



MAPA DE RISCOS

REGISTRO DE PREÇO PARA FUTURAS E EVENTUAIS CONTRATAÇÕES DE EMPRESA ESPECIALIZADA PARA O FORNECIMENTO DE MATERIAIS PERMANENTES E DE CONSUMOS, DESTINADOS AS DIVERSAS SECRETARIAS DO MUNICÍPIO DE JIJOCA DE JERICOACOARA/ CE

1. FASE DE ANÁLISE:

Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor

RISCO 01

Descrição:	Fracionamento nas contratações.					
Probabilidade:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta			
Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixo	<input type="checkbox"/> Médio	<input checked="" type="checkbox"/> Alto			

DANO:

O fracionamento das contratações na aquisição de material permanente é vedado por lei e pode comprometer o cumprimento das normas de planejamento e execução da despesa pública. A compra inadequada, com divisão injustificada de despesas, gera risco de inconformidade legal, aumento de custos, dificuldades na logística de entrega e prejuízo à padronização e qualidade dos produtos fornecidos.

O Estudo Técnico Preliminar (ETP) ressalta a necessidade de um planejamento integrado para evitar fracionamentos, assegurando eficiência, economicidade e conformidade com a legislação vigente.

Ação Preventiva:

✦ **Elaboração de um Plano de Contratação**

Detalhado: Desenvolver um plano abrangente para aquisição dos materiais que contemple todas as etapas do processo licitatório, garantindo clareza nos requisitos e especificações dos produtos. Este plano deve estar alinhado com a estratégia integrada estabelecida no ETP, assegurando a consolidação das demandas e evitando qualquer possibilidade de fracionamento, em conformidade com a legislação vigente.

✦ **Centralização do Processo de Contratação:**

Implementar uma estrutura de gestão centralizada para supervisionar todas as fases do processo de aquisição. Essa centralização garante eficiência, transparência e uniformidade no fornecimento, minimizando riscos de divisão desnecessária das despesas.

✦ **Capacitação da Equipe:**

Promover treinamentos específicos para os membros das equipes de planejamento e licitação sobre melhores práticas de gestão de contratos e implicações legais do fracionamento de despesas. Garantir que todos compreendam a importância de manter a integridade e a economicidade do processo, conforme as

Responsáveis:

✦ **Equipe de Planejamento e Contratação:**

Responsável por liderar a elaboração do plano detalhado de contratação, coordenar a equipe e supervisionar todas as etapas do processo, assegurando que o fracionamento seja evitado, conforme as diretrizes do ETP.

✦ **Equipe de Fiscalização e Auditoria:**

Realizar o monitoramento contínuo e conduzir auditorias regulares para garantir a conformidade com o planejamento e prevenir fracionamentos.

✦ **Departamento Jurídico:**

Oferecer suporte sobre as implicações legais do fracionamento, revisar os editais e contratos, assegurando que o processo licitatório esteja em conformidade com as normas de licitação e com as diretrizes do ETP.



diretrizes estabelecidas no ETP, que já prevê a contratação dos itens permanentes.

✦ **Monitoramento Contínuo:**

• Estabelecer um sistema de monitoramento e auditoria contínua para acompanhar o progresso da aquisição do material permanente. Este sistema deve estar alinhado com as diretrizes do ETP, permitindo a identificação precoce de qualquer indício de fracionamento e possibilitando a adoção de medidas corretivas imediatas.

Ação de Contingência:

✦ **Monitoramento e Verificação adicional:**

Apesar da estrutura de contratação integrada, é importante manter o monitoramento contínuo e realizar verificações adicionais ao longo do processo para garantir que o fracionamento não ocorra. Caso qualquer indício de fragmentação seja identificado, uma análise imediata deverá ser conduzida para assegurar que a contratação permaneça íntegra.

✦ **Ajuste de Procedimentos:** Se surgirem situações excepcionais que possam sugerir a subdivisão, esses casos devem ser analisados imediatamente pela equipe jurídica e de planejamento. Qualquer ajuste deve ser devidamente justificado, aprovado e executado em conformidade com as diretrizes legais, mantendo a integridade do processo como prioridade.

✦ **Comunicação Interna Rápida:** Caso seja identificado qualquer desvio no plano de contratação que possa levar ao fracionamento, é essencial que a comunicação seja rápida e eficaz entre os departamentos envolvidos. A equipe de planejamento e o departamento jurídico devem ser informados imediatamente para que possam tomar as medidas corretivas necessárias.

✦ **Implementação de Medidas Corretivas:**

Caso seja identificado algum procedimento de fracionamento não autorizado, medidas corretivas devem ser implementadas imediatamente para reverter o processo e alinhar as ações à estratégia de contratação integrada prevista no ETP.

Responsáveis:

✦ **Equipe de Planejamento e Contratação:** Responsável pelo monitoramento contínuo e revisões periódicas dos processos, garantindo que a contratação siga o plano integrado, sem fracionamento.

✦ **Equipe de Fiscalização e Auditoria:** Atua na verificação adicional e na coordenação de ações corretivas, assegurando que o processo permaneça conforme previsto e conforme as diretrizes estabelecidas no ETP.

✦ **Departamento Jurídico:** Prover suporte em situações excepcionais que necessitem de ajustes e assegurar que qualquer medida tomada esteja em conformidade com as normas legais e com o planejamento definido no ETP.



