



MUNICÍPIO DE COTRIGUAÇU

PODER EXECUTIVO

ESTADO DE MATO GROSSO

MAPA DE RISCOS

OBJETO: "CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA EM SERVIÇO ORNAMENTAL, COM DECORAÇÃO DE AMBIENTE INCLUINDO CENÁRIO PARA FOTOS, FLORES NATURAIS E/OU ARTIFICIAIS E TECIDOS DECORATIVOS, PARA O ENCONTRO DA MULHER RURAL".

FUNDAMENTAÇÃO LEGAL: Lei nº 14.133/2021, Artigo 75, Inciso II.

Para uma contratação por dispensa de licitação, conforme o artigo 75, inciso II da Lei nº 14.133/2021 (que se refere a serviços de pequeno valor), é crucial elaborar um Mapa de Riscos. Esse documento identifica, avalia e define ações de mitigação para os potenciais problemas que podem ocorrer em cada etapa do processo.

Etapa do Processo	Risco Identificado	Causa Potencial	Consequência	Probabilidade (1-5)	Impacto (1-5)	Ação de Mitigação/Controle
1. Planejamento	Risco 1: Objeto mal definido.	Falha na elaboração do Termo de Referência (TR); falta de alinhamento com a área demandante.	Contratação de um serviço inadequado, gerando insatisfação e possível necessidade de nova contratação.	4	5	Elaborar um TR detalhado com a participação da área demandante; incluir especificações técnicas claras e critérios de aceitação objetivos.
	Risco 2: Preço de mercado inadequado.	Falha na pesquisa de preços; obtenção de orçamentos de empresas não representativas do mercado.	Contratação com preço superior ao de mercado, podendo gerar dano ao erário e questionamentos dos órgãos de controle.	3	4	Realizar pesquisa de preços com no mínimo três orçamentos de empresas idôneas e representativas do mercado, além de verificar preços

MUNICÍPIO DE COTRIGUAÇU

PODER EXECUTIVO

ESTADO DE MATO GROSSO

Etapa do Processo	Risco Identificado	Causa Potencial	Consequência	Probabilidade (1-5)	Impacto (1-5)	Ação de Mitigação/Controle
						de contratações similares.
2. Formalização	Risco 3: Ausência de justificativa robusta.	Justificativa de dispensa de licitação genérica ou sem base legal.	Anulação do processo de contratação pela autoridade superior ou por órgãos de controle, com sanções aos gestores.	4	5	Elaborar a justificativa citando expressamente o artigo e inciso da lei, com argumentação detalhada sobre o enquadramento e a vantajosidade da contratação.
	Risco 4: Escolha de fornecedor sem qualificação.	Análise superficial da documentação da empresa; ausência de critérios claros de seleção.	Serviço mal executado, quebra de contrato, prejuízo à imagem da administração e do evento.	2	4	Exigir atestados de capacidade técnica e portfólio da empresa; verificar a idoneidade fiscal e trabalhista da contratada.
3. Execução do Contrato	Risco 5: Inexecução total ou parcial.	Fornecedor não cumpre os prazos; materiais de baixa qualidade; equipe não qualificada.	O evento fica sem a decoração, prejudicando sua qualidade e a satisfação dos participantes.	3	5	Designar um fiscal do contrato capacitado para acompanhar a montagem; incluir no contrato cláusulas de penalidade por atraso e má execução; exigir cronograma

