



MAPA DE RISCOS DA CONTRATAÇÃO

Assessoria para o ICMS Patrimônio Cultural

Órgão	Secretaria Municipal de Cultura	Unidade	Gerência de Patrimônio Histórico
Objeto	Assessoria técnica para o ICMS Patrimônio Cultural	Modalidade prevista	Pregão eletrônico - menor preço
Base documental	ETP e Termo de Referência corrigidos e harmonizados	Data	02 de setembro de 2026

1. Finalidade

Identificar, avaliar e tratar os eventos que possam comprometer o planejamento, a seleção do fornecedor e a execução da contratação, com foco na entrega tempestiva e tecnicamente adequada da documentação do ICMS Patrimônio Cultural.

2. Metodologia de avaliação

A probabilidade (P) e o impacto (I) foram classificados de 1 a 5. O nível resulta de $P \times I$: Baixo (1-4), Moderado (5-9), Alto (10-16) e Crítico (17-25). Os controles devem ser acompanhados durante todo o processo e o mapa revisado quando houver mudança relevante no escopo, no cronograma, na legislação ou nas condições de execução.

Baixo 1-4	Moderado 5-9	Alto 10-16	Crítico 17-25
-----------	--------------	------------	---------------

3. Registro e tratamento dos riscos

Fase / ID	Risco	Causa	Consequência	P	I	Nível	Ação preventiva	Ação de contingência	Responsável
Planejamento R01	Desalinhamento entre versões futuras dos documentos	Alterações posteriores realizadas isoladamente no ETP, Termo de Referência, mapa de riscos, edital ou minuta contratual, sem controle de versão e conferência cruzada.	Retorno das inconsistências já saneadas, impugnação, atraso, propostas incomparáveis ou contratação inadequada.	2	5	10 Alto	Manter versão única dos documentos; registrar alterações; realizar conferência técnica, orçamentária e jurídica antes da publicação e de cada retificação.	Suspender a publicação ou retificar o edital, reabrindo prazos quando a alteração afetar a formulação das propostas.	Equipe de Planejamento / Compras e Licitações / Jurídico
Planejamento R02	Escopo excessivo ou inexecutável no prazo	Grande volume de laudos, inventários, tombamentos, registros, oficinas, pareceres, visitas e relatórios concentrado em poucos meses.	Entregas superficiais, incompletas ou fora do prazo do IEPHA/MG; perda de pontuação.	4	5	20 Crítico	Dimensionar produtos e horas técnicas; validar o cronograma com as datas oficiais; definir prioridades, quantitativos, critérios de aceite e entregas parciais.	Reprogramar atividades acessórias sem comprometer prazos legais; reforçar equipe mediante comprovação; aplicar medidas contratuais cabíveis.	Sector Requisitante / Equipe de Planejamento
Planejamento R03	Pesquisa de preços tornar-se desatualizada	Decurso de tempo, mudança relevante do escopo ou alteração das condições de mercado após a consolidação do valor estimado de R\$ 49.366,67.	Orçamento insuficiente, licitação fracassada, sobrepreço ou contratação inexecutável.	2	4	8 Moderado	Confirmar a atualidade das cotações e a identidade do escopo antes da publicação; manter memória de cálculo e fontes no processo.	Atualizar a pesquisa, a dotação e os documentos antes de prosseguir, se houver perda de validade ou mudança relevante.	Sector Requisitante / Sector de Compras
Planejamento R04	Restrição indevida à competitividade	Inclusão posterior, no edital, de exigências técnicas ou econômico-financeiras sem pertinência ou proporcionalidade com as parcelas relevantes do objeto.	Impugnações, menor número de licitantes, licitação deserta ou anulada.	2	5	10 Alto	Preservar no edital os requisitos proporcionais do TR corrigido; justificar cada exigência; admitir registros profissionais somente quando legalmente obrigatórios; submeter a minuta à análise jurídica.	Retificar exigências e reabrir prazo; responder motivadamente às impugnações.	Equipe de Planejamento / Jurídico / Agente de Contratação
Planejamento R05	Descumprimento dos marcos do	Planejamento tardio, demora na licitação, publicação de nova	Perda do prazo de envio, redução da pontuação e	3	5	15 Alto	Vincular o cronograma M1-M6 ao calendário oficial vigente; prever	Priorizar quadros de maior impacto; instituir força-tarefa para	Gerência de Patrimônio Histórico /



