



# Prefeitura Municipal de Marília Estado de São Paulo

## MAPA DE RISCOS Inerentes ao Processo de contratação

**OBJETO:** Contratação de empresa para prestação de serviço de cobrança automática por dispositivo de identificação veicular (TAG), destinados à Secretaria Municipal de Planejamento Urbano

### 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 Municipal  
Planejamento Urbano.

#### Ações de Contingência:

Devolução do processo para correção da descrição do problema.

#### Responsável:

Secretaria de Suprimentos.

#### Risco 2: 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;



# Prefeitura Municipal de Marília

## Estado de São Paulo

CAPELLA CONSONI e  
DEU  
ERNESTO  
FIALA, ERNESTO  
HENRIQUE DA CUNHA  
PAGLIACI, CESAR  
MAZALI  
HEUS  
MATHEUS  
CAVECCO  
VALÉRIA  
PARRERA,  
HÉLDE  
TAKAMITSU,  
RAFAEL  
DUVAL  
FERNANDA  
FRAZON  
MODESTO

Falha na execução;	
<b>Ações Preventivas:</b> Diálogo multidisciplinar entre solicitante e equipe de planejamento da solicitante; Revisar os requisitos com técnicos da área para conferência; Consultar normas e legislação sobre o objeto;	<b>Responsável:</b> Equipe de Planejamento Secretaria Municipal Planejamento Urbano.
<b>Ações de Contingência:</b> 1 - Recusa de soluções que não atendem à necessidade; 2 - Cancelamento da contratação.	<b>Responsável:</b> 1 – Fiscal 2 - Gestor do contrato.

<b>Risco 3: LEVANTAMENTO DE MERCADO MAL ELABORADO NO ETP</b>	
<b>Probabilidade:</b> <input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta	
<b>Impacto:</b> <input type="checkbox"/> Baixa <input checked="" type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta	
<b>Etapa:</b> <input type="checkbox"/> Planejamento <input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor <input checked="" type="checkbox"/> Gestão do Contrato	
<b>Causas:</b> Pesquisa inadequada; Fontes de dados não confiáveis; Solução inadequada à resolução do problema; Análise incompleta das soluções possíveis;	
<b>Danos:</b> Solução que não atende à necessidade;	
<b>Ações Preventivas:</b> Capacitação da equipe de planejamento; Equipe de planejamento multidisciplinar.	<b>Responsável:</b> Secretaria Municipal Planejamento Urbano.
<b>Ações de Contingência:</b> 1 - Não recebimento de soluções que não atendem à necessidade; 2 - Cancelamento da contratação.	<b>Responsável:</b> 1 – Fiscal 2 - Gestor do contrato.

<b>Risco 4: ESTIMATIVA DA QUANTIDADE SEM MEMÓRIAS DE CÁLCULO NO ETP</b>	
<b>Probabilidade:</b> <input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta	
<b>Impacto:</b> <input type="checkbox"/> Baixa <input checked="" type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta	
<b>Etapa:</b> <input checked="" type="checkbox"/> Planejamento <input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato	
<b>Causas:</b> Falta de conhecimento do solicitante sobre como realizar as memórias de cálculo; Formação dos valores quantitativos baseada no senso comum.	
<b>Danos:</b> Interferência nos preços ofertados pelos licitantes; Falta de controle do consumo anterior.	
<b>Ações Preventivas:</b> Capacitação dos responsáveis pela formação dos quantitativos;	<b>Responsável:</b> Secretaria Municipal Planejamento Urbano.
<b>Ações de Contingência:</b> 1 - Avaliação das quantidades solicitadas, observando o consumo de atas passadas; 1 - Realização de cálculos de memória com base em atas passadas; 2 - Devolução para elaboração dos cálculos e documentos que lhes dão suporte;	<b>Responsável:</b> 1 - Equipe de Planejamento da Secretaria Municipal Planejamento Urbano. 2 – Secretaria



# Prefeitura Municipal de Marília

## Estado de São Paulo

Assinado por 7 pessoas: RAFAEL DURVALE, TACAKAMITSU, HÉLIDE MARIA PARRERA, VALÉRIA CAVECCI, MATHEUS MAZAN, CESAR HENRIQUE DA CUNHA FIALA, ERNESTO TADEU CAPELLA CONSONI e ROSEMEIRE FERNANDA FRAZON MODESTO

Para verificar a validade das assinaturas, acesse <https://marilia.1doc.com.br/verificacao/DE84-D694-8B26-BF13> e informe o código DE84-D694-8B26-BF13

		Suprimentos
<b>Risco 5: ERROS NAS MEMÓRIAS DE CÁLCULO NO ETP</b>		
Probabilidade:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
Etapa:	<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento	<input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Falta de atenção; Falta de revisão; Inexperiência; Metodologia de cálculo inadequada;		
<b>Danos:</b> Quantidades solicitadas superestimadas ou subestimadas; Alteração dos valores ofertados pelos licitantes; Comprometimento da execução do contrato;		
<b>Ações Preventivas:</b> Revisão das memórias de cálculo; Adotar métodos de cálculo adequados;		<b>Responsável:</b> Secretaria Municipal Planejamento Urbano.
<b>Ações de Contingência:</b> Realizar contratação emergencial; Analisar a possibilidade de realinhamento de preços, quando solicitado;		<b>Responsável:</b> Gestor do contrato.
<b>Risco 6: AUSÊNCIA DE ANÁLISE DE RISCOS</b>		
Probabilidade:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
Etapa:	<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento	<input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Negligência; Falta de conhecimento sobre os riscos; Falta de conhecimento sobre o objeto; Julgamento equivocado quanto aos riscos.		
<b>Danos:</b> Materialização de riscos; Surpresas durante a execução do contrato; Danos ao erário.		
<b>Ações Preventivas:</b> Capacitação da equipe de planejamentos em gestão de riscos.		<b>Responsável:</b> Secretaria Municipal Planejamento Urbano.
<b>Ações de Contingência:</b> Cancelamento da contratação; Gerenciamento emergencial do risco, caso se materialize.		<b>Responsável:</b> Gestor do contrato.
<b>Risco 7: TR COM INFORMAÇÕES ERRÔNEAS</b>		
Probabilidade:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta
Etapa:	<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento	<input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato



# Prefeitura Municipal de Marília

## Estado de São Paulo

TADEU CAPELLA CONSONI e

<b>Causas:</b> Falta de conhecimento sobre o termo de referência. Falta de atenção;	
<b>Danos:</b> Atraso do processo licitatório; Ausência de cláusulas importantes na licitação; Condições de execução do contrato inadequadas.	
<b>Ações Preventivas:</b> 1 - Revisão do termo de referência. 2 - Análise jurídica do termo de referência.	<b>Responsável:</b> 1 – Equipe de Planejamento da Secretaria Municipal de Planejamento Urbano. 2 – Setor jurídico.
<b>Ações de Contingência:</b> Cancelamento da Contratação; Contratação emergencial, se for o caso; Início de um novo processo licitatório.	<b>Responsável:</b> Gestor do contrato.

<b>Risco 8: ERROS NOS PRAZOS DE ENTREGA</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Etapa:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento	<input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor	<input type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Falta de comunicação clara do problema a ser resolvido; Falta de atenção; Inexperiência.			
<b>Danos:</b> Atrasos na execução/entrega da solução;			
<b>Ações Preventivas:</b> Revisão dos prazos de entrega.		<b>Responsável:</b> Equipe de Planejamento Secretaria Municipal de Planejamento Urbano.	
<b>Ações de Contingência:</b> Acordar novos prazos com o vencedor da licitação.		<b>Responsável:</b> Fiscal	

<b>Risco 9: PREÇOS FORA DO VALOR DE MERCADO</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input checked="" type="checkbox"/> Alta
<b>Etapa:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento	<input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor	<input type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Dados desatualizados; Não observância da Lei 14.133/2021; Falta de atenção.			
<b>Danos:</b> Sobrepçoço da estimativa orçamentária, resultando em sobrepçoço da contratação; Superfaturamento, caso a contratação se efetive.			
<b>Ações Preventivas:</b> Observância da lei 14.133/2024;		<b>Responsável:</b> Equipe responsável pela	

PACIARI, CESAR HENRIQUE D. A. F. ALA, ERNESTO DE OLIVEIRA, MATHEUS MAZALI, HELENE MARIA FERREIRA, VALÉRIA CAVECCI, TACIANA SUZANA TAKAMITSU, ROSEMEIRE FERNANDA FRAZON MOUTON



