



Prefeitura Municipal de Marília

MAPA DE RISCOS

Inerentes ao Processo de contratação

OBJETO: Lampadas e Refletores em Led
Riscos

Risco 1: MÁ DESCRIÇÃO DO PROBLEMA A SER RESOLVIDO	
Probabilidade:	☒ Baixa ☐ Média ☐ Alta
Impacto:	☐ Baixa ☐ Média ☒ Alta
Etapas:	☒ 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 de Limpeza Pública e Serviços
Ações de Contingência: Devolução do processo para correção da descrição do problema.	Responsável: Equipe de Planejamento SLPS

Risco 2: FALTA DE INFORMAÇÕES NO DOCUMENTO DE FORMALIZAÇÃO DE DEMANDA	
Probabilidade:	☒ Baixa ☐ Média ☐ Alta
Impacto:	☐ Baixa ☐ Média ☒ Alta
Etapas:	☒ 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 de Limpeza Pública e Serviços
Ações de Contingência: Devolver o processo para correção;	Responsável: Equipe de Planejamento SLPS

Risco 3: REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO INSUFICIENTES			
Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixa	☐ Média	☒ Alta
Etapas:	☒ 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 SLPS
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
Etapas:	☐ 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 de Limpeza Pública e Serviços
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
Etapas:	☒ 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;			Responsável: Secretaria de Limpeza

Exigência da padronização das memórias de cálculo.	Pública e Serviços
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 SLPS

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 SLPS
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 de Limpeza Pública e Serviços
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
Etapa:			☒ 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 SLPS 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
Etapa:			☒ 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 SLPS	
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 SLPS	

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: Sobrepreço 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; Sobrepreço; 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 SLPS
Ações de Contingência: Requerer amigavelmente a apresentação da documentação; Cancelamento da contratação; Se necessário, contratação emergencial; Abertura de novo processo licitatório		Responsável: 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 inexequível for proposita;		Responsável: Fiscal ou Gestor do Contrato

Risco 17: ERROS DE RECEBIMENTO DO OBJETO			
Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixa	☐ Média	☒ Alta
Etapas:	☐ 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
Etapas:	☐ 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 de Limpeza Pública e Serviços
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
Etapas:	☐ 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 de Limpeza Pública e Serviços
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 estudos preparatórios.	Responsável: Equipe de Planejamento SLPS		

Marília, aos 1 de Outubro de 2024.

Luciana Cristina Martins Paes Camilo
Responsável pela Elaboração



Prefeitura Municipal de Marília
Secretaria Municipal da Educação

MAPA DE RISCOS

Inerentes ao Processo de contratação

OBJETO: Bem comum – Refletor de Led e Lâmpadas Led Bulbo.
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 da Educação.
Ações de Contingência: Devolução do processo para correção da descrição do problema.	Responsável: Equipe de Planejamento.

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 da Educação.

Ações de Contingência: Devolver o processo para correção;	Responsável: Equipe de planejamento. Secretaria da Educação.
---	---

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. Secretaria da Educação.
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 da Educação.
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 da Educação;
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. Secretaria da Educação.

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; Secretaria da Educação.
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:			Responsável:

Capacitação da equipe de planejamentos em gestão de riscos.	Secretaria da Educação.
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
Etapa:	☒ 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. Secretaria da Educação. 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
Etapa:	☒ 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. Secretaria da Educação.	
Ações de Contingência: Acordar novos prazos com o vencedor da licitação.		Responsável: Fiscal / 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. Secretaria da Educação.

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. Secretaria da Educação.		
Ações de Contingência: Requerer amigavelmente a apresentação da documentação; Cancelamento da contratação; Se necessário, contratação emergencial; Abertura de novo processo licitatório	Responsável: 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 abaixo do valor 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 da Educação.
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			Responsável: Fiscal ou gestor do contrato.

realizar inventário para correção da quantidade em estoque.	
---	--

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 da Educação.
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 estudos preparatórios.	Responsável: Equipe de planejamento.

Marília, aos 24 de setembro de 2024.

Helter Rogério Bochi
Secretário Municipal da Educação

MAPA DE ANÁLISE DE RISCOS

1. ASPECTOS INTRODUTÓRIOS

Este Mapa de Risco inclui os riscos inerentes ao processo de planejamento e formalização da contratação. Entende-se por ação preventiva as ações a serem tomadas, com base no desenho do mapa de riscos, de forma a prevenir a ocorrência dos riscos. Ações de contingência, no entanto, são ações a serem tomadas na ocasião dos danos começarem a ocorrer com a materialização dos riscos previstos.

2. OBJETO DA CONTRATAÇÃO

Processo licitatório de registro de preços para eventual aquisição de refletor de led e lâmpadas led bulbo, para todos os setores vinculados à Secretaria Municipal de Cultura.

3. IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS POR FASES DA CONTRATAÇÃO

3.1. Primeira fase: planejamento e preparação da contratação

RISCO 01: DEFICIÊNCIA NA DEFINIÇÃO DA DEMANDA			
PROBABILIDADE:	MÉDIA	IMPACTO:	ALTO
DANO POTENCIAL:			
ESPECIFICAÇÕES DEFICIENTES E INCOMPLETAS PODEM RESULTAR EM PRODUTOS DE BAIXA QUALIDADE E INADEQUADOS AOS USUÁRIOS			
AÇÃO PREVENTIVA		SETOR RESPONSÁVEL:	
CONHECER A DEMANDA E O ESCOPO ATRAVÉS DA ANÁLISE DO HISTÓRICO DE CONSUMO		SETOR DE COMPRAS / SETOR REQUISITANTE / SETOR DE COTAÇÃO	
REALIZAR CONSULTAS A ESPECIALISTAS PARA DEFINIR ESPECIFICAÇÕES DETALHADAS			
UTILIZAR PADRÕES DE QUALIDADE DEFINIDOS POR ÓRGÃOS DE CONTROLE E POR OUTROS SETORES PÚBLICOS			
ACOMPANHAR AS MUDANÇAS QUE POSSAM INFLUENCIAR A DEMANDA			
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA		SETOR RESPONSÁVEL:	
REVISAR AS ESPECIFICAÇÕES ANTES DA PUBLICAÇÃO DO EDITAL		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	

RISCO 02: ESTIMATIVA DE QUANTITATIVOS INCORRETA			
PROBABILIDADE:	MÉDIA	IMPACTO:	MÉDIO
DANO POTENCIAL:			
SUPERDIMENSIONAMENTO OU SUBDIMENSIONAMENTO DA DEMANDA			
AÇÃO PREVENTIVA		SETOR RESPONSÁVEL:	
REALIZAR ANÁLISES DO HISTÓRICO DE CONSUMO		SETOR DE COMPRAS/ ALMOXARIFADO / SETOR TÉCNICO	
REALIZAR PROJEÇÕES DOS ATENDIMENTOS FUTUROS PARA DEFINIÇÃO DO AUMENTO DA DEMANDA EM RELAÇÃO AOS ANOS ANTERIORES			
ACOMPANHAR AS MUDANÇAS QUE POSSAM INFLUENCIAR A DEMANDA			
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA		SETOR RESPONSÁVEL:	
REDIMENSIONAR E REESTABELECEER A DEMANDA ADEQUADA E SUFICIENTE AO ATENDIMENTO		SETOR DE COMPRAS	
RISCO 03: NÃO APROVAÇÃO DO ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR E DO TERMO DE REFERÊNCIA			
PROBABILIDADE:	BAIXA	IMPACTO:	MÉDIO
DANO POTENCIAL:			
ATRASO NO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO E, CONSEQUENTEMENTE, DESABASTECIMENTO.			
AÇÃO PREVENTIVA		SETOR RESPONSÁVEL:	
USO DE MODELOS INSTRUMENTAIS TÉCNICOS PRÉ-ESTABELECIDOS PELOS ÓRGÃOS COMPETENTES		SETOR DE COMPRAS	
SERVIDORES CAPACITADOS E COM CONHECIMENTO TÉCNICO ADEQUADO À DEMANDA PARA CONFECÇÃO DOS DOCUMENTOS			
INSTRUIR O ETP E O TR COM INFORMAÇÕES CONSISTENTES E NECESSÁRIAS PARA SUBSIDIAR O PROCESSO DE CONTRATAÇÃO, DEMONSTRANDO O INTERESSE PÚBLICO, A VIABILIDADE TÉCNICA E ECONÔMICA E A MELHOR SOLUÇÃO ENCONTRADA PARA ALCANÇAR OS OBJETIVOS.			

AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	SETOR RESPONSÁVEL:
REVISÃO DE DOCUMENTOS DURANTE O PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO

3.2. Segunda fase: etapas da licitação (publicação do Edital e habilitação e julgamento das propostas).

RISCO 01: DIVULGAÇÃO INADEQUADA DO EDITAL			
PROBABILIDADE:	BAIXA	IMPACTO:	MÉDIO
DANO POTENCIAL:			
BAIXA PARTICIPAÇÃO DE FORNECEDORES, DIMINUINDO A DISPUTA E, CONSEQUENTEMENTE, TORNANDO AS PROPOSTAS MENOS VANTAJOSAS PARA A ADMINISTRAÇÃO			
AÇÃO PREVENTIVA		SETOR RESPONSÁVEL:	
UTILIZAÇÃO DE MÚLTIPLOS CANAIS DE DIVULGAÇÃO		AGENTE DA CONTRATAÇÃO (PREGOEIRO)	
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA		SETOR RESPONSÁVEL:	
REAValiaÇÃO E NOVA PUBLICAÇÃO DO EDITAL		AGENTE DA CONTRATAÇÃO (PREGOEIRO)	
RISCO 02: IMPUGNAÇÕES AO EDITAL			
PROBABILIDADE:	MÉDIA	IMPACTO:	ALTO
DANO POTENCIAL:			
ATRASOS NO PROCESSO E POSSIBILIDADE DE ENCERRAMENTO DA LICITAÇÃO			
AÇÃO PREVENTIVA		SETOR RESPONSÁVEL:	
REVISÃO JURÍDICA RIGOROSA DO EDITAL ANTES DA PUBLICAÇÃO		SETOR JURÍDICO	
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA		SETOR RESPONSÁVEL:	
CORREÇÕES DOS FATOS QUE TROUXERAM A IMPUGNAÇÃO E REABERTURA DE PRAZO PARA RECURSOS		SETOR DE COMPRAS / AGENTE DA CONTRATAÇÃO (PREGOEIRO)	
RISCO 03: DOCUMENTAÇÃO DOS FORNECEDORES INCOMPLETA OU INADEQUADA			
PROBABILIDADE:	ALTA	IMPACTO:	MÉDIO

DANO POTENCIAL:			
DESCCLASSIFICAÇÃO DE PROPOSTAS E ATRASO NO PROCESSO			
AÇÃO PREVENTIVA		SETOR RESPONSÁVEL:	
CLAREZA E DETALHAMENTO NAS EXIGÊNCIAS DO EDITAL		AGENTE DA CONTRATAÇÃO (PREGOEIRO)	
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA		SETOR RESPONSÁVEL:	
ESTABELECER PRAZO ADEQUADO PARA O ENVIO DA DOCUMENTAÇÃO HABILITATÓRIA E EFETUAR DILIGÊNCIAS QUANDO NECESSÁRIO		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	
RISCO 04: FRAUDES OU CONLUIOS ENTRE FORNECEDORES			
PROBABILIDADE:	BAIXA	IMPACTO:	ALTO
DANO POTENCIAL:			
SUPERFATURAMENTO			
AÇÃO PREVENTIVA		SETOR RESPONSÁVEL:	
MONITORAMENTO E ANÁLISE CRITERIOSA DAS PROPOSTAS.		AGENTE DA CONTRATAÇÃO (PREGOEIRO)	
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA		SETOR RESPONSÁVEL:	
DENÚNCIA E ANULAÇÃO DO PROCESSO		AGENTE DA CONTRATAÇÃO (PREGOEIRO) / AUDITORIA DO MUNICÍPIO / CORREGDORIA DO MUNICÍPIO	

3.3. Terceira fase: contratação (gestão da ata)

RISCO 01: ATRASOS NA ENTREGA			
PROBABILIDADE:	MÉDIA	IMPACTO:	MÉDIO
DANO POTENCIAL:			
COMPROMETIMENTO DAS ATIVIDADES			
AÇÃO PREVENTIVA		SETOR RESPONSÁVEL:	
ESTABELECIMENTO DE CRONOGRAMA RIGOROSO A SER CUMPRIDO		SETOR DE COMPRAS / SETOR DE ALMOXARIFADO	
CLAÚSULAS CLARAS ESTABELECIDAS NO TERMO DE REFERÊNCIA E EDITAL SOBRE OS		SETOR DE COMPRAS / SETOR DE ALMOXARIFADO	

PRAZOS A SEREM CUMPRIDOS			
DEFINIÇÃO DAS PENALIDADES POR DESCUMPRIMENTO DOS PRAZOS DEVIDAMENTE ESTABELECIDAS NO TERMO DE REFERÊNCIA E EDITAL			
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA		SETOR RESPONSÁVEL:	
APLICAÇÃO DAS PENALIDADES CABÍVEIS		CORREGEDORIA DO MUNICÍPIO	
CASO O PROBLEMA PERSISTA, CONVOCAÇÃO DOS FORNECEDORES DO CADASTRO RESERVA.		AGENTE DA CONTRATAÇÃO (PREGOEIRO) / DIVISÃO DE CONTRATOS	
RISCO 02: PRODUTOS ENTREGUES FORA DAS ESPECIFICAÇÕES PREVISTAS			
PROBABILIDADE:	MÉDIA	IMPACTO:	ALTO
DANO POTENCIAL:			
BAIXA QUALIDADE DOS PRODUTOS ENTREGUES E USO INADEQUADO DOS MESMOS			
AÇÃO PREVENTIVA		SETOR RESPONSÁVEL:	
AMOSTRAS PRÉVIAS E INSPEÇÕES DE QUALIDADE NO ATO DA ENTREGA		SETOR DE ALMOXARIFADO	
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA		SETOR RESPONSÁVEL:	
DEVOLUÇÃO DOS PRODUTOS RECEBIDOS E SOLICITAÇÃO PARA A DEVIDA SUBSTITUIÇÃO		SETOR DE ALMOXARIFADO	
RISCO 03: PROBLEMAS DE ARMAZENAMENTO E CONSERVAÇÃO DOS PRODUTOS			
PROBABILIDADE:	BAIXA	IMPACTO:	MÉDIO
DANO POTENCIAL:			
DETERIORAÇÃO DOS PRODUTOS			
AÇÃO PREVENTIVA		SETOR RESPONSÁVEL:	
ADEQUAÇÃO DO ESPAÇO DE ARMAZENAMENTO E CONDIÇÕES AMBIENTAIS CONTROLADAS		SETOR DE ALMOXARIFADO	
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA		SETOR RESPONSÁVEL:	
REPOSIÇÃO DOS PRODUTOS DANIFICADOS		SETOR DE COMPRAS / SETOR DE ALMOXARIFADO	
RESPONSABILIZAÇÃO DOS SERVIDORES QUE DERAM CAUSA AOS DANOS		CORREGEDORIA DO MUNICÍPIO	