DESCRIÇÃO	Parcelamento ou agrupamento indevido de itens de natureza divisível nas licitações.					
PROBABILIDADE	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta			
IMPACTO	<input type="checkbox"/> Baixo	<input type="checkbox"/> Médio	<input checked="" type="checkbox"/> Alto			
DANO	<p>O parcelamento ou agrupamento indevido de itens pode gerar prejuízos à competitividade e à transparência do certame, além de possibilitar questionamentos legais. Parcelar indevidamente itens que deveriam ser contratados de forma unificada pode elevar os custos globais e dificultar a gestão logística. Por outro lado, o agrupamento inadequado de itens incompatíveis ou de fornecedores diferentes pode limitar a participação de empresas especializadas, comprometendo a qualidade dos produtos entregues e violando princípios licitatórios, como a isonomia e a economicidade.</p>					
Ação Preventiva:	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Realizar um levantamento detalhado das características dos itens a serem adquiridos, identificando aqueles de natureza divisível para planejar corretamente o parcelamento ou a unificação. ✚ Garantir que a elaboração do edital e da composição observe as diretrizes do Estudo Técnico Preliminar (ETP) e da legislação vigente. ✚ Capacitar a equipe de planejamento e licitação para identificar as situações em que o parcelamento ou agrupamento é permitido ou vedado. ✚ Submeter os editais e a estruturação dos lotes/itens/grupos à análise jurídica prévia para assegurar a conformidade com a legislação. 			Responsáveis:		
				<ul style="list-style-type: none"> ✚ Equipe de Planejamento e Contratação: Responsável pela elaboração dos estudos e documentos técnicos detalhados que embasem o planejamento adequado do parcelamento ou unificação. ✚ Departamento Jurídico: Revisar os documentos e orientar a equipe para evitar irregularidades. 		
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	<ul style="list-style-type: none"> ✚ Revisar editais e processos em andamento para corrigir falhas de parcelamento ou agrupamento. ✚ Reestruturar lotes/itens/grupos de forma adequada para promover a competitividade e a eficiência, caso sejam identificados erros no planejamento inicial. ✚ Promover reuniões com fornecedores e partes interessadas para ajustar possíveis inconformidades antes da adjudicação. 			RESPONSÁVEIS:		
				<ul style="list-style-type: none"> ✚ Equipe de Planejamento e Contratação: Coordenar as correções nos editais e lotes/itens/grupos. ✚ Departamento Jurídico: Validar as correções e mitigar riscos de judicialização. ✚ Equipe de Fiscalização e Auditoria: Monitorar o cumprimento do planejamento ajustado e evitar a reincidência de erros. 		
RISCO 03						
DESCRIÇÃO	Contratação a preços muito discrepantes (inferiores ou superiores) aos praticados no mercado.					
PROBABILIDADE	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta			
IMPACTO	<input type="checkbox"/> Baixo	<input type="checkbox"/> Médio	<input checked="" type="checkbox"/> Alto			
DANO						



A contratação por valores muito superiores ao mercado pode acarretar prejuízo financeiro ao município, comprometendo os princípios de economicidade e eficiência. Por outro lado, valores muito abaixo do mercado podem resultar na entrega de produtos de baixa qualidade, dificuldades de cumprimento contratual por parte do fornecedor e interrupções no fornecimento, comprometendo o atendimento às necessidades e gerando possíveis questionamentos legais.

Ação Preventiva:

- ✚ Realizar uma pesquisa de mercado abrangente e bem fundamentada, consultando diversas fontes confiáveis, como compras públicas similares, fornecedores locais e regionais e plataformas de preços referenciais.
- ✚ Elaborar uma planilha detalhada de custos, incluindo parâmetros mínimos e máximos para garantir adequação ao mercado.
- ✚ Estabelecer critérios claros no edital para desclassificar propostas com valores excessivamente altos ou inexequíveis.
- ✚ Capacitar a equipe de planejamento e licitação sobre a análise de preços e sobre como identificar discrepâncias no mercado.
- ✚ Solicitar análise prévia do setor jurídico para verificar a conformidade dos preços estimados e contratados com a legislação.

Responsável:

- ✚ **Equipe de Planejamento e Contratação:** Realizar o levantamento de preços e elaborar a planilha de custos.
- ✚ **Setor de Licitação:** Analisar as propostas apresentadas e garantir a aplicação rigorosa dos critérios estabelecidos.
- ✚ **Departamento Jurídico:** Validar o edital e verificar a conformidade dos preços praticados.

Ação de Contingência:

- ✚ Revisar a pesquisa de mercado e reajustar o orçamento estimado caso sejam identificadas discrepâncias durante o processo de licitação.
- ✚ Cancelar ou ajustar licitações em andamento que apresentem preços claramente desproporcionais.
- ✚ Reabrir o processo licitatório com valores corrigidos e condições mais adequadas para evitar falhas na contratação.
- ✚ Negociar diretamente com fornecedores, em conformidade com a legislação, para ajustar preços em casos excepcionais que não comprometam a economicidade e a qualidade dos produtos.

Responsáveis:

- ✚ **Setor de Licitação:** Coordenar ajustes no processo licitatório e propor medidas corretivas.
- ✚ **Equipe de Fiscalização e Auditoria:** Acompanhar os contratos em execução e identificar preços discrepantes.
- ✚ **Departamento Jurídico:** Validar as medidas corretivas e assegurar a conformidade legal das ações adotadas.

RISCO 04

DESCRIÇÃO	Descrição do objeto, sob os aspectos quantitativo e qualitativo, que não atende à demanda da Administração.					
PROBABILIDADE	<input type="checkbox"/>	Baixa	<input checked="" type="checkbox"/>	Média	<input type="checkbox"/>	Alta
IMPACTO	<input type="checkbox"/>	Baixo	<input type="checkbox"/>	Médio	<input checked="" type="checkbox"/>	Alto

DANO

Caso a descrição do objeto da contratação (quantitativa ou qualitativamente) não esteja alinhada com as necessidades da Administração, os impactos podem ser consideráveis. Uma descrição inadequada



do objeto pode resultar em contratações que não atendem às necessidades reais da Administração, acarretando desperdício de recursos públicos, dificuldades operacionais, baixa qualidade nos produtos entregues e insatisfação dos beneficiários. Além disso, pode gerar questionamentos legais, atrasos na execução e comprometer o atendimento às obrigações do município.

Ação Preventiva:

- ✦ A descrição do objeto da contratação deve ser elaborada com base em um diagnóstico detalhado das necessidades, com apoio de técnicos e especialistas, para identificar os quantitativos e especificações dos produtos necessários.
- ✦ Estabelecer diálogo com setor requisitante para entender as necessidades específicas.
- ✦ Elaborar um Estudo Técnico Preliminar (ETP) robusto, com descrição clara, objetiva e detalhada do objeto, considerando padrões mínimos de qualidade e necessidades nutricionais.
- ✦ Validar a descrição do objeto com o setor jurídico e com profissionais técnicos, para garantir conformidade e precisão.

