



Prefeitura Municipal de Marília

MAPA DE RISCOS

Inerentes ao Processo de contratação

OBJETO: Contratação de empresa especializada para prestação de serviços de SMP (Serviço Móvel Pessoal) telefonia Móvel com VOZ e DADOS, em conformidade com as especificações constantes do Termo de Referência nos termos das concessões outorgadas pela agência nacional de telecomunicações – ANATEL.

Riscos

Risco 1: MÁ DESCRIÇÃO DO PROBLEMA A SER RESOLVIDO

Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixa	☐ Média	☒ Alta
Etapa:	☒ Planejamento	☐ Seleção de fornecedor	☐ Gestão do Contrato
Causas: Falta de conhecimento sobre o problema a ser resolvido; Falta de treinamento adequado; Análise equivocada de problemas complexos;			
Danos: Solução inadequada para o problema; Desperdício de recursos; Atrasos no processo licitatório; Recebimento de serviços ou produtos inadequados; Retrabalho;			
Ações Preventivas: Treinamento adequado dos solicitantes; Revisão do documento de formalização de demanda; Procurar auxílio técnico para identificação do problema a ser resolvido.			Responsável: Secretaria.
Ações de Contingência: Devolução do processo para correção da descrição do problema.			Responsável: Equipe de Planejamento da Secretaria de Tecnologia e Inovação

Risco 2: FALTA DE INFORMAÇÕES NO DOCUMENTO DE FORMALIZAÇÃO DE DEMANDA

Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixa	☐ Média	☒ Alta
Etapa:	☒ Planejamento	☐ Seleção de fornecedor	☐ Gestão do Contrato
Causas: Descuido na elaboração do Documento de formalização de Demanda; Falta de conhecimento sobre o formulário de formalização de demanda; Falta de atenção ao preencher o formulário.			
Danos: Atraso no processo licitatório; Impossibilidade de elaboração do estudo técnico preliminar;			

Ações Preventivas: Utilizar check list para conferência do DFD; Conferência do DFD; Treinar o solicitante no preenchimento do DFD;	Responsável: Secretaria.
Ações de Contingência: Devolver o processo para correção;	Responsável: Equipe de Planejamento da Secretaria de Tecnologia e Inovação

Risco 3: REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO INSUFICIENTES			
Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixa	☐ Média	☒ Alta
Etapa:	☒ Planejamento	☐ Seleção de fornecedor	☐ Gestão do Contrato
Causas: Inexperiência do responsável pela elaboração; Levantamento incompleto do problema a ser resolvido; Desconsiderações de normas e legislações pertinentes;			
Danos: Solução do problema inadequada; Desperdício de recursos; Questionamentos ao edital; Tentativas de impugnação; Falha na execução;			
Ações Preventivas: Diálogo multidisciplinar entre solicitante e equipe de planejamento; Revisar os requisitos com técnicos da área para conferência; Consultar normas e legislação sobre o objeto;			Responsável: Equipe de Planejamento da Secretaria de Tecnologia e Inovação
Ações de Contingência: Recusa de soluções que não atendem à necessidade; Cancelamento da contratação.			Responsável: Fiscal e/ou Gestor do contrato.

Risco 4: LEVANTAMENTO DE MERCADO MAL ELABORADO NO ETP			
Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixa	☒ Média	☐ Alta
Etapa:	☐ Planejamento	☐ Seleção de fornecedor	☒ Gestão do Contrato
Causas: Pesquisa inadequada; Fontes de dados não confiáveis; Solução inadequada à resolução do problema; Análise incompleta das soluções possíveis;			
Danos: Solução que não atende à necessidade;			
Ações Preventivas: Capacitação da equipe de planejamento; Equipe de planejamento multidisciplinar.			Responsável: Secretaria.
Ações de Contingência: Não recebimento de soluções que não atendem à necessidade; Cancelamento da contratação.			Responsável: Fiscal e Gestor do contrato.