Fase / ID	Risco	Causa	Consequência	P	I	Nível	Ação preventiva	Ação de contingência	Responsável
	cronograma	norma, atraso na Ordem de Serviço ou falha no acompanhamento dos seis meses de execução.	prejuízo à arrecadação futura.				mobilização imediata, marcos intermediários, folga de segurança e monitoramento mensal.	documentos e assinaturas; formalizar plano de recuperação.	Gestor do Contrato
Seleção R06	Licitação deserta, fracassada ou com propostas inexequíveis	Mercado especializado restrito, variação de preços ou baixa divulgação, apesar do saneamento do orçamento e das exigências.	Atraso na contratação e risco de perda dos prazos do programa.	2	5	10 Alto	Divulgar amplamente; confirmar fornecedores aptos; preservar habilitação proporcional; analisar exequibilidade com diligências documentadas.	Revisar condições e republicar; avaliar solução legal alternativa, mediante justificativa e parecer jurídico, sem fracionamento ou direcionamento.	Agente de Contratação / Compras e Licitações
Seleção R07	Contratação de empresa sem capacidade técnica efetiva	Atestados genéricos, equipe apenas nominal ou informações não verificadas na habilitação.	Falhas técnicas, retrabalho, rejeição pelo IEPHA/MG e perda de pontuação.	2	5	10 Alto	Verificar autenticidade dos atestados, vínculos e registros profissionais; exigir indicação nominal da equipe; diligenciar experiências equivalentes nas parcelas relevantes.	Exigir substituição por profissional equivalente, plano corretivo e, se necessário, aplicar sanções ou extinguir o contrato.	Agente de Contratação / Fiscal Técnico
Execução R08	Atraso ou insuficiência a no fornecimento de documentos municipais	Acervos dispersos, aprovações pendentes, comprovantes incompletos, baixa resposta de outros setores e entidades.	Impossibilidade de montar quadros, laudos e relatórios dentro do cronograma.	4	5	20 Crítico	Criar lista de documentos por produto, responsáveis e datas; organizar repositório digital; realizar reunião inicial e cobranças formais periódicas.	Escalonar pendências à Secretaria; registrar impedimentos; priorizar documentos críticos e buscar fontes oficiais substitutivas quando admitidas.	Gestor do Contrato / Gerência de Patrimônio / Unidades detentoras
Execução R09	Entregas técnicas incompletas ou fora do padrão vigente	Interpretação inadequada da deliberação, falta de revisão, mudança normativa ou equipe insuficiente.	Glosas, baixa pontuação, necessidade de correção urgente ou rejeição de produtos.	4	5	20 Crítico	Definir checklist de aceite por quadro; exigir revisão técnica interna da contratada; validar entregas parciais e conformidade com as normas vigentes.	Notificar para correção em prazo curto; reter pagamento da parcela afetada; mobilizar revisão técnica e aplicar sanções se cabíveis.	Fiscal Técnico / Contratada
Execução R10	Descontinuidade ou substituição indevida da equipe-chave	Rotatividade, vínculos frágeis ou alocação simultânea excessiva da contratada.	Perda de conhecimento, atrasos e queda da qualidade.	3	4	12 Alto	Exigir manutenção da equipe indicada e autorização prévia para substituição por profissional de qualificação igual ou superior; acompanhar disponibilidade.	Exigir substituição imediata e plano de transição; ajustar cronograma apenas quando formalmente justificado.	Fiscal Técnico / Gestor do Contrato
Execução R11	Visitas técnicas e trabalho de campo insuficientes	Logística inadequada, restrição de acesso, chuvas, indisponibilidade de responsáveis pelos bens ou redução unilateral de visitas.	Laudos sem evidências atuais, inventários frágeis e produtos não aceitos.	3	4	12 Alto	Agendar visitas com antecedência; definir número mínimo e evidências obrigatórias; mapear acessos, responsáveis e alternativas de data.	Reagendar em janela de contingência; usar dados remotos apenas como complemento e realizar vistoria posterior quando indispensável.	Contratada / Fiscal Técnico
Execução R12	Perda, vazamento ou desorganização de arquivos e dados	Ausência de rotina de backup, controle de versões, permissões inadequadas ou envio por canais informais.	Extravio de evidências, exposição de dados pessoais, retrabalho e atraso.	3	4	12 Alto	Usar repositório institucional com perfis de acesso, nomenclatura padronizada, backup e registro de versões; compartilhar somente dados necessários.	Restaurar backup, revogar acessos, comunicar incidente e recompor documentos com prioridade.	Gestor do Contrato / TI / Contratada
Execução R13	Fiscalização e medição deficientes	Critérios de aceite vagos, acúmulo de tarefas do fiscal ou pagamento baseado apenas em nota fiscal.	Pagamento por produto inadequado, dificuldade de responsabilização e dano ao erário.	3	5	15 Alto	Vincular cada parcela a produtos mensuráveis; usar termos de recebimento e checklist; registrar comunicações, correções e evidências no processo.	Suspender liquidação da parcela controvertida; realizar diligência técnica; exigir saneamento e aplicar medidas contratuais.	Fiscal Técnico / Gestor do Contrato / Setor Financeiro
Execução R14	Alteração superveniente das normas do ICMS Patrimônio	Publicação de nova Deliberação Normativa, Portaria ou orientação técnica durante a execução.	Necessidade de refazer produtos e risco de incompatibilidade das entregas.	3	4	12 Alto	Prever obrigação de atualização normativa dentro do escopo; monitorar atos do CONEP e IEPHA/MG; realizar reunião de impacto após	Formalizar plano de adequação, priorizar mudanças obrigatórias e avaliar eventual alteração contratual dentro dos limites	Contratada / Gestor do Contrato