Responsáveis:

- ✦ **Equipe de Planejamento e Contratação:** Responsável por identificar as demandas e elaborar o ETP e o Termo de Referência.
- ✦ **Nutricionistas e Técnicos:** Colaborar na definição das especificações qualitativas e quantitativas dos produtos.
- ✦ **Departamento Jurídico:** Revisar e validar a descrição do objeto para garantir sua conformidade legal.

Ação de Contingência:

- ✦ Revisar e ajustar os documentos técnicos (ETP, Termo de Referência e edital) caso sejam identificadas inconformidades antes da adjudicação.
- ✦ Realizar aditivos contratuais para corrigir falhas na descrição do objeto, respeitando os limites legais.
- ✦ Promover nova licitação para os itens identificados como insuficientes ou inadequados, assegurando que as novas especificações atendam plenamente às demandas da Administração.

Responsáveis:

- ✦ **Equipe de Fiscalização e Auditoria:** Identificar falhas na descrição durante o acompanhamento do contrato.
- ✦ **Setor de Licitação:** Coordenar a revisão dos documentos e o ajuste no processo licitatório.
- ✦ **Departamento Jurídico:** Garantir que as medidas corretivas estejam em conformidade com a legislação vigente.

RISCO 05

Descrição:	Exigência indevida na fase de contratação, seja em relação aos requisitos para participação no processo ou à documentação exigida.					
Probabilidade:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta			
Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixo	<input type="checkbox"/> Médio	<input checked="" type="checkbox"/> Alto			

DANO

A inclusão de exigências indevidas pode restringir a competitividade no processo licitatório, afastando fornecedores qualificados e aumentando o risco de impugnações ou judicializações. Isso pode atrasar a contratação, prejudicar o atendimento das demandas e comprometer os princípios da isonomia e eficiência previstos na legislação. Além disso, pode gerar custos adicionais para corrigir falhas e danos à imagem da Administração.

Ação Preventiva:

Responsáveis:



Rubrica

- ✚ Realizar uma análise criteriosa dos requisitos de habilitação e da documentação exigida, assegurando que estejam estritamente vinculados às necessidades do objeto e às disposições legais.
- ✚ Elaborar o edital e o Termo de Referência com clareza, evitando especificações que limitem a participação de fornecedores.
- ✚ Submeter os documentos à análise jurídica prévia para verificar conformidade com a legislação vigente, como a Lei 14.133/2021.
- ✚ Promover capacitação da equipe de planejamento e licitação sobre boas práticas na definição de critérios de habilitação e exigências documentais.

- **Equipe de Planejamento e Contratação:** Responsável por definir as exigências com base nas reais necessidades reais do objeto.
- **Setor de Licitação:** Garantir a adequação dos critérios de participação no edital e avaliar as propostas com imparcialidade.
- **Departamento Jurídico:** Validar os requisitos e documentos exigidos para garantir conformidade legal.

Ação de Contingência:

- ✚ Revisar o edital e ajustar os critérios e exigências sempre que forem identificadas irregularidades antes da publicação ou da adjudicação.
- ✚ Reabrir o certame com os ajustes necessários caso a fase de contratação seja questionada.
- ✚ Implementar um processo simplificado de habilitação para corrigir exigências excessivas ou indevidas, respeitando os limites legais.

Responsáveis:

- ✚ **Setor de Licitação:** Identificar e corrigir possíveis exigências indevidas no edital ou em fases subsequentes.
- ✚ **Departamento Jurídico:** Validar os ajustes realizados e mitigar riscos de judicialização.
- ✚ **Equipe de Fiscalização:** Monitorar as exigências em processos futuros para evitar reincidências.

RISCO 06

Descrição:	Divergências textuais entre o Estudo Técnico Preliminar (ETP), o Termo de Referência (TR) e a minuta de contrato.					
Probabilidade:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta			
Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixo	<input type="checkbox"/> Médio	<input checked="" type="checkbox"/> Alto			

DANO

A existência de divergências textuais entre o ETP, o TR e a minuta de contrato podem causar uma série de problemas durante a execução do contrato. Inconsistências entre esses documentos podem levar a interpretações erradas sobre os produtos a serem adquiridos, as responsabilidades das partes ou os termos de pagamento. Além disso, divergências podem gerar dúvidas, atrasos na execução do contrato, litígios entre as partes e, em casos mais graves, anulação do contrato por não conformidade com o que foi estabelecido no processo de contratação. Esses problemas podem comprometer a qualidade e a efetividade da contratação, além de gerar custos adicionais e afetar a credibilidade da Administração.

Ação Preventiva:

- ✚ **Revisão Cruzada dos Documentos:** Antes da formalização do contrato, deve-se realizar uma revisão cruzada minuciosa entre o ETP, o Termo de Referência e a minuta de contrato, assegurando que todos os documentos estejam alinhados em termos de obrigações, prazos,

Responsáveis:

- ✚ **Equipe de Planejamento e Contratação:** Responsável por garantir que o conteúdo do ETP, TR e minuta de contrato estejam coesos e em conformidade com as diretrizes do processo.
- ✚ **Departamento Jurídico:** Responsável por revisar e garantir que os documentos atendam aos



valores e escopo dos bens. É essencial que não haja discrepâncias textuais ou contradições.

✚ **Conferência por Equipes Especializadas:** A equipe de planejamento, juntamente com o setor jurídico e outros setores técnicos envolvidos, deve revisar detalhadamente os documentos para garantir a coesão e conformidade com a legislação.

requisitos legais e estejam devidamente harmonizados.

✚ **Setor de Licitação:** Verificar a conformidade dos documentos durante o certame.

Ação de Contingência:

✚ **Correção de Divergências Pré-Contratual:** Se forem identificadas divergências textuais entre o ETP, TR e a minuta de contrato antes da assinatura do contrato, o processo deve ser suspenso temporariamente para que as correções necessárias sejam feitas, garantindo a coesão e a clareza dos documentos.