# Prefeitura Municipal de Marília

## Estado de São Paulo

Assinado por 7 pessoas: RAFAEL DURVAL TADEU, MATHEUS MORAES, VALÉRIA CAVECCI, HÉLIDE MARIA PARRERA, ROSA AMITSU, FRAZON MODESTO, ROSEMEIRE FERNANDA. Para verificar a validade das assinaturas, acesse <https://marilia.1doc.com.br/verificacao/DE84-D694-8B26-BF13> e informe o código DE84-D694-8B26-BF13

Revisão dos orçamentos;	cotação.
<b>Ações de Contingência:</b> Suspensão do processo licitatório; Cancelamento da contratação.	<b>Responsável:</b> Gestor do contrato.
<b>Risco 10: DISCREPÂNCIA ENTRE OBJETO COTADO E OBJETO ESPECIFICADO</b>	
<b>Probabilidade:</b> <input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta	
<b>Impacto:</b> <input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta	
<b>Etapa:</b> <input checked="" type="checkbox"/> Planejamento <input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato	
<b>Causas:</b> Falta de atenção; Não observância quanto à especificação do objeto;	
<b>Danos:</b> Fracasso no processo licitatório; Sobrepço; Questionamentos por parte dos licitantes; Impugnação do Edital.	
<b>Ações Preventivas:</b> Revisão dos orçamentos;	<b>Responsável:</b> Equipe responsável pela cotação.
<b>Ações de Contingência:</b> 1 - Devolução para correção; 2 - Compra emergencial, se necessário, e início de novo processo;	<b>Responsável:</b> 1 – Equipe de licitação. 2 – Gestor do contrato.
<b>Risco 11: COTAÇÃO VENCIDA</b>	
<b>Probabilidade:</b> <input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta	
<b>Impacto:</b> <input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta	
<b>Etapa:</b> <input type="checkbox"/> Planejamento <input checked="" type="checkbox"/> Seleção de fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato	
<b>Causas:</b> Demora no andamento do processo; Coleta de orçamento sem observância do prazo de validade.	
<b>Danos:</b> Atraso no processo; Retrabalho.	
<b>Ações Preventivas:</b> Observar os prazos ao realizar a cotação; Revisar as cotações.	<b>Responsável:</b> Equipe responsável pela cotação.
<b>Ações de Contingência:</b> Devolução do processo para refazer os orçamentos; Se necessário solicitar nova Reserva Orçamentária.	<b>Responsável:</b> Equipe de licitação;
<b>Risco 12: EDITAL PUBLICADO COM ERROS</b>	
<b>Probabilidade:</b> <input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta	
<b>Impacto:</b> <input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta	
<b>Etapa:</b> <input checked="" type="checkbox"/> Planejamento <input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato	
<b>Causas:</b>	



# Prefeitura Municipal de Marília

## Estado de São Paulo

Assinado por 7 pessoas: RAFAEL DURVAL TAKAMITSU, HÉLIDE MARIA PARREIRA VALÉRIA DE CARVALHO, MATHEUS MAZALI PAGLIARI, CESAR HENRIQUE CESAR, ENNESTO TADEU CAPELLA CONSONI e ROSEMEIRE FERNANDA FRAZON MODESTO

Falta de atenção; Inexperiência na elaboração de editais;	
<b>Danos:</b> Atraso no processo licitatório; Impugnação do edital.	
<b>Ações Preventivas:</b> Revisão do edital;	<b>Responsável:</b> Pregoeiro ou Agente Contratação
<b>Ações de Contingência:</b> Publicação de errata; Retificação do edital.	<b>Responsável:</b> Pregoeiro ou Agente Contratação
<b>Risco 13: ERRO NA EXIGÊNCIA DE DOCUMENTOS HABILITATÓRIOS</b>	
<b>Probabilidade:</b> <input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta	
<b>Impacto:</b> <input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta	
<b>Etapas:</b> <input checked="" type="checkbox"/> Planejamento <input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato	
<b>Causas:</b> Falta de conhecimento dos documentos necessários; Falta de atenção.	
<b>Danos:</b> Impugnação e esclarecimentos do edital; Solução que não atende a requisitos obrigatórios;	
<b>Ações Preventivas:</b> Revisão da documentação; Qualificação da equipe de planejamento	<b>Responsável:</b> Equipe de Planejamento Secretaria Municipal Planejamento Urbano.
<b>Ações de Contingência:</b> 1 - Requerer como forma de diligência a apresentação da documentação; 2 - Cancelamento da contratação; 2 - Se necessário, contratação emergencial; 2 - Abertura de novo processo licitatório	<b>Responsável:</b> 1 - Pregoeiro ou Agente Contratação 2 - Gestor do contrato.
<b>Risco 14: ERROS DE RECEBIMENTO DO OBJETO</b>	
<b>Probabilidade:</b> <input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta	
<b>Impacto:</b> <input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta	
<b>Etapas:</b> <input type="checkbox"/> Planejamento <input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor <input checked="" type="checkbox"/> Gestão do Contrato	
<b>Causas:</b> Inexperiência do responsável pelo recebimento; Falta de atenção;	
<b>Danos:</b> Prejuízos aos cofres públicos; Demanda não atendida corretamente; Erros de estoque;	
<b>Ações Preventivas:</b> 1 - Capacitação do responsável pelo recebimento; 2 - Adoção de métodos de conferência.	<b>Responsável:</b> 1 - Gestor do contrato. 2 - Fiscal
<b>Ações de Contingência:</b>	<b>Responsável:</b>





# Prefeitura Municipal de Marília

## Estado de São Paulo

Assinado por 7 pessoas: RAFAEL DURVAL, TACAKAMITSU, HÉLIDE MARIA PARRERA, VALÉRIA CAVEOCI, MATHEUS MAZALI PABLO, CESAR HENRIQUE DA CUNHA FIALHA, ERNESTO TADEU CAPELLA CONSONI e ROSEMEIRE FERNANDA FRAZON MODESTO

Se identificado em tempo, suspender o pagamento e solicitar correção ao fornecedor;

Fiscal

### Risco 15: 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;  
Conferência quantitativa;

#### Responsável:

Secretaria Municipal  
Planejamento Urbano.

#### Ações de Contingência:

1 - Se identificado em tempo, suspender o pagamento e solicitar correção ao fornecedor;  
2 - Se não identificado em tempo, instaurar auditoria para apurar o erro e realizar inventário para correção da quantidade em estoque.

#### Responsável:

1 - Fiscal  
2 - Gestor do contrato.

### Risco 16: 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.

#### Responsável:

Secretaria Municipal  
Planejamento Urbano.

#### Ações de Contingência:

Cancelamento da contratação;  
Solicitação de compra emergencial, se necessário.

#### Responsável:

Gestor do contrato.

### Risco 17: AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO INADEQUADA

Probabilidade: ☒ Baixa ☐ Média ☐ Alta

Impacto: ☐ Baixa ☐ Média ☒ Alta



# Prefeitura Municipal de Marília

## Estado de São Paulo

Assinado por 7 pessoas: RAFAEL DURVAL TAKAMITSU, HÉLIDE MARIA PARRERA, VALÉRIA CAVECCI, MATHEUS MAZALI PAGLIARI, ERNESTO TADEU CAPELLA CONSONI e ROSEMEIRE FERNANDA FRAZON MODESTO  
Para verificar a validade das assinaturas, acesse <https://marilia.1doc.com.br/verificacao/DE84-D694-8B26-BF13> e informe o código DE84-D694-8B26-BF13

Etapa: <input type="checkbox"/> Planejamento <input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor <input checked="" type="checkbox"/> Gestão do Contrato	
<b>Causas:</b> Falta de conhecimento; Falta das anotações do fiscal das ocorrências do contrato; Falta de clareza das responsabilidades.	
<b>Danos:</b> Realização de novas contratações com empresas sem capacidade de atender às necessidades.	
<b>Ações Preventivas:</b> 1 - Observar os relatórios do fiscal do contrato para o qual será realizada a avaliação de desempenho; 2 - Relatar de forma clara se o desempenho do fornecedor foi aceitável ou insuficiente para a contratação, apontando as ocorrências e suas soluções.	<b>Responsável:</b> 1 - Gestor do contrato. 2 – Fiscal
<b>Ações de Contingência:</b> Utilização dos dados da avaliação do ano anterior para elaboração dos estudos preparatórios.	<b>Responsável:</b> Equipe de planejamento Secretaria Municipal Planejamento Urbano.

Marília, aos 09 de Janeiro de 2026.