MUNICÍPIO DE COTRIGUAÇU

PODER EXECUTIVO

ESTADO DE MATO GROSSO

Etapa do Processo	Risco Identificado	Causa Potencial	Consequência	Probabilidade (1-5)	Impacto (1-5)	Ação de Mitigação/Controle
						detalhado de execução.
	Risco 6: Pagamento indevido ou antecipado.	Falha no processo de recebimento do objeto; pagamento sem a emissão do Termo de Recebimento.	Pagamento por serviço não prestado ou incompleto, gerando dano ao erário.	2	5	Exigir a emissão do Termo de Recebimento provisório e definitivo antes da liquidação da despesa; conferir a Nota Fiscal com o contrato e o termo de recebimento.
4. Encerramento	Risco 7: Falha na gestão de resíduos.	A empresa não coleta ou não dá destinação correta aos resíduos gerados pela decoração.	Dano ambiental, multas e prejuízo à imagem da administração pública.	3	3	Incluir no contrato a obrigatoriedade de apresentação de um plano de descarte e destinação ambientalmente correta dos resíduos.
	Risco 8: Falta de registro do processo.	Documentação incompleta ou desorganizada.	Dificuldade em responder a questionamentos dos órgãos de controle; risco de sanções.	1	4	Criar um checklist de documentos obrigatórios; manter o processo eletrônico e físico organizado e arquivado de acordo com as normas.

MUNICÍPIO DE COTRIGUAÇU

PODER EXECUTIVO

ESTADO DE MATO GROSSO

A má formalização da demanda em um processo de inexigibilidade, especialmente sob a égide da Lei nº 14.133/2021, pode gerar uma série de riscos que comprometem a eficiência e a legalidade do processo. Abaixo, detalho os principais riscos e suas implicações:

1. Riscos relacionados à definição inadequada do objeto:

) Descrição imprecisa ou incompleta:

- o Risco: Dificuldade em avaliar as propostas e comparar os licitantes, levando a contratações que não atendem às necessidades da administração.
- o Impacto: Contratos inadequados, desperdício de recursos públicos e insatisfação dos usuários dos serviços.

) Especificações excessivamente restritivas:

- o Risco: Limitação da competitividade, favorecendo determinados fornecedores e aumentando os custos.
- o Impacto: Prejuízo ao erário e potencial questionamento judicial do processo.

) Ausência de critérios objetivos de aceitabilidade:

- o Risco: Subjetividade na análise das propostas, abrindo espaço para decisões arbitrárias e recursos administrativos.

- o Impacto: Morosidade do processo, aumento dos custos e risco de anulação da licitação.

2. Riscos relacionados à estimativa de custos:

) Pesquisa de preços insuficiente ou inadequada:

- o Risco: Orçamento superestimado ou subestimado, levando a contratos antieconômicos ou inviáveis.
- o Impacto: Desperdício de recursos públicos, contratos que não são concluídos e questionamentos dos órgãos de controle.

) Ausência de detalhamento dos custos:

- o Risco: Dificuldade em fiscalizar a execução do contrato e identificar eventuais sobrepreços ou superfaturamentos.
- o Impacto: Prejuízo ao erário e potencial responsabilização dos gestores.

3. Riscos relacionados à definição dos requisitos de habilitação:

) Exigências excessivas ou desproporcionais:

- o Risco: Restrição indevida da competitividade, excluindo licitantes qualificados.
- o Impacto: Contratações menos vantajosas para a administração e potencial questionamento judicial.

) Ausência de critérios claros e objetivos:

- o Risco: Subjetividade na análise da documentação, abrindo espaço para decisões arbitrárias e recursos administrativos.
- o Impacto: Morosidade do processo, aumento dos custos e risco de anulação da licitação.

4. Riscos relacionados à falta de planejamento:

) Não realização de Estudos Técnicos Preliminares (ETP):

- o Risco: Desconhecimento das necessidades da administração e das soluções disponíveis no mercado.
- o Impacto: Contratações inadequadas, desperdício de recursos públicos e ineficiência dos serviços.

) Ausência de gerenciamento de riscos:

- o Risco: Incapacidade de identificar e mitigar os riscos do processo licitatório e da execução do contrato.
- o Impacto: Atrasos, custos adicionais, litígios e insatisfação dos usuários.

Mitigação dos Riscos:

Para mitigar esses riscos, é fundamental que a administração pública adote as seguintes medidas:

-) Realizar um planejamento detalhado da contratação, com a elaboração de ETPs completos e precisos.
-) Definir o objeto da licitação de forma clara, objetiva e completa, com especificações

técnicas detalhadas e critérios de aceitabilidade objetivos.