✚ **Ajustes Contratuais Pós-Identificação:** Caso as divergências sejam detectadas após a assinatura do contrato, deve-se realizar uma análise jurídica para identificar a extensão dos impactos na execução. Ajustes contratuais podem ser feitos, sempre em conformidade com as normas legais, para corrigir as inconsistências e evitar problemas na execução.

Responsáveis:

✚ **Equipe de Planejamento e Contratação:** Deve identificar e corrigir as divergências antes da formalização do contrato.

✚ **Departamento Jurídico:** Deve avaliar os riscos e garantir que todas as correções sejam feitas conforme as normas legais.

✚ **Setor de Licitação:** Coordenar eventuais revisões e ajustes durante o processo licitatório.

RISCO 07

Descrição:	Processo com cláusulas restritivas à competitividade.					
Probabilidade:	<input type="checkbox"/>	Baixa	<input checked="" type="checkbox"/>	Média	<input type="checkbox"/>	Alta
Impacto:	<input type="checkbox"/>	Baixo	<input type="checkbox"/>	Médio	<input checked="" type="checkbox"/>	Alto

DANO

A inclusão de cláusulas que restrinjam injustificadamente a competitividade pode levar ao afastamento de potenciais fornecedores, resultando em um número reduzido de participantes no processo licitatório. Isso pode comprometer o princípio da isonomia, aumentar os preços contratados devido à baixa concorrência e gerar questionamentos legais, atrasos na contratação e prejuízos à Administração Pública.

Ação Preventiva:

✚ Seguir os modelos da AGU.
 ✚ Garantir que as cláusulas do edital e do contrato sejam fundamentadas exclusivamente em requisitos indispensáveis ao atendimento do objeto, evitando exigências excessivas ou injustificadas.
 ✚ Realizar consultas públicas ou audiências com potenciais fornecedores para identificar possíveis barreiras antes da publicação do edital.
 ✚ Submeter o edital e a minuta contratual à análise jurídica prévia para assegurar

Responsáveis:

✚ **Equipe de Planejamento e Contratação:** Responsável por Elaborar editais e contratos sem restrições desnecessárias, com base nas reais necessidades do objeto.

✚ **Setor de Licitação:** Revisar os documentos e garantir que o processo seja acessível a todos os potenciais fornecedores qualificados.

✚ **Departamento Jurídico:** Avaliar o edital e a minuta contratual para assegurar que as cláusulas sejam objetivas e razoáveis.



conformidade com a legislação e evitar restrições indevidas.

✚ Promover capacitações da equipe de planejamento e licitação sobre o impacto de cláusulas restritivas na competitividade e na legalidade do processo.

Ação de Contingência:

✚ Revisar o edital ou contrato durante o processo licitatório para remover ou ajustar cláusulas restritivas identificadas antes da adjudicação.

✚ Reabrir o processo licitatório com os ajustes necessários, garantindo maior competitividade e legalidade.

✚ Suspender ou cancelar a licitação em casos de graves restrições, promovendo uma nova rodada com critérios corrigidos.

Responsáveis:

✚ **Setor de Licitação:** Coordenar ajustes no processo licitatório e propor soluções para ampliar a competitividade.

✚ **Departamento Jurídico:** Validar alterações no edital e assegurar que o processo revisado esteja em conformidade com a legislação.

✚ **Equipe de Auditoria:** Monitorar o impacto das mudanças implementadas para prevenir novas ocorrências.

RISCO 08

Descrição: Contratação de empresa inapta, que não atua no ramo pertinente, ou impedida de contratar com a Administração.

Probabilidade: Baixa Média Alta

Impacto: Baixo Médio Alto

DANO

A contratação de uma empresa inapta, que não possui capacidade técnica para executar o objeto do contrato ou que esteja impedida de contratar com a Administração, pode resultar em uma série de problemas graves. Isso inclui a inexecução ou execução insatisfatória do contrato, atrasos no cronograma, comprometimento da qualidade dos produtos e a necessidade de rescisão contratual. Além disso, a contratação de uma empresa impedida de contratar com a Administração Pública pode levar a sanções legais, multas e anulação do contrato, gerando um dano financeiro ao erário e impacto negativo na imagem da Administração.

Ação Preventiva:

✚ Exigir no TR documentos compatíveis com a complexidade do objeto, a partir das minutas da AGU.

✚ Realizar uma análise detalhada da documentação de habilitação das empresas participantes, verificando regularidade fiscal, trabalhista e jurídica, bem como a aptidão técnica para executar o objeto contratado.

✚ Exigir comprovação de experiência anterior no ramo pertinente, mediante apresentação de atestados de capacidade técnica.

✚ Consultar bases de dados públicas, como o Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas (CEIS) e o Cadastro de Inidoneidade

Responsáveis:

✚ **Setor de Licitação:** Realizar a análise da documentação apresentada pelas empresas e garantir que atendam a todos os requisitos legais.

✚ **Departamento Jurídico:** Revisar a habilitação e verificar se os documentos apresentados pelos licitantes estão em conformidade com as normas legais.

✚ **Equipe de Fiscalização:** Acompanhar a execução do contrato para verificar a capacidade técnica da empresa contratada.



do TCU, para verificar se a empresa está apta a contratar.

✚ Submeter os documentos apresentados pelos licitantes a uma revisão minuciosa do setor jurídico para identificar inconsistências ou irregularidades.

Ação de Contingência:

✚ Identificar empresas inaptas durante o processo licitatório e desclassificá-las imediatamente, evitando contratações inadequadas.

✚ Caso a contratação já tenha ocorrido, avaliar a possibilidade de rescisão contratual com base na legislação vigente e adotar as medidas cabíveis para minimizar os prejuízos à Administração.

✚ Substituir a empresa por outra classificada no certame, caso seja permitido pela legislação e não comprometa a execução do contrato.

✚ Promover auditorias regulares para identificar e corrigir possíveis falhas na habilitação de empresas em processos futuros.

Responsáveis:

✚ **Setor de Licitação:** Garantir que empresas inaptas sejam desclassificadas e adotar medidas corretivas, se necessário.

✚ **Departamento Jurídico:** Analisar a viabilidade de rescisão contratual e auxiliar na regularização do processo.