Ernesto Tadeu Capella Consoni  
Secretário Municipal de Planejamento Urbano





PREFEITURA MUNICIPAL DE MARÍLIA ESTADO DE SÃO PAULO

Secretaria Municipal de Assistência Social e Cidadania

Avenida Brasil, 116 – Centro – CEP: 17.5090-52 – Marília/SP - Telefone: (14) 3401-2450

e-mail: financeiro.sads@marilia.sp.gov.br

# MAPA DE RISCOS

Inerentes ao Processo de contratação

**OBJETO:** Contratação de empresa para prestação de serviço de cobrança automática por dispositivo de identificação veicular (TAG), destinados à Secretaria Municipal de Assistência Social e Cidadania

## 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 Municipal  
Assistência Social e Cidadania

**Ações de Contingência:**

Devolução do processo para correção da descrição do problema.

**Responsável:**

Secretaria de Suprimentos.

### Risco 2: 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:**

**Responsável:**

Assinado por 7 pessoas: RAFAEL DURVAL TAKAMITSU, HÉLIDE MARIA PARRERA, VALÉRIA CAVECCI, MATHEUS MAZALI PAGLIAÇI, CESAR HENRIQUE DA CUNHA ALAIA, ERNESTO TADEU CAPELLA CONSONI e ROSEMEIRE FERNANDA FAZON MOES. Para verificar a validade das assinaturas, acesse https://marilia.1doc.com.br/verificacao/DE84-D694-8B26-BF13 e informe o código DE84-D694-8B26-BF13



<p>Diálogo multidisciplinar entre solicitante e equipe de planejamento da Secretaria Municipal de Assistência Social e Cidadania;</p> <p>Revisar os requisitos com técnicos da área para conferência;</p> <p>Consultar normas e legislação sobre o objeto;</p>	<p>Equipe de Planejamento da Secretaria Municipal de Assistência Social e Cidadania</p>
<p><b>Ações de Contingência:</b></p> <p>1 - Recusa de soluções que não atendem à necessidade;</p> <p>2 - Cancelamento da contratação.</p>	<p><b>Responsável:</b></p> <p>1 – Fiscal</p> <p>2 - Gestor do contrato.</p>

<b>Risco 3: LEVANTAMENTO DE MERCADO MAL ELABORADO NO ETP</b>		
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
<b>Etapas:</b>	<input type="checkbox"/> Planejamento	<input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor <input checked="" type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Pesquisa inadequada; Fontes de dados não confiáveis; Solução inadequada à resolução do problema; Análise incompleta das soluções possíveis;		
<b>Danos:</b> Solução que não atende à necessidade;		
<b>Ações Preventivas:</b> Capacitação da equipe de planejamento; Equipe de planejamento multidisciplinar.		<b>Responsável:</b> Secretaria Municipal Assistência Social e Cidadania
<b>Ações de Contingência:</b> 1 - Não recebimento de soluções que não atendem à necessidade; 2 - Cancelamento da contratação.		<b>Responsável:</b> 1 – Fiscal 2 - Gestor do contrato.

<b>Risco 4: ESTIMATIVA DA QUANTIDADE SEM MEMÓRIAS DE CÁLCULO NO ETP</b>		
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
<b>Etapas:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento	<input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Falta de conhecimento do solicitante sobre como realizar as memórias de cálculo; Formação dos valores quantitativos baseada no senso comum.		
<b>Danos:</b> Interferência nos preços ofertados pelos licitantes; Falta de controle do consumo anterior.		
<b>Ações Preventivas:</b> Capacitação dos responsáveis pela formação dos quantitativos;		<b>Responsável:</b> Secretaria Municipal de Assistência Social e Cidadania
<b>Ações de Contingência:</b> 1 - Avaliação das quantidades solicitadas, observando o consumo de atas passadas; 1 - Realização de cálculos de memória com base em atas passadas; 2 - Devolução para elaboração dos cálculos e documentos que lhes dão suporte;		<b>Responsável:</b> 1 - Equipe de Planejamento da Secretaria Municipal de Assistência Social e Cidadania 2 - Secretaria de Suprimentos

<b>Risco 5: ERROS NAS MEMÓRIAS DE CÁLCULO NO ETP</b>					
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta		
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta		
<b>Etapa:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento	<input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor	<input type="checkbox"/> Gestão do Contrato		

<b>Causas:</b> Falta de atenção; Falta de revisão; Inexperiência; Metodologia de cálculo inadequada;	
<b>Danos:</b> Quantidades solicitadas superestimadas ou subestimadas; Alteração dos valores ofertados pelos licitantes; Comprometimento da execução do contrato;	
<b>Ações Preventivas:</b> Revisão das memórias de cálculo; Adotar métodos de cálculo adequados;	<b>Responsável:</b> Equipe de Planejamento da Secretaria Municipal Assistência Social e Cidadania;
<b>Ações de Contingência:</b> Realizar contratação emergencial; Analisar a possibilidade de realinhamento de preços, quando solicitado;	<b>Responsável:</b> Gestor do contrato.

<b>Risco 6: AUSÊNCIA DE ANÁLISE DE RISCOS</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Etapa:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento	<input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor	<input type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Negligência; Falta de conhecimento sobre os riscos; Falta de conhecimento sobre o objeto; Julgamento equivocado quanto aos riscos.			
<b>Danos:</b> Materialização de riscos; Surpresas durante a execução do contrato; Danos ao erário.			
<b>Ações Preventivas:</b> Capacitação da equipe de planejamentos em gestão de riscos.	<b>Responsável:</b> Secretaria Municipal Assistência Social e Cidadania;		
<b>Ações de Contingência:</b> Cancelamento da contratação; Gerenciamento emergencial do risco, caso se materialize.	<b>Responsável:</b> Gestor do contrato.		

<b>Risco 7: TR COM INFORMAÇÕES ERRÔNEAS</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input checked="" type="checkbox"/> Alta
<b>Etapa:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento	<input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor	<input type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Falta de conhecimento sobre o termo de referência. Falta de atenção;			
<b>Danos:</b> Atraso do processo licitatório; Ausência de cláusulas importantes na licitação; Condições de execução do contrato inadequadas.			
<b>Ações Preventivas:</b> 1 - Revisão do termo de referência. 2 - Análise jurídica do termo de referência.	<b>Responsável:</b> 1 – Secretaria de Suprimentos 2 – Setor jurídico.		

<b>Ações de Contingência:</b> Cancelamento da Contratação; Contratação emergencial, se for o caso; Início de um novo processo licitatório.	<b>Responsável:</b> Gestor do contrato.
---	--

<b>Risco 8: ERROS NOS PRAZOS DE ENTREGA</b>	
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa <input checked="" type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
<b>Etapa:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento <input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Falta de comunicação clara do problema a ser resolvido; Falta de atenção; Inexperiência.	
<b>Danos:</b> Atrasos na execução/entrega da solução;	
<b>Ações Preventivas:</b> Revisão dos prazos de entrega.	<b>Responsável:</b> Equipe de Planejamento Secretaria Municipal Assistência Social e Cidadania
<b>Ações de Contingência:</b> Acordar novos prazos com o vencedor da licitação.	<b>Responsável:</b> Fiscal

<b>Risco 9: PREÇOS FORA DO VALOR DE MERCADO</b>	
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta
<b>Etapa:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento <input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Dados desatualizados; Não observância da Lei 14.133/2021; Falta de atenção.	
<b>Danos:</b> Sobrepçoço da estimativa orçamentária, resultando em sobrepçoço da contratação; Superfaturamento, caso a contratação se efetive.	
<b>Ações Preventivas:</b> Observância da lei 14.133/2024; Revisão dos orçamentos;	<b>Responsável:</b> Equipe responsável pela cotação.
<b>Ações de Contingência:</b> Suspensão do processo licitatório; Cancelamento da contratação.	<b>Responsável:</b> Gestor do contrato.

<b>Risco 10: DISCREPÂNCIA ENTRE OBJETO COTADO E OBJETO ESPECIFICADO</b>	
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta
<b>Etapa:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento <input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Falta de atenção; Não observância quanto à especificação do objeto;	
<b>Danos:</b> Fracasso no processo licitatório; Sobrepçoço;	

Questionamentos por parte dos licitantes; Impugnação do Edital.	
<b>Ações Preventivas:</b> Revisão dos orçamentos;	<b>Responsável:</b> Equipe responsável pela cotação.
<b>Ações de Contingência:</b> 1 - Devolução para correção; 2 - Compra emergencial, se necessário, e início de novo processo;	<b>Responsável:</b> 1 – Equipe de licitação. 2 – Gestor do contrato.