-) Realizar uma pesquisa de preços abrangente e atualizada, com o detalhamento dos custos e a justificativa dos valores estimados.
-) Estabelecer requisitos de habilitação proporcionais e compatíveis com o objeto da licitação, com critérios claros e objetivos para a análise da documentação.
-) Implementar um sistema de gerenciamento de riscos, com a identificação, avaliação e mitigação dos riscos do processo licitatório e da execução do contrato.
-) Promover a capacitação dos servidores envolvidos nas licitações, com o objetivo de garantir o conhecimento das normas e dos procedimentos aplicáveis.

Ao adotar essas medidas, a administração pública estará mais bem preparada para realizar contratação eficientes, transparentes e em conformidade com a Lei nº 14.133/2021.

A má formalização do Estudo Técnico Preliminar (ETP) em um processo de inexigibilidade, especialmente sob a égide da Lei nº 14.133/2021, pode gerar uma série de riscos que comprometem

MUNICÍPIO DE COTRIGUAÇU

PODER EXECUTIVO

ESTADO DE MATO GROSSO

a eficiência e a legalidade do processo. Abaixo, detalho os principais riscos e suas implicações:

1. Riscos relacionados à definição inadequada do objeto:

) Descrição imprecisa ou incompleta:

- o Risco: Dificuldade em avaliar as propostas e comparar os licitantes, levando a contratações que não atendem às necessidades da administração.
- o Impacto: Contratos inadequados, desperdício de recursos públicos e insatisfação dos usuários dos serviços.

) Especificações excessivamente restritivas:

- o Risco: Limitação da competitividade, favorecendo determinados fornecedores e aumentando os custos.
- o Impacto: Prejuízo ao erário e potencial questionamento judicial do processo.

) Ausência de critérios objetivos de aceitabilidade:

- o Risco: Subjetividade na análise das propostas, abrindo espaço para decisões arbitrárias e recursos administrativos.
- o Impacto: Morosidade do processo, aumento dos custos e risco de anulação da licitação.

2. Riscos relacionados à estimativa de custos:

) Pesquisa de preços insuficiente ou inadequada:

- o Risco: Orçamento superestimado ou subestimado, levando a contratos antieconômicos ou inviáveis.

- o Impacto: Desperdício de recursos públicos, contratos que não são concluídos e questionamentos dos órgãos de controle.

) Ausência de detalhamento dos custos:

- o Risco: Dificuldade em fiscalizar a execução do contrato e identificar eventuais sobrepreços ou superfaturamentos.
- o Impacto: Prejuízo ao erário e potencial responsabilização dos gestores.

3. Riscos relacionados à definição dos requisitos de habilitação:

) Exigências excessivas ou desproporcionais:

- o Risco: Restrição indevida da competitividade, excluindo licitantes qualificados.
- o Impacto: Contratações menos vantajosas para a administração e potencial questionamento judicial.

) Ausência de critérios claros e objetivos:

- o Risco: Subjetividade na análise da documentação, abrindo espaço para decisões arbitrárias e recursos administrativos.
- o Impacto: Morosidade do processo, aumento dos custos e risco de anulação da licitação.

MUNICÍPIO DE COTRIGUAÇU

PODER EXECUTIVO

ESTADO DE MATO GROSSO

4. Riscos relacionados à falta de planejamento:

) Não realização de Estudos Técnicos Preliminares (ETP):

- o Risco: Desconhecimento das necessidades da administração e das soluções disponíveis no mercado.
- o Impacto: Contratações inadequadas, desperdício de recursos públicos e ineficiência dos serviços.

) Ausência de gerenciamento de riscos:

- o Risco: Incapacidade de identificar e mitigar os riscos do processo licitatório e da execução do contrato.
- o Impacto: Atrasos, custos adicionais, litígios e insatisfação dos usuários.

Mitigação dos Riscos:

Para mitigar esses riscos, é fundamental que a administração pública adote as seguintes medidas:

-) Realizar um planejamento detalhado da contratação, com a elaboração de ETPs completos e precisos.
-) Definir o objeto da licitação de forma clara, objetiva e completa, com especificações técnicas detalhadas e critérios de aceitabilidade objetivos.
-) Realizar uma pesquisa de preços abrangente e atualizada, com o detalhamento dos custos e a justificativa dos valores estimados.
-) Estabelecer requisitos de habilitação proporcionais e compatíveis com o objeto

da licitação, com critérios claros e objetivos para a análise da documentação.