✚ **Gestor do Contrato:** Monitorar a execução e relatar problemas relacionados à capacidade técnica ou à inaptidão da empresa.

RISCO 09

Descrição:

Habilitação de empresa com documentação técnica e econômico-financeira forjada ou inidônea.

Probabilidade:

Baixa Média Alta

Impacto:

Baixo Médio Alto

DANO

A habilitação de uma empresa com documentação fraudulenta ou inidônea compromete gravemente a legalidade do processo licitatório e a segurança jurídica da contratação. Isso pode levar a uma execução contratual inadequada, atraso na entrega de produtos, e até mesmo à interrupção do contrato. Além disso, há risco de responsabilização dos gestores públicos, prejuízo financeiro para a Administração, e danos à imagem institucional.

Ação Preventiva:

✚ Realizar uma verificação rigorosa da autenticidade da documentação apresentada pelos licitantes, utilizando consultas a sistemas oficiais, como o Sistema de Cadastramento Unificado de Fornecedores (SICAF) e registros estaduais ou municipais.

✚ Exigir atestados técnicos e econômico-financeiros emitidos por entidades confiáveis e verificar a procedência dos documentos apresentados.

✚ Submeter os documentos a análises cruzadas com bancos de dados de órgãos de controle, como

Responsáveis:

✚ **Setor de Licitação:** Analisar e validar os documentos apresentados, com atenção especial à autenticidade e conformidade.

✚ **Departamento Jurídico:** Verificar a legalidade dos documentos e orientar sobre ações em caso de identificação de irregularidades.

✚ **Equipe de Auditoria ou Controle Interno:** Realizar auditorias preventivas para garantir a regularidade das habilitações.



o Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas (CEIS) e o Cadastro de Inidoneidade do TCU.

✚ Capacitar a equipe de licitação para identificar indícios de falsificação documental e inconsistências técnicas ou financeiras.

Ação de Contingência:

✚ Caso a documentação fraudulenta seja identificada durante o certame, desclassificar imediatamente a empresa e comunicar os órgãos de controle sobre as irregularidades.

✚ Se a fraude for descoberta após a habilitação ou contratação, promover a rescisão contratual com base na legislação vigente e buscar responsabilização administrativa e judicial da empresa.

✚ Substituir a empresa inidônea por outra classificada, desde que permitido pela legislação e sem prejuízo ao objeto contratado.

✚ Reforçar os controles internos e revisar procedimentos para prevenir casos similares em futuros processos licitatórios.

✚ Comunicar órgãos de controle.

Responsáveis:

✚ **Setor de Licitação:** Implementar as medidas corretivas durante o certame.

✚ **Departamento Jurídico:** Auxiliar na rescisão contratual e na adoção de medidas legais contra a empresa.

✚ **Gestor do Contrato:** Monitorar a execução e reportar indícios de irregularidades.

✚ **Órgãos de Controle Interno:** Apurar responsabilidades e reforçar a segurança dos processos futuros.

RISCO 10

Descrição:	Conluio entre licitantes.					
Probabilidade:	<input type="checkbox"/>	Baixa	<input checked="" type="checkbox"/>	Média	<input type="checkbox"/>	Alta
Impacto:	<input type="checkbox"/>	Baixo	<input type="checkbox"/>	Médio	<input checked="" type="checkbox"/>	Alto

DANO

O conluio entre licitantes compromete a competitividade do processo licitatório, resultando em prejuízos à Administração Pública, como contratação por preços acima dos praticados no mercado, exclusão de propostas legítimas e potencial entrega de bens de baixa qualidade. Além disso, pode gerar questionamentos legais, perda de confiança no processo licitatório e responsabilização dos gestores públicos envolvidos.

Ação Preventiva:

✚ Realizar análises criteriosas das propostas apresentadas, identificando indícios de conluio, como preços muito próximos ou padrões repetitivos entre licitantes em processos anteriores.

✚ Promover a transparência e publicidade do processo licitatório para dificultar práticas de conluio.

✚ Utilizar o pregão eletrônico como modalidade preferencial, garantindo maior amplitude de participantes e reduzindo a possibilidade de conluio locais.

Responsáveis:

✚ **Setor de Licitação:** Observar sinais de irregularidades durante o julgamento das propostas.

✚ **Órgãos de Controle Interno:** Realizar auditorias preventivas para identificar práticas de conluio.

✚ **Departamento Jurídico:** Auxiliar na revisão das propostas e nas medidas preventivas legais.



Rubrica

- ✦ Monitorar a regularidade de participação dos licitantes em outras licitações para identificar padrões suspeitos.
- ✦ Capacitar a equipe de licitação sobre os sinais de práticas anticoncorrenciais e como proceder em caso de identificação.

Ação de Contingência:

- ✦ Caso o conluio seja identificado durante o processo licitatório, desclassificar os licitantes envolvidos e comunicar imediatamente os órgãos de controle, como Ministério Público ou Tribunal de Contas.
- ✦ Suspender ou cancelar o certame, promovendo uma nova licitação com ajustes necessários para evitar a repetição do conluio.
- ✦ Buscar responsabilização administrativa e judicial dos licitantes envolvidos, aplicando as sanções previstas em lei, como a inclusão no Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas (CEIS).
- ✦ Revisar os procedimentos e regras do edital para fortalecer as barreiras contra conluio em processos futuros.
- ✦ Comunicar órgãos de controle.

Responsáveis:

- ✦ **Setor de Licitação:** Coordenar a desclassificação e comunicar os órgãos competentes.
- ✦ **Departamento Jurídico:** Auxiliar na adoção de medidas legais contra os licitantes envolvidos.
- ✦ **Órgãos de Controle Interno e Externo:** Realizar investigações e propor melhorias nos procedimentos licitatórios.

RISCO 11

Descrição:	Negativa de assinatura de Contrato decorrente de atraso na condução do procedimento.					
Probabilidade:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta			
Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixo	<input type="checkbox"/> Médio	<input checked="" type="checkbox"/> Alto			

DANO

A negativa de assinatura de contrato por parte do vencedor da licitação devido a atrasos no processo pode acarretar atrasos nos fornecimentos dos bens necessários, comprometendo o atendimento às demandas da Administração. Além disso, pode gerar custos adicionais, necessidade de recorrer a medidas emergenciais ou convocação de outros licitantes, resultando em perda de eficiência e questionamentos legais.