<b>Risco 11: COTAÇÃO VENCIDA</b>	
<b>Probabilidade:</b> <input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta	
<b>Impacto:</b> <input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta	
<b>Etapas:</b> <input type="checkbox"/> Planejamento <input checked="" type="checkbox"/> Seleção de fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato	
<b>Causas:</b> Demora no andamento do processo; Coleta de orçamento sem observância do prazo de validade.	
<b>Danos:</b> Atraso no processo; Retrabalho.	
<b>Ações Preventivas:</b> Observar os prazos ao realizar a cotação; Revisar as cotações.	<b>Responsável:</b> Equipe responsável pela cotação.
<b>Ações de Contingência:</b> Devolução do processo para refazer os orçamentos; Se necessário solicitar nova Reserva Orçamentária	<b>Responsável:</b> Equipe de licitação;

<b>Risco 12: EDITAL PUBLICADO COM ERROS</b>	
<b>Probabilidade:</b> <input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta	
<b>Impacto:</b> <input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta	
<b>Etapas:</b> <input checked="" type="checkbox"/> Planejamento <input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato	
<b>Causas:</b> Falta de atenção; Inexperiência na elaboração de editais;	
<b>Danos:</b> Atraso no processo licitatório; Impugnação do edital.	
<b>Ações Preventivas:</b> Revisão do edital;	<b>Responsável:</b> Pregoeiro ou Agente Contratação
<b>Ações de Contingência:</b> Publicação de errata; Retificação do edital.	<b>Responsável:</b> Pregoeiro ou Agente Contratação

<b>Risco 13: ERRO NA EXIGÊNCIA DE DOCUMENTOS HABILITATÓRIOS</b>	
<b>Probabilidade:</b> <input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta	
<b>Impacto:</b> <input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta	
<b>Etapas:</b> <input checked="" type="checkbox"/> Planejamento <input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato	
<b>Causas:</b> Falta de conhecimento dos documentos necessários; Falta de atenção.	

<b>Danos:</b> Impugnação e esclarecimentos do edital; Solução que não atende a requisitos obrigatórios;	
<b>Ações Preventivas:</b> Revisão da documentação; Qualificação da equipe de planejamento	<b>Responsável:</b> Equipe de Planejamento Secretaria Municipal Assistência Social e Cidadania
<b>Ações de Contingência:</b> 1 - Requerer como forma de diligência a apresentação da documentação; 2 - Cancelamento da contratação; 2 - Se necessário, contratação emergencial; 2 - Abertura de novo processo licitatório	<b>Responsável:</b> 1 - Pregoeiro ou Agente Contratação 2 - Gestor do contrato.

<b>Risco 14: ERROS DE RECEBIMENTO DO OBJETO</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input checked="" type="checkbox"/> Alta
<b>Etapa:</b>	<input type="checkbox"/> Planejamento	<input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor	<input checked="" type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Inexperiência do responsável pelo recebimento; Falta de atenção;			
<b>Danos:</b> Prejuízos aos cofres públicos; Demanda não atendida corretamente, Erros de estoque;			
<b>Ações Preventivas:</b> 1 - Capacitação do responsável pelo recebimento; 2 - Adoção de métodos de conferência.	<b>Responsável:</b> 1 - Gestor do contrato. 2 - Fiscal		
<b>Ações de Contingência:</b> Se identificado em tempo, suspender o pagamento e solicitar correção ao fornecedor;	<b>Responsável:</b> Fiscal		

<b>Risco 15: ERROS DE CONFERÊNCIA QUALITATIVA E/OU QUANTITATIVA</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input checked="" type="checkbox"/> Alta
<b>Etapa:</b>	<input type="checkbox"/> Planejamento	<input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor	<input checked="" type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Inexperiência do responsável pelo recebimento; Falta de atenção; Conferência puramente manual.			
<b>Danos:</b> Prejuízos aos cofres públicos; Demanda não atendida corretamente, Erros de estoque;			
<b>Ações Preventivas:</b> Capacitação dos conferentes; Conferência quantitativa;	<b>Responsável:</b> Secretaria Municipal Assistência Social e Cidadania		
<b>Ações de Contingência:</b> 1 - Se identificado em tempo, suspender o pagamento e solicitar correção ao fornecedor; 2 - Se não identificado em tempo, instaurar auditoria para apurar o erro e realizar inventário para correção da quantidade em estoque.	<b>Responsável:</b> 1 - Fiscal 2 - Gestor do contrato.		

<b>Risco 16: ERROS NA FISCALIZAÇÃO DO CONTRATO</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input checked="" type="checkbox"/> Alta
<b>Etapa:</b>	<input type="checkbox"/> Planejamento	<input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor	<input checked="" type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Falta de treinamento; Falta de clareza das responsabilidades.			
<b>Danos:</b> Não atendimento da demanda; Prejuízos ao erário público; Retrabalho;			
<b>Ações Preventivas:</b> Treinamento do fiscal; Clareza de comunicação entre fiscal, conferentes e responsáveis pelo recebimento.		<b>Responsável:</b> Secretaria Municipal Assistência Social e Cidadania	
<b>Ações de Contingência:</b> Cancelamento da contratação; Solicitação de compra emergencial, se necessário.		<b>Responsável:</b> Gestor do contrato.	

<b>Risco 17: AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO INADEQUADA</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input checked="" type="checkbox"/> Alta
<b>Etapa:</b>	<input type="checkbox"/> Planejamento	<input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor	<input checked="" type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Falta de conhecimento; Falta das anotações do fiscal das ocorrências do contrato; Falta de clareza das responsabilidades.			
<b>Danos:</b> Realização de novas contratações com empresas sem capacidade de atender às necessidades.			
<b>Ações Preventivas:</b> 1 - Observar os relatórios do fiscal do contrato para o qual será realizada a avaliação de desempenho; 2 - Relatar de forma clara se o desempenho do fornecedor foi aceitável ou insuficiente para a contratação, apontando as ocorrências e suas soluções.		<b>Responsável:</b> 1 - Gestor do contrato. 2 – Fiscal	
<b>Ações de Contingência:</b> Utilização dos dados da avaliação do ano anterior para elaboração dos estudos preparatórios.		<b>Responsável:</b> Equipe de planejamento Secretaria Municipal Assistência Social e Cidadania	

Marília, 15 de dezembro de 2025.

**HÉLIDE MARIA PARRERA**  
 Secretária Municipal de Assistência Social e Cidadania







Prefeitura Municipal de Marília  
Secretaria da Educação

# MAPA DE RISCOS

Inerentes ao Processo de contratação

Riscos	
<b>Risco 1: MÁ DESCRIÇÃO DO PROBLEMA A SER RESOLVIDO</b>	
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta
<b>Etapas:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento <input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Falta de conhecimento sobre o problema a ser resolvido; Falta de treinamento adequado; Análise equivocada de problemas complexos;	
<b>Danos:</b> Solução inadequada para o problema; Desperdício de recursos; Atrasos no processo licitatório; Recebimento de serviços ou produtos inadequados; Retrabalho;	
<b>Ações Preventivas:</b> Treinamento adequado dos solicitantes; Revisão do documento de formalização de demanda; Procurar auxílio técnico para identificação do problema a ser resolvido.	<b>Responsável:</b> Secretaria da Educação.
<b>Ações de Contingência:</b> Devolução do processo para correção da descrição do problema.	<b>Responsável:</b> Equipe de Planejamento.
<b>Risco 2: FALTA DE INFORMAÇÕES NO DOCUMENTO DE FORMALIZAÇÃO DE DEMANDA</b>	
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta
<b>Etapas:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento <input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> 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.	
<b>Danos:</b> Atraso no processo licitatório; Impossibilidade de elaboração do estudo técnico preliminar;	
<b>Ações Preventivas:</b> Utilizar check list para conferência do DFD; Conferência do DFD; Treinar o solicitante no preenchimento do DFD;	<b>Responsável:</b> Secretaria da Educação.

<b>Ações de Contingência:</b> Devolver o processo para correção;	<b>Responsável:</b> Equipe de planejamento.
---	--

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

<b>Risco 4: LEVANTAMENTO DE MERCADO MAL ELABORADO NO ETP</b>	
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input type="checkbox"/> <b>Média</b> <input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Média</b> <input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Etapas:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Planejamento</b> <input type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>
<b>Causas:</b> Pesquisa inadequada; Fontes de dados não confiáveis; Solução inadequada à resolução do problema; Análise incompleta das soluções possíveis;	
<b>Danos:</b> Solução que não atende à necessidade;	
<b>Ações Preventivas:</b> Capacitação da equipe de planejamento; Equipe de planejamento multidisciplinar.	<b>Responsável:</b> Secretaria da Educação.
<b>Ações de Contingência:</b> Não recebimento de soluções que não atendem à necessidade; Cancelamento da contratação.	<b>Responsável:</b> Fiscal e gestor do contrato.