-) Implementar um sistema de gerenciamento de riscos, com a identificação, avaliação e mitigação dos riscos do processo licitatório e da execução do contrato.
-) Promover a capacitação dos servidores envolvidos nas licitações, com o objetivo de garantir o conhecimento das normas e dos procedimentos aplicáveis.

Ao adotar essas medidas, a administração pública estará mais bem preparada para realizar contratação eficientes, transparentes e em conformidade com a Lei nº 14.133/2021.

A má formalização do Termo de Referência (TR) e do Edital de Licitação em um processo de inexigibilidade, especialmente sob a égide da Lei nº 14.133/2021, pode gerar uma série de riscos que comprometem a eficiência, a transparência e a legalidade do processo. Abaixo, detalho os principais riscos e suas implicações:

1. Riscos relacionados ao Termo de Referência (TR):

) Descrição inadequada do objeto:

- o Risco: Especificações imprecisas ou incompletas que não refletem as reais necessidades da administração, levando a contratações inadequadas.
- o Impacto: Contratos que não atendem aos objetivos, desperdício

MUNICÍPIO DE COTRIGUAÇU

PODER EXECUTIVO

ESTADO DE MATO GROSSO

de recursos públicos e insatisfação dos usuários.

) **Estimativa de custos falha:**

- o Risco: Pesquisa de preços insuficiente ou desatualizada, resultando em orçamentos superestimados ou subestimados.
- o Impacto: Prejuízo ao erário, contratos inviáveis e questionamentos dos órgãos de controle.

) **Critérios de aceitabilidade subjetivos:**

- o Risco: Falta de objetividade na definição dos critérios de avaliação das propostas, abrindo margem para decisões arbitrárias.
- o Impacto: Recursos administrativos, morosidade do processo e risco de anulação da licitação.

) **Requisitos de habilitação desproporcionais:**

- o Risco: Exigências excessivas que restringem a competitividade e excluem licitantes qualificados.
- o Impacto: Contratações menos vantajosas para a administração e potencial questionamento judicial.

) **Ausência de planejamento adequado:**

- o Risco: Não realização de estudos técnicos preliminares, levando a falta de conhecimento das reais necessidades da administração.

- o Impacto: Contratações inadequadas, ineficiência dos serviços e desperdício de recursos.

2. Riscos relacionados ao Edital de Licitação:

) **Inconsistência com o Termo de Referência:**

- o Risco: Divergências entre o edital e o TR, gerando ambiguidades e conflitos na interpretação das regras da licitação.
- o Impacto: Impugnações, recursos e risco de anulação do processo.

) **Cláusulas restritivas ou ilegais:**

- o Risco: Inserção de cláusulas que violam a legislação ou restringem indevidamente a competitividade.
- o Impacto: Questionamentos judiciais, anulação da licitação e responsabilização dos gestores.

) **Prazos inadequados:**

- o Risco: Definição de prazos insuficientes para a elaboração das propostas ou para a execução do contrato.
- o Impacto: Dificuldade na participação de licitantes e risco de inadimplência contratual.

) **Falta de clareza e objetividade:**

- o Risco: Linguagem ambígua ou confusa que dificulta a compreensão das regras da licitação.
- o Impacto: Impugnações, recursos e atrasos no processo.

) **Não publicação correta do edital:**



MUNICÍPIO DE COTRIGUAÇU

PODER EXECUTIVO

ESTADO DE MATO GROSSO

- o Risco: Não publicação nos meios legais adequados, ou publicação com informações erradas.
- o Impacto: Anulação do processo licitatório.

Mitigação dos Riscos:

Para mitigar esses riscos, é fundamental que a administração pública adote as seguintes medidas:

) Elaboração cuidadosa do Termo de

Referência:

- o Realizar estudos técnicos preliminares completos e precisos.
- o Definir o objeto da licitação de forma clara, objetiva e detalhada.
- o Realizar pesquisa de preços abrangente e atualizada.
- o Estabelecer critérios de aceitabilidade objetivos e requisitos de habilitação proporcionais.