Ação Preventiva:

- ✦ Estabelecer um cronograma rigoroso para todas as etapas do processo licitatório, garantindo o cumprimento dos prazos legais e administrativos.
- ✦ Acompanhar continuamente o andamento do processo, identificando e resolvendo atrasos de forma imediata.
- ✦ Definir responsabilidades claras entre os membros da equipe de planejamento e execução para evitar gargalos no procedimento.

Responsáveis:

- ✦ **Equipe de Planejamento e Licitação:** Garantir que os prazos sejam seguidos e que todas as etapas sejam concluídas de forma célere.
- ✦ **Setor de Licitação:** Monitorar e agilizar as fases do processo, garantindo a comunicação com os licitantes.
- ✦ **Departamento Jurídico:** Auxiliar na resolução de problemas que possam gerar atrasos, garantindo a regularidade do processo.



✚ Manter comunicação constante com os licitantes, informando sobre os prazos e etapas do certame, reduzindo o risco de desistências.

Ação de Contingência:

- Em caso de negativa de assinatura, convocar o licitante classificado em segundo lugar, respeitando os critérios legais e o interesse público.
- Reavaliar e ajustar o cronograma para evitar atrasos na nova contratação ou na execução do contrato.
- Implementar um plano emergencial para mitigar os impactos causados pela ausência do contrato, garantindo a continuidade do fornecimento.
- Promover uma revisão do processo licitatório para identificar as causas do atraso e evitar a recorrência em procedimentos futuros.

Responsáveis:

- ✚ **Setor de Licitação:** Convocar os próximos classificados ou propor medidas emergenciais, conforme necessário.
- ✚ **Gestor do Contrato:** Coordenar ações para mitigar os impactos da ausência do contrato.
- ✚ **Departamento Jurídico:** Garantir que as ações de contingência estejam em conformidade com a legislação.

RISCO 12

Descrição:

Risco de o processo ser declarado deserto (sem a participação de licitantes) ou fracassado (quando os licitantes não atendem aos requisitos ou não são habilitados).

Probabilidade:

Baixa Média Alta

Impacto:

Baixo Médio Alto

DANO

Um processo deserto ou fracassado compromete a continuidade dos fornecimentos, gerando atrasos na contratação, prejuízo à Administração Pública e possíveis impactos negativos no fornecimento dos bens essenciais. Além disso, pode resultar em custos adicionais para relançar o certame e prejudicar a imagem institucional.

Ação Preventiva:

- ✚ Realizar ampla publicidade do processo licitatório, utilizando os canais oficiais e outros meios para alcançar o maior número de fornecedores possíveis.
- ✚ Analisar previamente as condições de mercado para ajustar as especificações do edital, critérios de habilitação e valores de referência de forma atrativa e compatível com a realidade do mercado.
- ✚ Promover audiências ou consultas públicas com fornecedores potenciais para alinhar as expectativas do mercado com os requisitos do processo licitatório.
- ✚ Capacitar a equipe de planejamento e licitação para elaborar editais claros, objetivos e livres de exigências restritivas ou desnecessárias.

Responsáveis:

- ✚ **Equipe de Planejamento:** Identificar condições de mercado e ajustar o edital para garantir a participação de licitantes.
- ✚ **Setor de Licitação:** Garantir a publicidade e a adequação dos critérios de habilitação.
- ✚ **Departamento Jurídico:** Validar o edital para evitar cláusulas que limitem a competitividade.

Ação de Contingência:

Responsáveis:



- Reavaliar o edital e as especificações do objeto para corrigir possíveis restrições ou inconsistências que tenham afastado os licitantes.
- Relançar o processo licitatório com ajustes que incentivem maior participação, como ampliação do prazo de apresentação de propostas, revisão de valores de referência ou flexibilização de critérios, respeitando os limites legais.
- Considerar modalidades alternativas de contratação, como dispensa de licitação por emergência ou por inviabilidade de competição, conforme previsto na legislação.
- Estabelecer um plano emergencial para atender temporariamente à demanda enquanto o novo certame é realizado.

- **Setor de Licitação:** Relançar o processo licitatório e propor ajustes necessários.
- **Departamento Jurídico:** Validar as alterações no edital e orientar sobre a adoção de medidas emergenciais.
- **Gestor do Contrato:** Garantir a continuidade mínima dos bens essenciais, utilizando medidas emergenciais quando necessário.

2. FASE DE ANÁLISE

Gestão e Fiscalização Contratual

RISCO 01

Descrição:	Ausência de indicação formal de gestor e/ou fiscal do contrato, ou a indicação de um servidor sem o conhecimento técnico necessário ou disponibilidade para realizar a fiscalização adequada do contrato.					
Probabilidade:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta			
Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixo	<input type="checkbox"/> Médio	<input checked="" type="checkbox"/> Alto			

DANO

A ausência de um gestor ou fiscal capacitado pode comprometer o acompanhamento da execução contratual, resultando em falhas na entrega dos produtos, descumprimento das cláusulas contratuais e prejuízo financeiro ao município. Além disso, a falta de fiscalização adequada pode gerar atrasos, má qualidade na execução e até irregularidades legais, colocando em risco a eficiência e a economicidade da contratação.

Ação Preventiva:

- ✚ Formalizar a indicação do gestor e fiscal do contrato antes da assinatura, assegurando que sejam servidores com conhecimento técnico na área do objeto contratado.
- ✚ Promover capacitação contínua dos servidores indicados para gestão e fiscalização, abordando aspectos técnicos, legais e administrativos do contrato.
- ✚ Garantir que o servidor indicado tenha disponibilidade de tempo e recursos para realizar suas funções de forma adequada.
- ✚ Elaborar manuais ou guias de orientação para a fiscalização de contratos, fornecendo diretrizes claras para a execução das atividades.