Risco 5: ESTIMATIVA DA QUANTIDADE SEM MEMÓRIAS DE CÁLCULO NO ETP			
Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta

Impacto:	☐ Baixa	☒ Média	☐ Alta
Etapa:	☒ Planejamento	☐ Seleção de fornecedor	☐ Gestão do Contrato
Causas: Falta de conhecimento do solicitante sobre como realizar as memórias de cálculo; Formação dos valores quantitativos baseada no senso comum.			
Danos: Interferência nos preços ofertados pelos licitantes; Falta de controle do consumo anterior.			
Ações Preventivas: Capacitação dos responsáveis pela formação dos valores quantitativos; Exigência da padronização das memórias de cálculo.			Responsável: Secretaria;
Ações de Contingência: Avaliação dos valores solicitados observando o consumo de atas passadas; Realização de cálculos de memória com base em atas passadas; Devolução para elaboração dos cálculos e documentos que lhes dão suporte;			Responsável: Equipe de Planejamento da Secretaria de Tecnologia e Inovação

Risco 6: ERROS NAS MEMÓRIAS DE CÁLCULO NO ETP			
Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixa	☒ Média	☐ Alta
Etapa:	☒ Planejamento	☐ Seleção de fornecedor	☐ Gestão do Contrato
Causas: Falta de atenção; Falta de revisão; Inexperiência; Imprecisão da base de dados; Metodologia de cálculo inadequada; Falta de automatização dos cálculos.			
Danos: Quantidades solicitadas superestimadas ou subestimadas; Alteração dos valores ofertados pelos licitantes; Comprometimento da execução do contrato; Necessidade de compras emergenciais.			
Ações Preventivas: Revisão das memórias de cálculo; Empregar base de dados confiáveis; Adotar métodos de cálculo adequados; Utilizar planilhas automatizadas para cálculo.			Responsável: Equipe de Planejamento da Secretaria de Tecnologia e Inovação
Ações de Contingência: Realizar contratação emergencial; Analisar a possibilidade de realinhamento de preços, quando solicitado;			Responsável: Gestor do contrato.

Risco 7: AUSÊNCIA DE ANÁLISE DE RISCOS			
Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixa	☒ Média	☐ Alta
Etapa:	☒ Planejamento	☐ Seleção de fornecedor	☐ Gestão do Contrato
Causas: Negligência; Falta de conhecimento sobre os riscos; Falta de conhecimento sobre o objeto; Julgamento equivocado quanto aos riscos.			
Danos:			

Materialização de riscos; Surpresas durante a execução do contrato; Danos ao erário.	
Ações Preventivas: Capacitação da equipe de planejamentos em gestão de riscos.	Responsável: Secretaria.
Ações de Contingência: Cancelamento da contratação; Gerenciamento emergencial do risco, caso se materialize.	Responsável: Gestor do contrato.

Risco 8: TR COM INFORMAÇÕES ERRÔNEAS			
Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixa	☐ Média	☒ Alta
Etapas:	☒ Planejamento	☐ Seleção de fornecedor	☐ Gestão do Contrato
Causas: Falta de conhecimento sobre o termo de referência. Falta de atenção;			
Danos: Atraso do processo licitatório; Ausência de cláusulas importantes no contrato; Condições de execução do contrato inadequadas.			
Ações Preventivas: 1 - Revisão do termo de referência. 2 - Análise jurídica do termo de referência.		Responsável: 1 – Equipe de Planejamento da Secretaria de Tecnologia e Inovação 2 – Setor jurídico.	
Ações de Contingência: Cancelamento da Contratação; Contratação emergencial, se for o caso; Início de um novo processo licitatório.		Responsável: Gestor do contrato.	

Risco 9: ERROS NOS PRAZOS DE ENTREGA			
Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixa	☒ Média	☐ Alta
Etapas:	☒ Planejamento	☐ Seleção de fornecedor	☐ Gestão do Contrato
Causas: Falta de comunicação clara do problema a ser resolvido; Falta de atenção; Inexperiência.			
Danos: Atrasos na execução/entrega da solução;			
Ações Preventivas: Revisão dos prazos de entrega.		Responsável: Equipe de Planejamento Equipe de Planejamento da Secretaria de Tecnologia e Inovação	
Ações de Contingência: Acordar novos prazos com o vencedor da licitação.		Responsável: Fiscal do contrato/Gestor do contrato.	