) Revisão rigorosa do Edital de Licitação:

- o Verificar a consistência do edital com o Termo de Referência.
- o Eliminar cláusulas restritivas ou ilegais.
- o Definir prazos adequados e realistas.
- o Utilizar linguagem clara e objetiva.
- o Realizar a publicação adequada do edital.

) Capacitação dos servidores:

- o Promover a capacitação dos servidores envolvidos nas licitações, com foco na Lei nº

14.133/2021 e nas melhores práticas de elaboração de TR e edital.

) Gerenciamento de riscos:

- o Implementar um sistema de gerenciamento de riscos, com a identificação, avaliação e mitigação dos riscos do processo licitatório e da execução do contrato.

Ao adotar essas medidas, a administração pública estará mais bem preparada para realizar contratação eficientes, transparentes e em conformidade com a legislação vigente.

A má execução contratual por parte da empresa vencedora de uma licitação pode gerar diversos riscos para a administração pública, comprometendo a qualidade dos serviços ou produtos contratados, o cumprimento de prazos e o uso eficiente dos recursos públicos. Para evitar esses problemas, a administração deve adotar medidas preventivas e corretivas ao longo de todo o processo de contratação.

Riscos de má execução contratual pela empresa:

) Não cumprimento de prazos:

- o Atrasos na entrega de produtos ou na prestação de serviços podem causar transtornos e prejuízos à administração.

) Qualidade inadequada dos produtos ou serviços:

- o Produtos fora das especificações ou serviços mal executados podem comprometer a eficiência e a



MUNICÍPIO DE COTRIGUAÇU

PODER EXECUTIVO

ESTADO DE MATO GROSSO

segurança das atividades da administração.

) **Inadimplência:**

- o A empresa pode deixar de cumprir suas obrigações financeiras, como o pagamento de impostos ou encargos trabalhistas.

) **Subcontratação irregular:**

- o A empresa pode subcontratar terceiros sem autorização da administração, comprometendo a qualidade e a segurança dos serviços.

) **Abandono do contrato:**

- o A empresa pode interromper a execução do contrato sem justificativa, causando prejuízos à administração.

) **Não cumprimento de normas de segurança e saúde:**

- o A empresa pode não seguir as normas de segurança e saúde no trabalho, colocando em risco a integridade dos trabalhadores e terceiros.

Medidas que a administração deve adotar para evitar a má execução contratual:

) **Elaboração de um Termo de Referência (TR) e Edital detalhados:**

- o O TR e o edital devem conter especificações claras e completas sobre o objeto da contratação, os prazos, as condições de pagamento

e as penalidades em caso de descumprimento do contrato.

) **Realização de uma análise criteriosa da capacidade técnica e financeira dos licitantes:**

- o A administração deve verificar se os licitantes possuem a qualificação necessária para executar o contrato.

) **Fiscalização rigorosa da execução do contrato:**

- o A administração deve designar um fiscal do contrato para acompanhar a execução dos serviços ou a entrega dos produtos, verificando se estão sendo cumpridas as especificações do TR e do edital.

) **Aplicação de penalidades em caso de descumprimento do contrato:**

- o A administração deve aplicar as penalidades previstas no TR e no edital, como multas ou rescisão do contrato, em caso de descumprimento das obrigações da empresa.

) **Utilização de matriz de alocação de riscos:**

- o A matriz de alocação de riscos é um instrumento que permite identificar e distribuir os riscos entre a administração e a empresa contratada, definindo as responsabilidades de cada parte em caso de ocorrência de eventos adversos.



MUNICÍPIO DE COTRIGUAÇU

PODER EXECUTIVO

ESTADO DE MATO GROSSO

) **Manutenção de comunicação eficiente:**

- o A administração deve manter canais de comunicação abertos com a empresa contratada, para esclarecer dúvidas, resolver problemas e acompanhar o andamento do contrato.