3.4. Quarta fase: pós-execução

RISCO 01: RECLAMAÇÕES E INSATISFAÇÃO DOS USUÁRIOS			
PROBABILIDADE:	MÉDIA	IMPACTO:	MÉDIO
DANO POTENCIAL:			
IMPACTO NA MORAL DOS USUÁRIOS			
AÇÃO PREVENTIVA		SETOR RESPONSÁVEL:	
PESQUISA DE SATISFAÇÃO		SETOR REQUISITANTE	
AJUSTES CONTÍNUOS			
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA		SETOR RESPONSÁVEL:	
CORREÇÕES PONTUAIS E AJUSTES PARA OS PRÓXIMOS PROCESSOS A SEREM ABERTOS		SETOR REQUISITANTE / SETOR DE ALMOXARIFADO / SETOR DE COMPRAS	

4. ACOMPANHAMENTO DAS AÇÕES DE TRATAMENTO DE RISCOS

Este mapa de riscos aborda os principais pontos críticos de um processo licitatório para aquisição de refletor de led e lâmpadas led bulbo, seguindo as diretrizes da Lei 14.133/2021, com uma visão detalhada das ações preventivas e de contingência, bem como os setores responsáveis pela execução dessas ações. Os riscos identificados e passíveis de ações para sua mitigação na fase de planejamento tiveram ações preventivas tomadas, e os riscos referentes às fases de licitação, contratação e pós-execução serão acompanhados pelos setores competentes, conforme estabelecido na tabela acima, para efetivar as devidas ações estabelecidas através desse instrumento.

5. APROVAÇÃO E ASSINATURA

A equipe de planejamento da Secretaria Municipal de Assistência e Desenvolvimento Social declara viável e aprova esse mapa de riscos.

PAULO LÚCIO DOS SANTOS
Secretário Municipal de Cultura



SPU SECRETARIA DE PLANEJAMENTO URBANO
 PREFEITURA MUNICIPAL DE MARILIA
 RUA BAHIA, 51 - CEP: 17501-080 - FONE (14) 34343600
 email: spu@marilia.sp.gov.br

Planejamento da Contratação

Iden.	Riscos	Possíveis Causas	Probabilidade	Impacto	Pontuação Final	Controles / Contingência	Responsável
R1	Falta de projeto continuado.	Demanda nova não prevista pelo setor requisitante.	BAIXA	MÉDIO	BAIXO	Planejar com antecedência as demandas existentes.	SPU
R2	Falta de recursos para a contratação.	Contingencia mento ou não observância das normas legais.	MUITO BAIXA	MÉDIO	MUITO BAIXO	Ajustar o escopo.	SPU
R3	Especificação deficiente da demanda.	Planejamento deficiente, desconhecimento da solução.	MÉDIA	ALTO	MÉDIO	Verificar se o objeto foi especificado adequadamente, contemplando unidade de medida, locais de execução, quantidade e prazos. Capacitação dos requerentes, planejar com antecedência.	SPU e SA
R4	Atraso ou demora na conclusão dos processos de contratação.	Falta de conhecimento dos prazos necessários para elaboração dos procedimentos licitatórios.	MÉDIA	MÉDIO	MÉDIO	Definir cronograma de trabalho com antecedência prevendo prazos adequados para as análises pelos setores envolvidos.	SPU e SSPU
R5	Não realizar ampla pesquisa de mercado durante a elaboração do projeto.	Falta de conhecimentos da legislação que trata da pesquisa de preços.	MÉDIA	ALTO	MÉDIO	Capacitação dos servidores envolvidos para efetuar levantamento de contratações similares feitas por outros órgãos, consultar sítios na internet, portal nacional de contratações, atas de registro de preços de outros órgãos.	SPU e SSPU e SA
R6	Valores licitados superiores aos estimados para a contratação dos serviços.	Pesquisa de preços realizada sem o conhecimento do mercado.	MÉDIA	ALTO	MÉDIO	Estudo mais detalhado do mercado.	SPU