Risco 10: FALTA DE DEFINIÇÃO DO FISCAL DO CONTRATO			
Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta

Impacto:	☐ Baixa	☐ Média	☒ Alta
Etapa:	☒ Planejamento	☐ Seleção de fornecedor	☐ Gestão do Contrato
Causas: Não ocorreu indicação de fiscais pela secretaria;			
Danos: Falta de fiscalização da contratação; Pendências da contratação sem tratamento e solução.			
Ações Preventivas: Indicação de fiscais para o contrato;			Responsável: Ordenador de despesa.
Ações de Contingência: Devolução do processo para indicação do fiscal.			Responsável: Equipe de Planejamento Equipe de Planejamento da Secretaria de Tecnologia e Inovação

Risco 11: PREÇOS FORA DO VALOR DE MERCADO			
Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixa	☐ Média	☒ Alta
Etapa:	☒ Planejamento	☐ Seleção de fornecedor	☐ Gestão do Contrato
Causas: Dados desatualizados; Não observância da Lei 14.133/2021; Falta de atenção.			
Danos: Sobrepço da estimativa orçamentária, resultando em sobrepreço da contratação; Superfaturamento, caso a contratação se efetive.			
Ações Preventivas: Observância da lei 14.133/2024; Revisão dos orçamentos;			Responsável: Equipe de cotação.
Ações de Contingência: 1 - Suspensão do processo licitatório; 2 - Cancelamento da contratação.			Responsável: Gestor do contrato.

Risco 12: DISCREPÂNCIA ENTRE OBJETO COTADO E OBJETO ESPECIFICADO			
Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixa	☐ Média	☒ Alta
Etapa:	☒ Planejamento	☐ Seleção de fornecedor	☐ Gestão do Contrato
Causas: Falta de atenção; Não observância quanto à especificação do objeto;			
Danos: Fracasso no processo licitatório; Sobrepço; Questionamentos por parte dos licitantes; Impugnação do Edital.			
Ações Preventivas: Revisão dos orçamentos;			Responsável: Equipe de orçamento.
Ações de Contingência: 1 - Devolução para correção; 2 - Compra emergencial, se necessário, e início de novo processo;			Responsável: 1 – Equipe de licitação. 2 – Gestor do contrato.

Risco 13: COTAÇÃO VENCIDA			
Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixa	☐ Média	☒ Alta
Etapa:	☐ Planejamento	☒ Seleção de fornecedor	☐ Gestão do Contrato
Causas: Demora no andamento do processo; Coleta de orçamento sem observância do prazo de validade.			
Danos: Atraso no processo; Retrabalho.			
Ações Preventivas: Observar os prazos ao realizar a cotação; Revisar as cotações.			Responsável: Equipe de cotação.
Ações de Contingência: Devolução do processo para refazer os orçamentos; Se necessário solicitar nova reserva orçamentária.			Responsável: Equipe de licitação;

Risco 14: EDITAL PUBLICADO COM ERROS			
Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixa	☐ Média	☒ Alta
Etapa:	☒ Planejamento	☐ Seleção de fornecedor	☐ Gestão do Contrato
Causas: Falta de atenção; Inexperiência na elaboração de editais;			
Danos: Atraso no processo licitatório; Impugnação do edital.			
Ações Preventivas: Revisão do edital;			Responsável: Equipe de licitação
Ações de Contingência: Publicação de errata; Retificação do edital.			Responsável: Equipe de licitação

Risco 15: ERRO NA EXIGÊNCIA DE DOCUMENTOS HABILITATÓRIOS			
Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixa	☐ Média	☒ Alta
Etapa:	☒ Planejamento	☐ Seleção de fornecedor	☐ Gestão do Contrato
Causas: Falta de conhecimento dos documentos necessários; Falta de atenção.			
Danos: Impugnação do edital; Solução que não atende a requisitos obrigatório;			
Ações Preventivas: Revisão da documentação; Qualificação da equipe de planejamento			Responsável: Equipe de Planejamento Equipe de Planejamento da Secretaria de Tecnologia e Inovação
Ações de Contingência:			Responsável:

Requerer amigavelmente a apresentação da documentação; Cancelamento da contratação; Se necessário, contratação emergencial; Abertura de novo processo licitatório	Fiscal ou Gestor do contrato.
--	-------------------------------