Fase / ID	Risco	Causa	Consequência	P	I	Nível	Ação preventiva	Ação de contingência	Responsável
	Cultural						mudança.	legais.	
Execução R15	Perda do prazo de protocolo ou falha no envio ao IEPHA/MG	Instabilidade de sistema, ausência de assinaturas, arquivos corrompidos ou envio deixado para o último dia.	Não participação ou perda significativa de pontuação e receita futura.	3	5	15 Alto	Concluir revisão e assinaturas com antecedência; testar arquivos; protocolar antes do limite; guardar comprovantes e cópia integral do dossiê.	Acionar suporte oficial imediatamente; documentar indisponibilidade; usar canal alternativo admitido e protocolar recurso administrativo, se cabível.	Gestor do Contrato / Contratada / Autoridade Competente

4. Monitoramento

O gestor e o fiscal do contrato deverão acompanhar os controles preventivos, registrar ocorrências e reavaliar a probabilidade e o impacto dos riscos nos marcos de publicação do edital, assinatura do contrato, mobilização, entregas parciais, revisão final e protocolo junto ao IEPHA/MG. Riscos críticos e altos exigem tratamento prioritário e evidência das providências adotadas no processo administrativo.

5. Aprovação


Nome: Elizabeti Márcia Félix Rodrigues de Oliveira CPF: 67318630687 Cargo: Gerente II Matrícula: 18153

Referências: Lei nº 14.133/2021, especialmente art. 18, inciso X; ETP e Termo de Referência da contratação; orientações de gestão de riscos em contratações públicas.