Seleção do Fornecedor

Iden.	Riscos	Possíveis Causas	Probabilidade	Impacto	Pontuação Final	Controles / Contingência	Responsável
R7	Impugnação ao Edital.	Excesso de formalismo; Restrições nos requisitos de habilitação.	BAIXA	MÉDIO	BAIXO	Capacitação do setor requisitante; Capacitação da equipe de compras, licitações e contratos.	SPU e SA
R8	Deficiências do ato convocatório, critérios de julgamento, prazos e sanções, entre outros.	Falta de capacitação – atualização; Falhas na fase de planejamento.	BAIXA	ALTO	MÉDIO	Capacitar os servidores estabelecer rotinas de revisão.	SPU e SA
R9	Licitação deserta.	Ausência de fornecedores com possibilidade de serem habilitados; Ineficácia na divulgação da licitação.	BAIXA	ALTO	MÉDIO	Identificar potenciais empresas que participam de licitações públicas; divulgar o edital para empresas que prestam este tipo de serviço.	SPU e SSPU
R10	Falha do pregoeiro na análise da documentação de habilitação.	Falta de capacitação Ausência atuação da Equipe de Apoio.	MUITO BAIXA	BAIXO	MUITO BAIXO	Elaborar Check list; Treinar os servidores Estabelecer rotinas de diligências.	SSPU
R11	Habilitação de empresa em desacordo com as cláusulas do Edital.	Desconhecimento do Edital pelo pregoeiro.	MUITO BAIXA	MÉDIO	MUITO BAIXO	Elaborar Check list; Treinar os servidores estabelecer rotinas.	SSPU

Estudo Técnico Preliminar

Iden.	Riscos	Possíveis Causas	Probabilidade	Impacto	Pontuação Final	Controles / Contingência	Responsável
R12	Não realizar ampla pesquisa de mercado durante o estudo técnico preliminar da contratação.	Falta de conhecimento s da legislação que trata da pesquisa de preços.	MÉDIA	MÉDIO	MÉDIO	Capacitação dos servidores envolvidos para Efetuar levantamento de contratações similares feitas por outros órgãos, consultar sítios na internet, portal nacional de contratações, atas de registro de preços de outros órgãos.	SPU e SA
R13	Indisponibilidade orçamentária frente a valores orçados nos primeiros levantamentos de mercado (ausência de recursos orçamentários ou financeiros).	Planejamento inadequado.	BAIXA	MÉDIO	BAIXO	Reservar dotação orçamentária adequada. Realizar Planejamento orçamentário a fim de realizar a aquisição da solução pretendida	SPU e SPE
R14	Falhas ou erros na especificação técnica.	Falta de conhecimento técnico do objeto.	MÉDIA	MÉDIO	MÉDIO	Realizar revisão crítica do estudo técnico preliminar. Consultar contratações similares para elaborar o Estudo Técnico Preliminar. Realizar a capacitação de servidores. Corrigir a especificação técnica. Revogar a licitação e republicar o edital.	SPU
R15	Dimensionamento de produtos, serviços ou licenças aquém ou além do necessário.	Falta de estudo diligente.	BAIXA	MÉDIO	BAIXO	Fundamentar, no Estudo Técnico Preliminar, a estimativa do quantitativo de serviços ou produtos necessários ao atendimento correto da demanda. Diagnosticar a falha no dimensionamento. Redimensionar a necessidade de contratação.	SPU
R16	Elaboração de ETP com especificações incompletas ou com requisitos irrelevantes/insuficientes ou indevidamente restritivos.	Equipe de planejamento da contratação não deter as competências multidisciplinares necessárias à execução da atividade.	BAIXA	MÉDIO	BAIXO	Treinamento e capacitação das equipes responsáveis pelo planejamento da contratação.	SPU e SA