Risco 16: HOMOLOGAÇÃO DE PROPOSTAS INEXEQUÍVEIS			
Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixa	☐ Média	☒ Alta
Etapa:	☐ Planejamento	☒ Seleção de fornecedor	☐ Gestão do Contrato
Causas: Inexperiência; Cotação com valores que não refletem a realidade de mercado;			
Danos: Comprometimento da contratação; Não atendimento da necessidade;			
Ações Preventivas: Observar os valores de mercado;		Responsável: Equipe de licitação.	
Ações de Contingência: Cancelamento da contratação; Encaminhar para ações judiciais, quando a proposta inexecutável for proposital;		Responsável: Fiscal ou gestor do contrato.	

Risco 17: ERROS DE RECEBIMENTO DO OBJETO			
Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixa	☐ Média	☒ Alta
Etapa:	☐ Planejamento	☐ Seleção de fornecedor	☒ Gestão do Contrato
Causas: Inexperiência do responsável pelo recebimento; Falta de atenção;			
Danos: Prejuízos aos cofres públicos; Demanda não atendida corretamente, Erros de estoque;			
Ações Preventivas: Capacitação do responsável pelo recebimento; Automatização da conferência; Adoção de métodos de conferência.		Responsável: Fiscal ou gestor do contrato.	
Ações de Contingência: Se identificado em tempo, suspender o pagamento e solicitar correção ao fornecedor; Se não identificado em tempo, instaurar auditoria para apurar o erro.		Responsável: Fiscal	

Risco 18: ERROS DE CONFERÊNCIA QUALITATIVA E/OU QUANTITATIVA			
Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixa	☐ Média	☒ Alta
Etapa:	☐ Planejamento	☐ Seleção de fornecedor	☒ Gestão do Contrato
Causas: Inexperiência do responsável pelo recebimento; Falta de atenção; Conferência puramente manual.			

Danos: Prejuízos aos cofres públicos; Demanda não atendida corretamente, Erros de estoque;	
Ações Preventivas: Capacitação dos conferentes; Automatização da conferência quantitativa; Adoção de métodos de para a conferência.	Responsável: Secretaria.
Ações de Contingência: Se identificado em tempo, suspender o pagamento e solicitar correção ao fornecedor; Se não identificado em tempo, instaurar auditoria para apurar o erro e realizar inventário para correção da quantidade em estoque.	Responsável: Fiscal ou gestor do contrato.

Risco 19: ERROS NA FISCALIZAÇÃO DO CONTRATO			
Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixa	☐ Média	☒ Alta
Etapa:	☐ Planejamento	☐ Seleção de fornecedor	☒ Gestão do Contrato
Causas: Falta de treinamento; Falta de clareza das responsabilidades.			
Danos: Não atendimento da demanda; Prejuízos ao erário público; Retrabalho;			
Ações Preventivas: Treinamento do fiscal; Clareza de comunicação entre fiscal, conferentes e responsáveis pelo recebimento. Definição clara das responsabilidades do fiscal.	Responsável: Secretaria		
Ações de Contingência: Cancelamento da contratação; Solicitação de compra emergencial, se necessário.	Responsável: Gestor do contrato.		

Risco 20: AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO INADEQUADA			
Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixa	☐ Média	☒ Alta
Etapa:	☐ Planejamento	☐ Seleção de fornecedor	☒ Gestão do Contrato
Causas: Falta de conhecimento; Falta das anotações do fiscal das ocorrências do contrato; Falta de clareza das responsabilidades.			
Danos: Realização de novas contratações com empresas sem capacidade de atender às necessidades.			
Ações Preventivas: Observar os relatórios do fiscal do contrato para o qual será realizada a avaliação de empenho; Relatar de forma clara se o desempenho da empresa foi aceitável ou insuficiente para a contratação, apontando as ocorrências e suas soluções.	Responsável: Gestor do contrato.		
Ações de Contingência: Utilização dos dados da avaliação do ano anterior para elaboração dos	Responsável: Equipe de planejamento.		

estudos preparatórios.	
------------------------	--

Marília, aos 26 de agosto de 2024.

JÚLIO HENRIQUE DA SILVA
Responsável pela Elaboração