) **Documentação adequada:**

- o A administração deve manter registros detalhados de todas as etapas do processo de contratação e execução do contrato, para garantir a transparência e a rastreabilidade das informações.

Ao adotar essas medidas, a administração pública estará mais bem preparada para evitar a má execução contratual e garantir o sucesso da contratação.

A não capacitação adequada dos servidores envolvidos nas diversas etapas do processo de contratação pública, como equipe de planejamento, fiscais e gestores de contratos, agentes de contratação e pregoeiros, expõe a administração pública a uma série de riscos significativos. A Lei nº 14.133/2021, a Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos, exige um alto nível de conhecimento técnico e jurídico desses profissionais para garantir a eficiência, a transparência e a legalidade das contratações.

Riscos da não capacitação dos servidores:

) **Elaboração inadequada de documentos:**

- o Termos de referência e editais mal elaborados podem gerar

ambiguidades, erros e omissões, levando a impugnações, recursos e até mesmo à anulação da licitação.

) **Falhas na condução do processo licitatório:**

- o Desconhecimento das normas e procedimentos da Lei nº 14.133/2021 pode resultar em erros na análise de propostas, na aplicação de critérios de julgamento e na condução do processo de dispensa, comprometendo a competitividade e a isonomia.

) **Má gestão e fiscalização de contratos:**

- o A falta de conhecimento sobre as cláusulas contratuais, os indicadores de desempenho e os mecanismos de fiscalização pode levar ao descumprimento do contrato pela empresa contratada, causando prejuízos à administração.

) **Decisões arbitrárias e ilegais:**

- o A ausência de capacitação adequada pode levar os servidores a tomar decisões baseadas em critérios subjetivos ou em interpretações equivocadas da lei, aumentando o risco de questionamentos judiciais e de responsabilização dos gestores.

) **Aumento do risco de fraudes e irregularidades:**

MUNICÍPIO DE COTRIGUAÇU

PODER EXECUTIVO

ESTADO DE MATO GROSSO

- o A falta de conhecimento sobre os mecanismos de controle e os procedimentos de auditoria pode facilitar a ocorrência de fraudes, desvios de recursos e outras irregularidades.

) Ineficiência e desperdício de recursos:

- o A má gestão das contratações pode levar ao desperdício de recursos públicos, à contratação de produtos ou serviços inadequados e à ineficiência na execução de projetos e programas.

Medidas que a administração deve adotar para evitar esses riscos:

) Elaboração de um plano de capacitação contínuo:

- o A administração deve investir em programas de capacitação que abordem todos os aspectos relevantes da Lei nº 14.133/2021, incluindo planejamento da contratação, gestão de riscos, elaboração de documentos, condução de licitações, gestão e fiscalização de contratos.

) Realização de treinamentos e cursos especializados:

- o A administração deve promover a participação dos servidores em cursos, seminários e workshops ministrados por especialistas em licitações e contratos.

) Criação de um sistema de gestão do conhecimento:

- o A administração deve implementar um sistema que facilite o acesso dos servidores a informações atualizadas sobre a legislação, a jurisprudência e as melhores práticas em contratação pública.

) Promoção da troca de experiências:

- o A administração deve incentivar a troca de experiências entre os servidores, por meio de grupos de trabalho, fóruns de discussão e outras iniciativas.

) Utilização de ferramentas de apoio à gestão:

- o A administração deve disponibilizar ferramentas tecnológicas que auxiliem os servidores na execução de suas atividades, como sistemas de gestão de contratos e plataformas de processo de inexigibilidade..

) Acompanhamento e avaliação da capacitação:

- o A administração deve monitorar e avaliar os resultados dos programas de capacitação, a fim de identificar áreas de melhoria e garantir a efetividade do investimento.

Ao adotar essas medidas, a administração pública estará mais bem preparada para garantir a qualidade, a eficiência e a legalidade de suas



MUNICÍPIO DE COTRIGUAÇU

PODER EXECUTIVO

ESTADO DE MATO GROSSO

contratações, minimizando os riscos de erros,
fraudes e irregularidades.