Termo de Referência

Iden.	Riscos	Possíveis Causas	Probabilidade	Impacto	Pontuação Final	Controles / Contingência	Responsável
R17	Elaboração de Termo de Referência ou Projeto Básico sem elementos básicos para a seleção da proposta mais vantajosa.	Elaborador do TR/PB desconhece os requisitos para se selecionar a proposta mais vantajosa. Elaborador informa de forma imprecisa o objeto quanto à natureza, as quantidades ou o prazo. Elaborador descreve a seleção de forma incompleta	BAIXA	MÉDIO	BAIXO	Capacitação de servidores. Revisão do TR/PB para verificar a completude. Aprovação da revisão pela esfera superior.	SPU
R18	Pesquisa de preço incompleta.	Falta de conhecimentos da legislação que trata da pesquisa de preços.	BAIXA	ALTO	MÉDIO	Capacitação dos servidores envolvidos para efetuar levantamento de contratações similares feitas por outros órgãos, consultar sítios na internet, portal nacional de contratações, atas de registro de preços de outros órgãos.	SPU e SSPU
R19	Requisitos para a contratação insuficientes ou desnecessários.	Desconhecimento sobre as necessidades do objeto a ser contratado.	BAIXA	MÉDIO	BAIXO	Definir os requisitos necessários e suficientes para a contratação, de forma que o objeto seja precisamente definido, contemplando os requisitos mínimos de qualidade, segurança e durabilidade.	SPU
R20	Definição inadequa da ou insuficien te de prazo para execução do objeto.	Falta de conhecimento dos serviços a serem executados	MÉDIA	MÉDIO	MÉDIO	Realizar estudo do histórico de contratações semelhantes para estimativa dos prazos. Discriminar no termo de referência ou projeto básico os prazos de execução, entrega do objeto e de vigência do contrato.	SPU e SSPU
R21	Descrição insuficien te do modelo de execução do objeto.	Definição equivocada, no edital de licitação, do regime de execução da contratação por ser derivado do modelo de execução do objeto.	BAIXA	BAIXO	BAIXO	Descrever o modelo de execução do objeto contendo: descrição da dinâmica do contrato, definição do método para quantificar a execução do objeto contratado, definição do formato e do conteúdo do instrumento formal que será utilizado nas etapas de solicitação, acompanhamento, fiscalização e recebimento do objeto.	SPU e SSPU
R22	Ausência de critérios para recebime nto do objeto.	Falta de conhecimento técnico.	BAIXA	BAIXO	BAIXO	Informar os critérios e prazos dos recebimentos provisório e definitivo.	SPU

Fase Execução do Serviço

Iden.	Riscos	Possíveis Causas	Probabilidade	Impacto	Pontuação Final	Controles / Contingência	Responsável
R23	Desconhecimento dos termos da contratação.	Falta de orientação para a correta condução da aplicação dos termos contratuais; Tempo e preparo dos fiscais e gestor do contrato.	BAIXA	MÉDIO	BAIXO	Estabelecer rotinas para conhecer detalhadamente o contrato; Capacitar os servidores envolvidos na gestão / fiscalização.	SPU e SA
R24	Inércia frente ao descumprimento de obrigações contratuais.	Sobrecarga de trabalho dos fiscais de contrato; Falta de atenção / despreparo na verificação da execução do contrato pelos fiscais.	MÉDIA	MÉDIO	MÉDIO	Capacitar os fiscais de contrato.	SPU
R25	Falha ou omissão no registro dos atos e fatos do contrato.	Incompreensão da importância das atividades	MÉDIA	ALTO	MÉDIO	Capacitar os fiscais Estabelecer modelos e rotinas de acompanhamento contratual.	SPU
R26	Falta de pessoal para a fiscalização e gestão do contrato.	Falta de pessoal com conhecimento técnico adequado.	BAIXA	MÉDIO	BAIXO	Manter substitutos, capacitar e recrutar novos integrantes. Redistribuição de atividades entre os servidores responsáveis pela fiscalização do contrato e priorização de demandas.	SPU
R27	Qualificação insuficiente dos fiscais do contrato.	Falta de treinamento adequado.	BAIXA	MÉDIO	BAIXO	Indicar servidores capacitados. Prover treinamento aos servidores que serão indicados.	SPU e SA

Me. Guilherme de Lima Lopes
Engenheiro Eletricista I – SPU
CREA-SP 5069989085



Prefeitura Municipal de Marília

MAPA DE RISCOS

Inerentes ao Processo de contratação

OBJETO: Aquisição de lâmpadas LED E-27 e refletores LED.
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 Municipal de Obras Públicas.

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;	Responsável: Secretaria.

Conferência do DFD; Treinar o solicitante no preenchimento do DFD;	
Ações de Contingência: Devolver o processo para correção;	Responsável: Equipe de Planejamento da Secretaria Municipal de Obras Públicas.

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 Municipal de Obras Públicas.
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 Municipal de Obras Públicas.

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 Municipal de Obras Públicas.
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 Municipal de Obras Públicas. 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 da Secretaria Municipal de Obras Públicas.	
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 da Secretaria Municipal de Obras Públicas.

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 da Secretaria Municipal de Obras Públicas.
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
Etapas:	☐ 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
Etapas:	☐ 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
Etapas:	☐ 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 estudos preparatórios.	Responsável: Equipe de planejamento.
---	--

Marília, aos 24 de setembro de 2024.

Guido Assano Zoner
Responsável pela Elaboração



Prefeitura Municipal de Marília
Secretaria do Trabalho, Turismo e
Desenvolvimento Econômico

MAPA DE RISCOS

Inerentes ao Processo de contratação

ASPECTOS INTRODUTÓRIOS

Este Mapa de Risco inclui os riscos inerentes ao processo de planejamento e formalização da contratação. Entende-se por ação preventiva as ações a serem tomadas, com base no desenho do mapa de riscos, de forma a prevenir a ocorrência dos riscos. Ações de contingência, no entanto, são ações a serem tomadas na ocasião dos danos começarem a ocorrer com a materialização dos riscos previstos.