<b>Risco 5: ESTIMATIVA DA QUANTIDADE SEM MEMÓRIAS DE CÁLCULO NO ETP</b>	
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input type="checkbox"/> <b>Média</b> <input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Média</b> <input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Etapas:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Planejamento</b> <input type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b> <input type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>
<b>Causas:</b> Falta de conhecimento do solicitante sobre como realizar as memórias de cálculo; Formação dos valores quantitativos baseada no senso comum.	

Assinado por 7 pessoas: RAFAEL DURVAL TAKAMITSU, HÉLIDE MARIA PARRERA, VALÉRIA CAVECCI, MATHEUS MAZUCO, CESAR HENRIQUE DA CUNHA FIALA, ERNESTO TADEU CAPELLA CONSONI e ROSEMEIRE FERNANDA FRAZON MODESTO

Para verificar a validade das assinaturas, acesse <https://marilia.1doc.com.br/verificacao/DE84-D694-8B26-BF13> e informe o código DE84-D694-8B26-BF13



<b>Danos:</b> Interferência nos preços ofertados pelos licitantes; Falta de controle do consumo anterior.	
<b>Ações Preventivas:</b> Capacitação dos responsáveis pela formação dos valores quantitativos; Exigência da padronização das memórias de cálculo.	<b>Responsável:</b> Secretaria da Educação;
<b>Ações de Contingência:</b> 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;	<b>Responsável:</b> Equipe de planejamento.

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

<b>Risco 7: AUSÊNCIA DE ANÁLISE DE RISCOS</b>	
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input type="checkbox"/> <b>Média</b> <input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Média</b> <input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Etapa:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Planejamento</b> <input type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b> <input type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>
<b>Causas:</b> Negligência; Falta de conhecimento sobre os riscos; Falta de conhecimento sobre o objeto; Julgamento equivocado quanto aos riscos.	
<b>Danos:</b> Materialização de riscos; Surpresas durante a execução do contrato; Danos ao erário.	
<b>Ações Preventivas:</b> Capacitação da equipe de planejamentos em gestão de riscos.	<b>Responsável:</b> Secretaria da Educação.
<b>Ações de Contingência:</b>	<b>Responsável:</b>

Assinado por 7 pessoas: RAFAEL DURVAL TAKAMITSU, HÉLDE MAR A PARRERA, VALÉRIA CAVECCI, MATTHEUS MAZALI PAGLIACI, CESAR HENRIQUE DA CUNHA FIALA, ERNESTO TADEU CAPELLA CONSONI e ROSEMEIRE FERNANDA FRAZON MODESTO

Para verificar a validade das assinaturas, acesse <https://marilia.1doc.com.br/verificacao/DE84-D694-8B26-BF13> e informe o código DE84-D694-8B26-BF13

Cancelamento da contratação; Gerenciamento emergencial do risco, caso se materialize.	Gestor do contrato.
--	---------------------

#### Risco 8: TR COM INFORMAÇÕES ERRÔNEAS

<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input checked="" type="checkbox"/> Alta
<b>Etapas:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento	<input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor	<input type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Falta de conhecimento sobre o termo de referência. Falta de atenção;			
<b>Ações Preventivas:</b> 1 - Revisão do termo de referência. 2 - Análise jurídica do termo de referência.			
<b>Ações de Contingência:</b> Cancelamento da Contratação; Contratação emergencial, se for o caso; Início de um novo processo licitatório.			
		<b>Responsável:</b> 1 – Equipe de Planejamento 2 – Setor jurídico.	
		<b>Responsável:</b> Gestor do contrato.	

#### Risco 9: ERROS NOS PRAZOS DE ENTREGA

<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Etapas:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento	<input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor	<input type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Falta de comunicação clara do problema a ser resolvido; Falta de atenção; Inexperiência.			
<b>Danos:</b> Atrasos na execução/entrega da solução;			
<b>Ações Preventivas:</b> Revisão dos prazos de entrega.		<b>Responsável:</b> Equipe de planejamento.	
<b>Ações de Contingência:</b> Acordar novos prazos com o vencedor da licitação.		<b>Responsável:</b> Gestor do contrato.	

#### Risco 10: FALTA DE DEFINIÇÃO DO FISCAL DO CONTRATO

<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Etapas:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento	<input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor	<input type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Não ocorreu indicação de fiscais pela secretaria;			
<b>Danos:</b> Falta de fiscalização da contratação; Pendências da contratação sem tratamento e solução.			
<b>Ações Preventivas:</b> Indicação de fiscais para o contrato;		<b>Responsável:</b> Ordenador de despesa.	
<b>Ações de Contingência:</b>		<b>Responsável:</b>	

Assinado por 7 pessoas: RAFAEL TURVAL TAKAMITSU, HELENE MARIA PARRERA, VALÉRIA CAVECCI, MATHEUS MAZAL, PAGLIACI, CESAR LENIRIQUE DA CUNHA FIALA, ERNESTO TADEU CAPELLA CONSONI e

Para verificar a validade das assinaturas, acesse <https://marilia.1doc.com.br/verificacao/DE84-D694-8B26-BF13> e informe o código DE84-D694-8B26-BF13

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

<b>Risco 11: PREÇOS FORA DO VALOR DE MERCADO</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Etapas:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Planejamento</b>	<input type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b>	<input type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>
<b>Causas:</b> Dados desatualizados; Não observância da lei 14.133/2021; Falta de atenção.			
<b>Danos:</b> Sobrepreço da estimativa orçamentária, resultando em sobrepreço da contratação; Superfaturamento, caso a contratação se efetive; Preços inexequíveis, resultando em fracasso do processo; Não atendimento da demanda;			
<b>Ações Preventivas:</b> Observância da lei 14.133/2024; Revisão dos orçamentos;		<b>Responsável:</b> Equipe de cotação.	
<b>Ações de Contingência:</b> 1 - Suspensão do processo licitatório; 2 - Cancelamento da contratação.		<b>Responsável:</b> 1 – Equipe de licitação; 2 – Gestor do contrato.	

<b>Risco 12: DISCREPÂNCIA ENTRE OBJETO COTADO E OBJETO ESPECIFICADO</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Etapas:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Planejamento</b>	<input type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b>	<input type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>
<b>Causas:</b> Falta de atenção; Não observância quanto à especificação do objeto;			
<b>Danos:</b> Fracasso no processo licitatório; Não atendimento da demanda; Sobrepreço; Questionamentos por parte dos licitantes; Impugnação do Edital.			
<b>Ações Preventivas:</b> Revisão dos orçamentos;		<b>Responsável:</b> Equipe de orçamento.	
<b>Ações de Contingência:</b> 1 - Devolução para correção; 2 - Compra emergencial, se necessário, e início de novo processo;		<b>Responsável:</b> 1 – Equipe de licitação. 2 – Gestor do contrato.	

<b>Risco 13: COTAÇÃO VENCIDA</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Etapas:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Planejamento</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b>	<input type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>
<b>Causas:</b> Demora no andamento do processo; Coleta de orçamento sem observância do prazo de validade.			
<b>Danos:</b> Atraso no processo;			



Retrabalho.	
<b>Ações Preventivas:</b> Observar os prazos ao realizar a cotação; Revisar as cotações.	<b>Responsável:</b> Equipe de cotação.
<b>Ações de Contingência:</b> Devolução do processo para refazer os orçamentos; Se necessário solicitar nova reserva orçamentária.	<b>Responsável:</b> Equipe de licitação;

<b>Risco 14: EDITAL PUBLICADO COM ERROS</b>	
<b>Probabilidade:</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input type="checkbox"/> <b>Média</b> <input type="checkbox"/> <b>Alta</b>	
<b>Impacto:</b> <input type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input type="checkbox"/> <b>Média</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Alta</b>	
<b>Etapa:</b> <input type="checkbox"/> <b>Planejamento</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b> <input type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>	
<b>Causas:</b> Falta de atenção; Inexperiência na elaboração de editais;	
<b>Danos:</b> Atraso no processo licitatório; Não atendimento da demanda; Impugnação do edital.	
<b>Ações Preventivas:</b> Revisão do edital;	<b>Responsável:</b> Equipe de licitação
<b>Ações de Contingência:</b> Publicação de errata; Retificação do edital.	<b>Responsável:</b> Equipe de licitação

<b>Risco 15: ERRO NA EXIGÊNCIA DE DOCUMENTOS HABILITATÓRIOS</b>	
<b>Probabilidade:</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input type="checkbox"/> <b>Média</b> <input type="checkbox"/> <b>Alta</b>	
<b>Impacto:</b> <input type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input type="checkbox"/> <b>Média</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Alta</b>	
<b>Etapa:</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Planejamento</b> <input type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b> <input type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>	
<b>Causas:</b> Falta de conhecimento dos documentos necessários; Falta de atenção.	
<b>Danos:</b> Impugnação do edital; Não atendimento da demanda; Solução que não atende a requisitos obrigatório;	
<b>Ações Preventivas:</b> Revisão da documentação; Qualificação da equipe de planejamento	<b>Responsável:</b> Equipe de planejamento
<b>Ações de Contingência:</b> Requerer amigavelmente a apresentação da documentação; Cancelamento da contratação; Se necessário, contratação emergencial; Abertura de novo processo licitatório	<b>Responsável:</b> Fiscal ou Gestor do contrato

