos da contratação;
- adotar as alternativas legalmente cabíveis para atendimento da necessidade remanescente.

Risco: Atraso no fornecimento dos materiais gráficos

Medidas preventivas:

- estabelecer prazos de entrega compatíveis com a natureza e a complexidade dos materiais;

- emitir as solicitações com informações claras quanto aos itens, quantitativos, modelos e locais de entrega;
- encaminhar, quando aplicável, os modelos e artes necessários em tempo adequado para produção;
- acompanhar os prazos estabelecidos para cada solicitação;
- manter registro das comunicações com a contratada;
- planejar as solicitações considerando o consumo e a necessidade de continuidade do abastecimento.

Medidas corretivas:

- notificar formalmente a contratada;
- estabelecer prazo para regularização, quando cabível;
- registrar os atrasos e suas causas;
- acompanhar a entrega dos materiais pendentes;
- adotar as medidas administrativas previstas na contratação em caso de descumprimento.

Risco: Confeção dos materiais em desacordo com as especificações ou com o modelo/arte aprovado

Medidas preventivas:

- disponibilizar à contratada as especificações, modelos e layouts aplicáveis a cada item;
- exigir prova ou arte gráfica para aprovação prévia, quando necessário;
- conferir previamente textos, campos, dimensões, cores, numeração e demais elementos constantes da prova apresentada;
- verificar no recebimento a conformidade dos materiais com as especificações e com a versão previamente aprovada;
- conferir quantidade, qualidade de impressão, legibilidade e acabamento antes do recebimento definitivo.

Medidas corretivas:

- recusar materiais em desconformidade;
- exigir correção, substituição ou reimpressão, conforme o caso, sem ônus adicional para a Administração quando a irregularidade for imputável à contratada;
- registrar formalmente as ocorrências;
- somente realizar o recebimento definitivo após a regularização;
- adotar as medidas administrativas cabíveis em caso de descumprimento.

4. CONCLUSÃO

A análise realizada demonstra que os riscos associados à contratação são administráveis e passíveis de prevenção, mitigação e tratamento, desde que sejam observadas as medidas estabelecidas neste Mapa de Riscos, especialmente quanto à adequada definição das especificações dos materiais, disponibilização e aprovação dos modelos e artes gráficas, compatibilidade dos preços estimados, cumprimento dos prazos de fornecimento e conferência dos produtos entregues.

Os riscos de maior relevância concentram-se nas fases de planejamento, seleção do fornecedor e execução da contratação, principalmente quanto à precisão das especificações, adequação dos modelos e artes gráficas, compatibilidade dos preços, competitividade do procedimento, continuidade do abastecimento e conformidade dos materiais fornecidos.

Não foram identificados riscos que, por sua natureza, inviabilizem a contratação, sendo possível o seu adequado gerenciamento mediante a adoção das medidas preventivas e corretivas previstas, bem como pelo acompanhamento e fiscalização durante a execução.

Três Pontas, 15 de setembro de 2026