2. OBJETO DA CONTRATAÇÃO:

Processo licitatório de registro de preços para eventual aquisição de refletor de led e lâmpadas led bulbo, para todos os setores vinculados à Secretaria Municipal do Trabalho, Turismo e Desenvolvimento Econômico

3. IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS POR FASES DA CONTRATAÇÃO

Riscos	
Risco 1: FALHAS E INCONCISTÊNCIAS NA DEFINIÇÃO DA DEMANDA	
Probabilidade:	☐ Baixa ☒ Média ☐ Alta
Impacto:	☐ Baixa ☐ Média ☒ Alta
Etapa:	☒ Planejamento ☐ Seleção de fornecedor ☐ Gestão do Contrato
Causas: Falha na especificação, descrições equivocadas ou incompletas poderão acarretar em aquisição de produtos de qualidade ou classificação inadequada à solução necessária.	
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; Realizar consultas a especialistas para definir especificações detalhadas Conhecer a demanda de acordo com o histórico de consumo Acompanhar as mudanças que possam influenciar a demanda	Responsável: Secretaria do trabalho, Turismo e Desenvolvimento Econômico
Ações de Contingência: Revisar as especificações antes da publicação do edital Devolução do processo para correção da descrição do problema.	Responsável: Equipe de Planejamento da contratação
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 do Trabalho, Turismo e Desenvolvimento Econômico
Ações de Contingência: Devolver o processo para correção;			Responsável: Equipe de planejamento da contratação

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 contratação
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 do Trabalho, Turismo e Desenvolvimento Econômico
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. Cálculo equivocado das quantidades de cada item necessário à suprir a demanda			
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. Realizar análise do histórico de consumo		Responsável: Secretaria do Trabalho, Turismo e Desenvolvimento Econômico	
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.	

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;	
Ações de Contingência: Realizar contratação emergencial;		Responsável: Gestor do contrato.	

Analisar a possibilidade de realinhamento de preços, quando solicitado;	
---	--

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 do Trabalho, Turismo e Desenvolvimento Econômico
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
Etapa:	☒ 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. 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
Etapa:	☒ 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.
Ações de Contingência: Acordar novos prazos com o vencedor da licitação.	Responsável: 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.		

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: Sobrepçoço 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: 1 – Equipe de licitação; 2 – 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; Sobrepçoço; 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
Ações de Contingência: Requerer amigavelmente a apresentação da documentação; Cancelamento da contratação; Se necessário, contratação emergencial; Abertura de novo processo licitatório	Responsável: Fiscal ou Gestor do contrato.

Risco 16: HOMOLGAÇÃO DE PROPOSTAS INEXEQUÍVEIS			
Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixa	☐ Média	☒ Alta
Etapa:	☐ Planejamento	☒ Seleção de fornecedor	☐ Gestão do Contrato
Causas: Inexperiência; Cotação com valores abaixo do valor 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 do Trabalho, Turismo e Desenvolvimento Econômico
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 do Trabalho, Turismo e Desenvolvimento Econômico		
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;	Responsável: Gestor do contrato.		

Relatar de forma clara se o desempenho da empresa foi aceitável ou insuficiente para a contratação, apontando as ocorrências e suas soluções.	
Ações de Contingência: Utilização dos dados da avaliação do ano anterior para elaboração dos estudos preparatórios.	Responsável: Equipe de planejamento.

Marília, aos 06 de agosto de 2024.
NELSON MORA
Responsável pela Elaboração do DFD



Prefeitura Municipal de Marília

MAPA DE RISCOS

Inerentes ao Processo de contratação

OBJETO: Lâmpada led e Refletores led

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 de Secretaria de Esportes, Lazer e Juventude.

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 de Secretaria de Esportes, Lazer e Juventude.

Ações de Contingência: Devolver o processo para correção;	Responsável: Equipe de Planejamento de Secretaria de Esportes, Lazer e Juventude
---	--

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 de Secretaria de Esportes, Lazer e Juventude
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 de Secretaria de Esportes, Lazer e Juventude

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 de Secretaria de Esportes, Lazer e Juventude.
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
Etapa:	☒ 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 de Secretaria de Esportes, Lazer e Juventude 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
Etapa:	☒ 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 de Secretaria de Esportes, Lazer e Juventude.	
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 de Secretaria de Esportes, Lazer e Juventude.

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: Sobrepreço 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; Sobrepreço; 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		
Etapas: ☐ 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		
Etapas: ☒ 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		
Etapas: ☒ 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 de Secretaria de Esportes, Lazer e Juventude.
Ações de Contingência: Requerer amigavelmente a apresentação da documentação; Cancelamento da contratação; Se necessário, contratação emergencial; Abertura de novo processo licitatório		Responsável: 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 inexequível 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:		Responsável:	

Capacitação dos conferentes; Automatização da conferência quantitativa; Adoção de métodos de para a conferência.	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 estudos preparatórios.			Responsável: Equipe de planejamento.