<b>Risco 16: HOMOLOGAÇÃO DE PROPOSTAS INEXEQUÍVEIS</b>	
<b>Probabilidade:</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input type="checkbox"/> <b>Média</b> <input type="checkbox"/> <b>Alta</b>	
<b>Impacto:</b> <input type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input type="checkbox"/> <b>Média</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Alta</b>	
<b>Etapa:</b> <input type="checkbox"/> <b>Planejamento</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b> <input type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>	
<b>Causas:</b>	

Assinado por 7 pessoas: RAFAEL DURVAL, AKAMITSU, HÉLIDE MARIA PARRERA, VALÉRIA CAVECCI, MATHEUS MAZALI PAGLIACI, CESAR HENRIQUE DA CUNHA FIALA, ERNESTO TADEU CAPELLA CONSONI e ROSEMEIRE FERNANDA FRAZON MODESTO

Para verificar a validade das assinaturas, acesse <https://marilia.1doc.com.br/verificacao/DE84-D694-8B26-BF13> e informe o código DE84-D694-8B26-BF13

Inexperiência; Cotação com valores abaixo do valor de mercado;	
<b>Danos:</b> Comprometimento da contratação; Não atendimento da necessidade;	
<b>Ações Preventivas:</b> Observar os valores de mercado;	<b>Responsável:</b> Equipe de licitação.
<b>Ações de Contingência:</b> Cancelamento da contratação; Encaminhar para ações judiciais, quando a proposta inexequível for proposital;	<b>Responsável:</b> Fiscal ou gestor do contrato

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

<b>Risco 18: ERROS DE CONFERÊNCIA QUALITATIVA E/OU QUANTITATIVA</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input checked="" type="checkbox"/> Alta
<b>Etapa:</b>	<input type="checkbox"/> Planejamento	<input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor	<input checked="" type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Inexperiência do responsável pelo recebimento; Falta de atenção; Conferência puramente manual.			
<b>Danos:</b> Não Atendimento da demanda; Prejuízos aos cofres públicos; Demanda não atendida corretamente, Erros de estoque;			
<b>Ações Preventivas:</b> Capacitação dos conferentes; Automatização da conferência quantitativa; Adoção de métodos de para a conferência.		<b>Responsável:</b> Secretaria da Educação.	
<b>Ações de Contingência:</b>		<b>Responsável:</b>	



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
---	------------------------------

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

<b>Risco 20: AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO INADEQUADA</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Etapas:</b>	<input type="checkbox"/> Planejamento	<input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor	<input checked="" type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Falta de conhecimento; Falta das anotações do fiscal das ocorrências do contrato; Falta de clareza das responsabilidades.			
<b>Danos:</b> Realização de novas contratações com empresas sem capacidade de atender às necessidades.			
<b>Ações Preventivas:</b> 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.			<b>Responsável:</b> Gestor do contrato.
<b>Ações de Contingência:</b> Utilização dos dados da avaliação do ano anterior para elaboração dos estudos preparatórios.			<b>Responsável:</b> Equipe de planejamento.

<b>Danos:</b> Não atendimento da demanda; Prejuízos ao erário público; Perda de verba direcionada para a aquisição de tal equipamento;	
<b>Ações Preventivas:</b> Revisão da documentação; Qualificação da equipe de planejamento;	<b>Responsável:</b> Secretaria da Educação.

<b>Ações de Contingência:</b> Cancelamento da contratação; Solicitação de compra emergencial, se necessário.	<b>Responsável:</b> Gestor do contrato.
--	--

Marília, aos 16 de janeiro de 2026.  
Rosemeire Fernanda Frazon Modesto





**Prefeitura Municipal de Marília**  
**Secretaria de Esportes, Lazer e**  
**Juventude**

# MAPA DE RISCOS

Inerentes ao Processo de contratação

Riscos	
<b>Risco 1: MÁ DESCRIÇÃO DO PROBLEMA A SER RESOLVIDO</b>	
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input type="checkbox"/> <b>Média</b> <input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input type="checkbox"/> <b>Média</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Etapas:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Planejamento</b> <input type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b> <input type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>
<b>Causas:</b> Falta de conhecimento sobre o problema a ser resolvido; Falta de treinamento adequado; Análise equivocada de problemas complexos;	
<b>Danos:</b> Solução inadequada para o problema; Desperdício de recursos; Atrasos no processo licitatório; Recebimento de serviços ou produtos inadequados; Retrabalho;	
<b>Ações Preventivas:</b> Treinamento adequado dos solicitantes; Revisão do documento de formalização de demanda; Procurar auxílio técnico para identificação do problema a ser resolvido.	<b>Responsável:</b> Secretaria de Esportes, Lazer e Juventude.
<b>Ações de Contingência:</b> Devolução do processo para correção da descrição do problema.	<b>Responsável:</b> Equipe de Planejamento.
<b>Risco 2: REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO INSUFICIENTES</b>	
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input type="checkbox"/> <b>Média</b> <input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input type="checkbox"/> <b>Média</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Etapas:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Planejamento</b> <input type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b> <input type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>
<b>Causas:</b> Inexperiência do responsável pela elaboração; Levantamento incompleto do problema a ser resolvido; Desconsiderações de normas e legislações pertinentes	
<b>Danos:</b> Solução do problema inadequada; Desperdício de recursos; Questionamentos ao edital; Tentativas de impugnação; Falha na execução	

<b>Ações Preventivas:</b> Diálogo multidisciplinar entre solicitante e equipe de planejamento da solicitante; Revisar os requisitos com técnicos da área para conferência; Consultar normas e legislação sobre o objeto;	<b>Responsável:</b> Secretaria de Esportes, Lazer e Juventude.
<b>Ações de Contingência:</b> 1 - Recusa de soluções que não atendem à necessidade; 2 - Cancelamento da contratação.	<b>Responsável:</b> 1 – Fiscal 2 - Gestor do contrato.

<b>Risco 3: LEVANTAMENTO DE MERCADO MAL ELABORADO NO ETP</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Etapa:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Planejamento</b>	<input type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>
<b>Causas:</b> Pesquisa inadequada; Fontes de dados não confiáveis; Solução inadequada à resolução do problema; Análise incompleta das soluções possíveis;			
<b>Danos:</b> Solução que não atende à necessidade;			
<b>Ações Preventivas:</b> Capacitação da equipe de planejamento; Equipe de planejamento multidisciplinar.	<b>Responsável:</b> Secretaria de Esportes, Lazer e Juventude		
<b>Ações de Contingência:</b> 1 - Não recebimento de soluções que não atendem à necessidade; 2 - Cancelamento da contratação.	<b>Responsável:</b> 1 – Fiscal 2 - Gestor do contrato.		

<b>Risco 4: ESTIMATIVA DA QUANTIDADE SEM MEMÓRIAS DE CÁLCULO NO ETP</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Etapa:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Planejamento</b>	<input type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>
<b>Causas:</b> Falta de conhecimento do solicitante sobre como Realizar as memórias de cálculo; Formação dos valores quantitativos baseada no senso comum.			
<b>Danos:</b> Interferência nos preços ofertados pelos licitantes; Falta de controle do consumo anterior			
<b>Ações Preventivas:</b> Capacitação dos responsáveis pela formação dos quantitativos;	<b>Responsável:</b> Secretaria de Esportes, Lazer e Juventude.		
<b>Ações de Contingência:</b> 1 - Avaliação das quantidades solicitadas, observando o consumo de atas passadas; 2 - Realização de cálculos de memória com base em atas passadas; 3 - Devolução para elaboração dos cálculos e documentos que lhes dão suporte;	<b>Responsável:</b> 1 - Secretaria de Esportes, Lazer e Juventude. 2 – Secretaria de Suprimentos		

<b>Risco 5: ERROS NAS MEMÓRIAS DE CÁLCULO NO ETP</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input type="checkbox"/> <b>Alta</b>

<b>Etapa:</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Planejamento</b> <input type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b> <input type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>	
<b>Causas:</b> Falta de atenção; Falta de revisão; Inexperiência; Metodologia de cálculo inadequada;	
<b>Danos:</b> Quantidades solicitadas superestimadas ou subestimadas; Alteração dos valores ofertados pelos licitantes; Comprometimento da execução do contrato;	
<b>Ações Preventivas:</b> Revisão das memórias de cálculo; Adotar métodos de cálculo adequados;	<b>Responsável:</b> Secretaria de Esportes, Lazer e Juventude.
<b>Ações de Contingência:</b> Realizar contratação emergencial; Analisar a possibilidade de realinhamento de preços, quando solicitado;	<b>Responsável:</b> Gestor do Contrato.