Responsáveis:

- ✚ **Autoridade Competente:** Formalizar a designação do gestor e fiscal do contrato, conforme previsto na legislação.
- ✚ **Departamento Jurídico:** Orientar sobre as atribuições e responsabilidades do gestor e fiscal, garantindo conformidade legal.
- ✚ **Equipe de Gestão de Contratos:** Coordenar as ações de capacitação e supervisionar o trabalho dos fiscais.



Ação de Contingência:

- ✦ Caso não haja um gestor ou fiscal indicado, realizar a nomeação imediata de um servidor qualificado para assumir a função.
- ✦ Substituir servidores que não possuem as qualificações técnicas ou disponibilidade necessária por outros mais capacitados, promovendo treinamento acelerado quando necessário.
- ✦ Implementar auditorias emergenciais nos contratos para identificar e corrigir falhas causadas pela ausência ou atuação inadequada do gestor ou fiscal.
- ✦ Estabelecer reuniões regulares entre os gestores, fiscais e responsáveis pelo contrato para monitorar e ajustar o andamento da execução contratual.

Responsáveis:

- ✦ **Autoridade Competente:** Nomear novos gestores ou fiscais em casos de ausência ou inadequação.
- ✦ **Departamento Jurídico:** Auxiliar na validação legal de medidas corretivas.
- ✦ **Equipe de Gestão de Contratos:** Monitorar os ajustes e fornecer suporte técnico aos fiscais indicados.

RISCO 02

Descrição:	Falhas na fiscalização técnica do contrato.					
Probabilidade:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta			
Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixo	<input type="checkbox"/> Médio	<input checked="" type="checkbox"/> Alto			

DANO

Falhas na fiscalização técnica podem resultar em descumprimento das obrigações contratuais, entrega de produtos com qualidade inferior ao especificado, atrasos na execução e prejuízos financeiros à Administração. Além disso, a ausência de fiscalização eficaz pode dificultar a aplicação de sanções contratuais e gerar questionamentos legais ou administrativos, comprometendo a eficiência e a legalidade da gestão contratual.

Ação Preventiva:

- ✦ Definir claramente no contrato as obrigações técnicas do contratado e os critérios de fiscalização, incluindo indicadores de desempenho e qualidade.
- ✦ Capacitar os fiscais e gestores do contrato para identificar não conformidades técnicas, documentando-as de forma adequada.
- ✦ Utilizar checklists e relatórios padronizados para o acompanhamento contínuo da execução contratual.
- ✦ Implementar um sistema de monitoramento e supervisão periódica, com inspeções regulares e auditorias internas.
- ✦ Assegurar que os fiscais tenham acesso a recursos e informações necessários para realizar a fiscalização técnica com eficiência.

Responsáveis:

- ✦ **Equipe de Gestão de Contratos:** Garantir o alinhamento entre as obrigações contratuais e as práticas de fiscalização.
- ✦ **Fiscais do Contrato:** Realizar o acompanhamento técnico, identificando e documentando falhas.
- ✦ **Departamento Jurídico:** Fornecer suporte na aplicação de sanções ou medidas corretivas, quando necessário.

Ação de Contingência:

- ✦ Identificar e corrigir falhas na fiscalização técnica assim que detectadas, com medidas

Responsáveis:

- ✦ **Fiscais do Contrato:** Corrigir falhas na fiscalização e monitorar os ajustes realizados.



imediatas para garantir o cumprimento do contrato.

✦ Reavaliar e substituir o fiscal do contrato, caso seja constatada insuficiência técnica ou operacional.

✦ Solicitar ao contratado a correção de produtos que não atendam às especificações contratuais, aplicando as sanções cabíveis quando necessário.

✦ Realizar auditorias emergenciais para verificar a conformidade técnica da execução do contrato e propor ajustes, se necessário.

✦ Implementar um plano de ação corretivo para recuperar os prejuízos causados por falhas na fiscalização.

✦ **Autoridade Competente:** Substituir fiscais ou contratar suporte técnico adicional, se necessário.

✦ **Departamento Jurídico:** Validar as medidas corretivas e garantir a aplicação das sanções previstas no contrato.

RISCO 03

Descrição:	Falhas na fiscalização administrativa do contrato.					
Probabilidade:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta			
Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixo	<input type="checkbox"/> Médio	<input checked="" type="checkbox"/> Alto			

DANO

Falhas na fiscalização administrativa podem levar a problemas como pagamentos indevidos, atraso na liberação de pagamentos, descumprimento de prazos contratuais e dificuldades no controle de aditivos ou alterações contratuais. Isso compromete a transparência, a regularidade financeira, e pode gerar prejuízos financeiros e questionamentos legais para a Administração Pública.

Ação Preventiva:

✦ Estabelecer procedimentos claros para o acompanhamento administrativo do contrato, incluindo cronogramas de execução, controle de pagamentos e monitoramento de prazos.

✦ Designar fiscais administrativos capacitados para controlar aspectos financeiros e documentais do contrato.

✦ Utilizar sistemas informatizados para registrar e acompanhar pagamentos, prazos e aditivos contratuais.

✦ Promover capacitação contínua para fiscais administrativos, focando em controle financeiro e normativo.

✦ Elaborar relatórios administrativos periódicos para monitorar a execução financeira e documental do contrato.

Responsáveis:

➤ **Gestão de Contratos:** Criar e implementar os procedimentos administrativos.

➤ **Fiscal administrativo:** Garantir a regularidade financeira e documental do contrato.

➤ **Departamento Jurídico:** Orientar sobre a conformidade administrativa e verificar os processos de pagamentos e aditivos.

Ação de Contingência:

✦ Revisar imediatamente os registros administrativos do contrato para corrigir falhas identificadas, como pagamentos incorretos ou documentação ausente.

Responsáveis:

✦ **Equipe de Fiscalização:** Implementar as ações corretivas e ajustar os registros administrativos.

✦ **Equipe de Auditoria:** Realizar verificações para identificar e corrigir falhas nos processos administrativos.