Marília, aos 28 de agosto de 2024.

Renata Pagoti Maia Campos
Responsável pela Elaboração



Prefeitura Municipal de Marília

MAPA DE RISCOS

Inerentes ao Processo de contratação

OBJETO:
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 da Administração

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 da Administração
---	---

Risco 3: REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO INSUFICIENTES			
Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixa	☐ Média	☒ Alta
Etapas:	☒ 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 da Administração.
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
Etapas:	☐ 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
Etapas:	☒ 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 Administração

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 da Administração.
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:			Responsável:

Capacitação da equipe de planejamentos em gestão de riscos.	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 da Administração. 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 da Secretaria da Administração.
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
Etapas:	☒ 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 da Secretaria da Administração.

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 sobrepço 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 da Secretaria da Administração		
Ações de Contingência: Requerer amigavelmente a apresentação da documentação; Cancelamento da contratação; Se necessário, contratação emergencial; Abertura de novo processo licitatório	Responsável: 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:			Responsável:

Se identificado em tempo, suspender o pagamento e solicitar correção ao fornecedor;	Fiscal ou gestor do contrato.
Se não identificado em tempo, instaurar auditoria para apurar o erro e realizar inventário para correção da quantidade em estoque.	

Risco 19: ERROS NA FISCALIZAÇÃO DO CONTRATO			
Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixa	☐ Média	☒ Alta
Etapas:	☐ 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
Etapas:	☐ 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 estudos preparatórios.			Responsável: Equipe de planejamento.

Marília, aos 04 de outubro de 2024.

André Belizário Jacinto
 Assessor Administrativo
 Secretário do TG 02-059
 Responsável pela Elaboração



Prefeitura Municipal de Marília
Secretaria da Saúde

MAPA DE RISCOS

Inerentes ao Processo de contratação

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 da Saúde.
Ações de Contingência: Devolução do processo para correção da descrição do problema.			Responsável: Equipe de Planejamento.
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 da Saúde.

Ações de Contingência: Devolver o processo para correção;	Responsável: Equipe de planejamento.
---	--

Risco 3: REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO INSUFICIENTES	
Probabilidade:	☒ Baixa ☐ Média ☐ Alta
Impacto:	☐ Baixa ☐ Média ☒ Alta
Etapas:	☒ 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.
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
Etapas:	☒ 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 da saúde.
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
Etapas:	☒ 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 da Saúde;
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.

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; 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;		
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 da Saúde.		
Ações de Contingência:	Responsável:		

Cancelamento da contratação; Gerenciamento emergencial do risco, caso se materialize.	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; Não atendimento da demanda;			
Ações Preventivas: 1 - Revisão do termo de referência. 2 - Análise jurídica do termo de referência.			Responsável: 1 – Equipe de Planejamento. 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.
Ações de Contingência: Acordar novos prazos com o vencedor da licitação.			Responsável: Gestor do contrato.

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

Devolução do processo para indicação do fiscal.	Equipe de planejamento.
---	-------------------------

Risco 11: PREÇOS FORA DO VALOR DE MERCADO			
Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixa	☐ Média	☒ Alta
Etapas:	☒ Planejamento	☐ Seleção de fornecedor	☐ Gestão do Contrato
Causas: Dados desatualizados; Não observância da lei 14.133/2021; Falta de atenção.			
Danos: Sobrepreço da estimativa orçamentária, resultando em sobrepreço da contratação; Superfaturamento, caso a contratação se efetive; Preços inexecutáveis, resultando em fracasso do processo; Não atendimento da demanda;			
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: 1 – Equipe de licitação; 2 – Gestor do contrato.

Risco 12: DISCREPÂNCIA ENTRE OBJETO COTADO E OBJETO ESPECIFICADO			
Probabilidade:	☒ Baixa	☐ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixa	☐ Média	☒ Alta
Etapas:	☒ Planejamento	☐ Seleção de fornecedor	☐ Gestão do Contrato
Causas: Falta de atenção; Não observância quanto à especificação do objeto;			
Danos: Fracasso no processo licitatório; Não atendimento da demanda; Sobrepreço; 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
Etapas:	☐ 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; Não atendimento da demanda; 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; Não atendimento da demanda; Solução que não atende a requisitos obrigatório;	
Ações Preventivas: Revisão da documentação; Qualificação da equipe de planejamento	Responsável: Equipe de planejamento
Ações de Contingência: Requerer amigavelmente a apresentação da documentação; Cancelamento da contratação; Se necessário, contratação emergencial; Abertura de novo processo licitatório	Responsável: 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 abaixo do valor 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 inexequível 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: Não atendimento da demanda; 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: Não Atendimento da demanda; 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 da Saúde.
Ações de Contingência:			Responsável:

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.	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 da Saúde
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 estudos preparatórios.			Responsável: Equipe de planejamento.

Marília, aos 23 de setembro de 2024.
 ISABELLA MESSIAS DE ANDRADE