<b>Risco 6: AUSÊNCIA DE ANÁLISE DE RISCOS</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Etapa:</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Planejamento</b> <input type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b> <input type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>			
<b>Causas:</b> Negligência; Falta de conhecimento sobre os riscos; Falta de conhecimento sobre o objeto; Julgamento equivocado quanto aos riscos.			
<b>Danos:</b> Materialização de riscos; Surpresas durante a execução do contrato; Danos ao erário			
<b>Ações Preventivas:</b> Capacitação da equipe de planejamentos em gestão de riscos.			<b>Responsável:</b> Secretaria de Esportes, Lazer e Juventude
<b>Ações de Contingência:</b> Cancelamento da contratação; Gerenciamento emergencial do risco, caso se materialize			<b>Responsável:</b> Gestor do contrato.

<b>Risco 7: TR COM INFORMAÇÕES ERRÔNEAS</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Etapa:</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Planejamento</b> <input type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b> <input type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>			
<b>Causas:</b> Falta de conhecimento sobre o termo de referência. Falta de atenção;			
<b>Danos:</b> Atraso do processo licitatório; Ausência de cláusulas importantes na licitação; Condições de execução do contrato inadequadas.			

<b>Ações Preventivas:</b> 1 - Revisão do termo de referência. 2 - Análise jurídica do termo de referência.	<b>Responsável:</b> 1 - Secretaria de Suprimentos; 2 – Setor Jurídico
<b>Ações de Contingência:</b> Cancelamento da Contratação; Contratação emergencial, se for o caso; Início de um novo processo licitatório.	<b>Responsável:</b> Gestor do contrato.

<b>Risco 8: ERROS NOS PRAZOS DE ENTREGA</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Etapas:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Planejamento</b>	<input type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b>	<input type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>
<b>Causas:</b> Falta de comunicação clara do problema a ser resolvido; Falta de atenção; Inexperiência.			
<b>Danos:</b> Atrasos na execução/entrega da solução;			
<b>Ações Preventivas:</b> Revisão dos prazos de entrega.	<b>Responsável:</b> Secretaria de Esportes, Lazer e Juventude.		
<b>Ações de Contingência:</b> Acordar novos prazos com o vencedor da licitação	<b>Responsável:</b> Fiscal		

<b>Risco 9: PREÇOS FORA DO VALOR DE MERCADO</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Etapas:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Planejamento</b>	<input type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b>	<input type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>
<b>Causas:</b> Dados desatualizados; Não observância da Lei 14.133/2021; Falta de atenção.			
<b>Danos:</b> Sobrepço da estimativa orçamentária, resultando em sobrepreço da contratação; Superfaturamento, caso a contratação se efetive.			
<b>Ações Preventivas:</b> Observância da lei 14.133/2024; Revisão dos orçamentos;	<b>Responsável:</b> Equipe responsável pela cotação.		
<b>Ações de Contingência:</b> Suspensão do processo licitatório; Cancelamento da contratação.	<b>Responsável:</b> Gestor do contrato.		

<b>Risco 10: DISCREPÂNCIA ENTRE OBJETO COTADO E OBJETO ESPECIFICADO</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Etapas:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Planejamento</b>	<input type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b>	<input type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>
<b>Causas:</b> Falta de atenção; Não observância quanto à especificação do objeto;			

Assinado por 7 pessoas: RAFAEL DURVAL TAKAMITSU, HÉLIDE MARIA PARREIRA, VALÉRIA CAVECCI, MATHEUS MAZALI PAGLIACI, CESAR HENRIQUE DA CUNHA FILA, ERNESTO TADEU CAPELLA CONSONI e ROSEMEIRE FERNANDA FRACON MOESTO

Para verificar a validade das assinaturas, acesse <https://marilia.1doc.com.br/verificacao/DE84-D694-8B26-BF13> e informe o código DE84-D694-8B26-BF13



<b>Danos:</b> Fracasso no processo licitatório; Sobrepço; Questionamentos por parte dos licitantes; Impugnação do Edital.	
<b>Ações Preventivas:</b> Revisão dos orçamentos;	<b>Responsável:</b> Equipe responsável pela cotação
<b>Ações de Contingência:</b> 1 - Devolução para correção; 2 - Compra emergencial, se necessário, e início de novo processo;	<b>Responsável:</b> 1 – Equipe de licitação. 2 – Gestor do contrato.

<b>Risco 11: COTAÇÃO VENCIDA</b>	
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input type="checkbox"/> <b>Média</b> <input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input type="checkbox"/> <b>Média</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Etapas:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Planejamento</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b> <input type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>
<b>Causas:</b> Demora no andamento do processo; Coleta de orçamento sem observância do prazo de validade..	
<b>Danos:</b> Atraso no processo; Retrabalho.	
<b>Ações Preventivas:</b> Observar os prazos ao realizar a cotação; Revisar as cotações.	<b>Responsável:</b> Equipe de cotação.
<b>Ações de Contingência:</b> Devolução do processo para refazer os orçamentos; Se necessário solicitar nova Reserva Orçamentária	<b>Responsável:</b> 1 – Equipe de licitação;.

<b>Risco 12: EDITAL PUBLICADO COM ERROS</b>	
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input type="checkbox"/> <b>Média</b> <input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input type="checkbox"/> <b>Média</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Etapas:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Planejamento</b> <input type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b> <input type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>
<b>Causas:</b> Falta de atenção; Inexperiência na elaboração de editais;	
<b>Danos:</b> Atraso no processo licitatório; Impugnação do edital.	
<b>Ações Preventivas:</b> Revisão do edital;	<b>Responsável:</b> Pregoeiro ou Agente de Contratação
<b>Ações de Contingência:</b> Publicação de errata; Retificação do edital.	<b>Responsável:</b> Pregoeiro ou Agente de Contratação

<b>Risco 13: ERRO NA EXIGÊNCIA DE DOCUMENTOS HABILITATÓRIOS</b>	
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input type="checkbox"/> <b>Média</b> <input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input type="checkbox"/> <b>Média</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Alta</b>

Assinado por 7 pessoas: RAFAEL DURVAL TAKAMITSU, HÉLIDE MARIA PARRERA, VALÉRIA CAVECCI, MATHEUS MAZALI PAGLIACI, CESAR HENRIQUE DA CUNHA FIALA, ERNESTO ROSEMEIRE FERNANDA FRAZON MODESTO

Para verificar a validade das assinaturas, acesse <https://marilia.1doc.com.br/verificacao/DE84-D694-8B26-BF13> e informe o código DE84-D694-8B26-BF13





<b>Etapa:</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Planejamento</b> <input type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b> <input type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>	
<b>Causas:</b> Falta de conhecimento dos documentos necessários; Falta de atenção..	
<b>Danos:</b> Impugnação e esclarecimentos do edital; Solução que não atende a requisitos obrigatórios;	
<b>Ações Preventivas:</b> Revisão da documentação	<b>Responsável:</b> Secretaria de Esportes, Lazer e Juventude
<b>Ações de Contingência:</b> 1 - Requerer como forma de diligência a apresentação da documentação; 2 - Cancelamento da contratação; 3 - Se necessário, contratação emergencial; 3 - Abertura de novo processo licitatório	<b>Responsável:</b> 1 – Pregoeiro ou Agente de Contratação; 2 – Gestor do Contrato.