- ✚ Estabelecer um cronograma emergencial para regularizar a execução administrativa, evitando novos atrasos ou erros.
- ✚ Promover a substituição de fiscais administrativos que apresentem desempenho insuficiente ou falhas graves na condução de suas responsabilidades.
- ✚ Solicitar auditorias internas ou externas para identificar e corrigir falhas administrativas e propor melhorias para os processos.
- ✚ Regularizar os pagamentos e ajustes contratuais pendentes, seguindo rigorosamente as normas aplicáveis e com a validação do setor jurídico.

- ✚ **Autoridade Competente:** Tomar medidas para substituir fiscais, se necessário, e aprovar ajustes administrativos.
- ✚ **Departamento Jurídico:** Validar as medidas corretivas e garantir conformidade com a legislação vigente.

RISCO 04

Descrição:	Subcontratação ou delegação indevida da execução do contrato, em desacordo com as regras estabelecidas onde a subcontratação não é permitida.					
Probabilidade:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta			
Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixo	<input type="checkbox"/> Médio	<input checked="" type="checkbox"/> Alto			

DANO

A subcontratação ou delegação indevida pode comprometer a qualidade dos produtos entregues, gerar descumprimento das cláusulas contratuais e prejudicar a eficiência e legalidade da contratação. Além disso, essa prática pode resultar em aplicação de sanções, questionamentos legais e impacto negativo na imagem da Administração Pública.

Ação Preventiva:

- ✚ Inserir cláusulas claras no contrato e no edital de licitação que especifiquem as condições de subcontratação, incluindo proibição total ou parcial, quando necessário.
- ✚ Capacitar os fiscais e gestores do contrato para monitorar possíveis subcontratações indevidas durante a execução.
- ✚ Exigir a apresentação de relatórios regulares por parte do contratado, demonstrando que os produtos estão sendo executados diretamente pela empresa contratada.
- ✚ Realizar auditorias preventivas para verificar se as condições contratuais estão sendo cumpridas.
- ✚ Informar os contratados, no início da execução, sobre as consequências legais e contratuais em caso de subcontratação indevida.

Responsáveis:

- ✚ **Equipe de Planejamento e Licitação:** Garantir que o edital e o contrato incluam cláusulas claras sobre subcontratação.
- ✚ **Fiscal do Contrato:** Monitorar continuamente a execução para identificar práticas de subcontratação não permitidas.
- ✚ **Departamento Jurídico:** Revisar o contrato e orientar sobre as ações preventivas legais.

Ação de Contingência:

- ✚ Identificar imediatamente qualquer subcontratação ou delegação indevida e

Responsáveis:

- ✚ **Fiscal do Contrato:** Monitorar e reportar imediatamente subcontratações indevidas e garantir a execução direta.



notificar a empresa contratada para corrigir a irregularidade.

✚ Aplicar as sanções previstas no contrato, como advertências, multas ou rescisão, dependendo da gravidade do caso.

✚ Substituir a empresa contratada por outra licitante classificada, conforme permitido pela legislação e as condições do certame.

✚ Implementar medidas emergenciais para garantir a continuidade dos fornecimentos enquanto a situação é regularizada.

✚ Revisar os processos de fiscalização para evitar a reincidência de subcontratações indevidas.

✚ **Departamento Jurídico:** Validar as medidas corretivas e sanções aplicadas, assegurando conformidade com a legislação.

✚ **Autoridade Competente:** Coordenar as ações necessárias para regularizar o contrato e mitigar os impactos da irregularidade.

RISCO 07

Descrição: Advento de término contratual sem a devida prorrogação tempestiva.

Probabilidade: Baixa Média Alta

Impacto: Baixo Médio Alto

DANO

Caso o contrato atinja o seu término sem que haja a prorrogação tempestiva ou a previsão de um novo processo licitatório ou contratual, isso pode causar interrupções graves na prestação dos produtos contratados. A ausência de prorrogação tempestiva pode causar a interrupção dos fornecimentos, comprometendo a continuidade das atividades da Administração Pública. Isso pode acarretar prejuízo ao atendimento das demandas essenciais, necessidade de realizar contratações emergenciais com maior custo e questionamentos legais sobre a gestão contratual.

Além disso, a necessidade de ações emergenciais ou processos administrativos para regularizar a situação pode gerar custos adicionais, prejudicar a continuidade do fornecimento e impactar negativamente a imagem da Administração. A falta de planejamento para a prorrogação contratual pode, também, resultar em complicações jurídicas, como o encerramento do contrato sem a devida formalização de uma extensão ou nova contratação.

Ação Preventiva:

✚ Implementar um sistema de monitoramento dos prazos contratuais, com alertas para as datas de vencimento e a necessidade de prorrogação.

✚ Planejar e executar a análise de prorrogação com antecedência mínima, garantindo a deliberação e formalização antes do término do contrato.

✚ Capacitar os gestores e fiscais sobre a importância de acompanhar os prazos contratuais e os procedimentos para solicitação de prorrogação.

✚ Revisar regularmente os contratos em andamento para verificar a necessidade de renovação e identificar contratos críticos para continuidade do serviço público.

Responsáveis:

✚ **Gestor do Contrato:** Acompanhar os prazos e iniciar os processos de prorrogação quando necessário.

✚ **Fiscal do Contrato:** Informar e auxiliar o gestor sobre a necessidade de prorrogação, com base na execução do contrato.

✚ **Departamento Jurídico:** Analisar os pedidos de prorrogação e assegurar conformidade com a legislação vigente.

Ação de Contingência:

Responsáveis:



✦ Em caso de término do contrato sem prorrogação, avaliar a possibilidade de firmar um contrato emergencial para garantir a continuidade do fornecimento.

✦ Reabrir o processo licitatório o mais rápido possível para minimizar o período de interrupção.

✦ Implementar medidas internas para atendimento emergencial da demanda enquanto o novo contrato ou a prorrogação é formalizada.

✦ Auditar o processo para identificar as causas do atraso e implementar medidas para evitar a reincidência.

✦ **Gestor do Contrato:** Propor e coordenar medidas emergenciais para mitigar os impactos do término contratual.

✦ **Departamento Jurídico:** Validar contratos emergenciais ou medidas corretivas, assegurando conformidade com a legislação.

✦ **Autoridade Competente:** Aprovar a realização de contratos emergenciais ou outras medidas necessárias para continuidade.