<b>Risco 14: ERROS DE RECEBIMENTO DO OBJETO</b>			
<b>Probabilidade:</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input type="checkbox"/> <b>Média</b> <input type="checkbox"/> <b>Alta</b>			
<b>Impacto:</b> <input type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input type="checkbox"/> <b>Média</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Alta</b>			
<b>Etapa:</b> <input type="checkbox"/> <b>Planejamento</b> <input type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>			
<b>Causas:</b> Inexperiência do responsável pelo recebimento; Falta de atenção;			
<b>Danos:</b> Prejuízos aos cofres públicos; Demanda não atendida corretamente, Erros de estoque;			
<b>Ações Preventivas:</b> 1 - Capacitação do responsável pelo recebimento; 2 - Adoção de métodos de conferência.		<b>Responsável:</b> 1 - Gestor do contrato. 2 - Fiscal	
<b>Ações de Contingência:</b> Se identificado em tempo, suspender o pagamento e solicitar correção ao fornecedor;		<b>Responsável:</b> Fiscal	

<b>Risco 15: ERROS DE CONFERÊNCIA QUALITATIVA E/OU QUANTITATIVA</b>			
<b>Probabilidade:</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input type="checkbox"/> <b>Média</b> <input type="checkbox"/> <b>Alta</b>			
<b>Impacto:</b> <input type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input type="checkbox"/> <b>Média</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Alta</b>			
<b>Etapa:</b> <input type="checkbox"/> <b>Planejamento</b> <input type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>			
<b>Causas:</b> Inexperiência do responsável pelo recebimento; Falta de atenção; Conferência puramente manual.			
<b>Danos:</b> Prejuízos aos cofres públicos; Demanda não atendida corretamente, Erros de estoque;			
<b>Ações Preventivas:</b> Capacitação dos conferentes; Conferência quantitativa;		<b>Responsável:</b> Secretaria de Esportes, Lazer e Juventude	

<b>Ações de Contingência:</b> 1 - Se identificado em tempo, suspender o pagamento e solicitar correção ao fornecedor; 2 - Se não identificado em tempo, instaurar auditoria para apurar o erro e realizar inventário para correção da quantidade em estoque.	<b>Responsável:</b> 1 - Fiscal 2 - Gestor do contrato..
--	---

<b>Risco 16: ERROS NA FISCALIZAÇÃO DO CONTRATO</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Etapa:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Planejamento</b>	<input type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>
<b>Causas:</b> Falta de treinamento; Falta de clareza das responsabilidades.			
<b>Danos:</b> Não atendimento da demanda; Prejuízos ao erário público; Retrabalho;			
<b>Ações Preventivas:</b> Treinamento do fiscal; Clareza de comunicação entre fiscal, conferentes e responsáveis pelo recebimento.		<b>Responsável:</b> Secretaria de Esportes, Lazer e Juventude	
<b>Ações de Contingência:</b> Cancelamento da contratação; Solicitação de compra emergencial, se necessário.		<b>Responsável:</b> Gestor do contrato.	

<b>Risco 17: AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO INADEQUADA</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Etapa:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Planejamento</b>	<input type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>
<b>Causas:</b> Falta de conhecimento; Falta das anotações do fiscal das ocorrências do contrato; Falta de clareza das responsabilidades.			
<b>Danos:</b> Realização de novas contratações com empresas sem capacidade de atender às necessidades.			
<b>Ações Preventivas:</b> 1 - Observar os relatórios do fiscal do contrato para o qual será realizada a avaliação de desempenho; 2 - Relatar de forma clara se o desempenho do fornecedor foi aceitável ou insuficiente para a contratação, apontando as ocorrências e suas soluções..		<b>Responsável:</b> 1 –Fiscal; 2 - Gestor do contrato.	
<b>Ações de Contingência:</b> Utilização dos dados da avaliação do ano anterior para elaboração dos estudos preparatórios.		<b>Responsável:</b> Secretaria de Esportes, Lazer e Juventude	

Marília, aos 16 de Janeiro de 2026.

Valéria Cavecci



# Prefeitura Municipal de Marília

Secretaria Municipal de Administração

PROCON Municipal de Marília

Rua Bandeirantes, 59 – Centro – CEP: 17.501-090 - Marília/SP – Telefone: (14) 3401-2466

e-mail: procon@marilia.sp.gov.br

## MAPA DE RISCOS

Inerentes ao Processo de contratação

<b>OBJETO:</b> Contratação de empresa para prestação de serviço de cobrança automática por dispositivo de identificação veicular (TAG), destinados ao PROCON Municipal de Marília - Secretaria Municipal de Administração.
<b>Riscos</b>

<b>Risco 1: MÁ DESCRIÇÃO DO PROBLEMA A SER RESOLVIDO</b>	
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta
<b>Etapa:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento <input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Falta de conhecimento sobre o problema a ser resolvido; Falta de treinamento adequado; Análise equivocada de problemas complexos;	
<b>Danos:</b> Solução inadequada para o problema; Desperdício de recursos; Atrasos no processo licitatório; Recebimento de serviços ou produtos inadequados; Retrabalho;	
<b>Ações Preventivas:</b> Treinamento adequado dos solicitantes; Revisão do documento de formalização de demanda; Procurar auxílio técnico para identificação do problema a ser resolvido.	<b>Responsável:</b> Secretaria de Administração/PROCON.
<b>Ações de Contingência:</b> Devolução do processo para correção da descrição do problema.	<b>Responsável:</b> Secretaria de Suprimentos.

<b>Risco 2: REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO INSUFICIENTES</b>	
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta
<b>Etapa:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento <input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Inexperiência do responsável pela elaboração; Levantamento incompleto do problema a ser resolvido; Desconsiderações de normas e legislações pertinentes;	
<b>Danos:</b> Solução do problema inadequada; Desperdício de recursos; Questionamentos ao edital; Tentativas de impugnação; Falha na execução;	

Assinado por 7 pessoas: RAFAEL DURVAL TAKAMITSU, HÉLIDE MARIA PARRERA, VALÉRIA CAVECCI, MATHEUS MAZALI PAGLIACI, CESAR HEINRIQUE DA CUNHA FIALA, ERNESTO TADEU CAPELLA CONSONI e ROSEMEIRE FERNANDA FRAZON MOESTO

Para verificar a validade das assinaturas, acesse <https://marilia.1doc.com.br/verificacao/DE84-D694-8B26-BF13> e informe o código DE84-D694-8B26-BF13



<b>Ações Preventivas:</b> Diálogo multidisciplinar entre solicitante e equipe de planejamento da solicitante; Revisar os requisitos com técnicos da área para conferência; Consultar normas e legislação sobre o objeto;	<b>Responsável:</b> Equipe de Planejamento da Secretaria de Administração/PROCON.
<b>Ações de Contingência:</b> 1 - Recusa de soluções que não atendem à necessidade; 2 - Cancelamento da contratação.	<b>Responsável:</b> 1 – Fiscal 2 - Gestor do contrato.

<b>Risco 3: LEVANTAMENTO DE MERCADO MAL ELABORADO NO ETP</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Etapa:</b>	<input type="checkbox"/> Planejamento	<input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor	<input checked="" type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Pesquisa inadequada; Fontes de dados não confiáveis; Solução inadequada à resolução do problema; Análise incompleta das soluções possíveis;			
<b>Danos:</b> Solução que não atende à necessidade;			
<b>Ações Preventivas:</b> Capacitação da equipe de planejamento; Equipe de planejamento multidisciplinar.	<b>Responsável:</b> Secretaria de Administração/PROCON.		
<b>Ações de Contingência:</b> 1 - Não recebimento de soluções que não atendem à necessidade; 2 - Cancelamento da contratação.	<b>Responsável:</b> 1 – Fiscal 2 - Gestor do contrato.		

<b>Risco 4: ESTIMATIVA DA QUANTIDADE SEM MEMÓRIAS DE CÁLCULO NO ETP</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Etapa:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento	<input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor	<input type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Falta de conhecimento do solicitante sobre como realizar as memórias de cálculo; Formação dos valores quantitativos baseada no senso comum.			
<b>Danos:</b> Interferência nos preços ofertados pelos licitantes; Falta de controle do consumo anterior.			
<b>Ações Preventivas:</b> Capacitação dos responsáveis pela formação dos quantitativos;	<b>Responsável:</b> Secretaria de Administração/PROCON.		
<b>Ações de Contingência:</b> 1 - Avaliação das quantidades solicitadas, observando o consumo de atas passadas; 1 - Realização de cálculos de memória com base em atas passadas; 2 - Devolução para elaboração dos cálculos e documentos que lhes dão suporte;	<b>Responsável:</b> 1 - Equipe de Planejamento Secretaria de Administração/PROCON. 2 – Secretaria de Suprimentos		

<b>Risco 5: ERROS NAS MEMÓRIAS DE CÁLCULO NO ETP</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta

<b>Etapa:</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Planejamento</b> <input type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b> <input type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>	
<b>Causas:</b> Falta de atenção; Falta de revisão; Inexperiência; Metodologia de cálculo inadequada;	
<b>Danos:</b> Quantidades solicitadas superestimadas ou subestimadas; Alteração dos valores ofertados pelos licitantes; Comprometimento da execução do contrato;	
<b>Ações Preventivas:</b> Revisão das memórias de cálculo; Adotar métodos de cálculo adequados;	<b>Responsável:</b> Equipe de Planejamento Secretaria de Administração/PROCON.
<b>Ações de Contingência:</b> Realizar contratação emergencial; Analisar a possibilidade de realinhamento de preços, quando solicitado;	<b>Responsável:</b> Gestor do contrato.

<b>Risco 6: AUSÊNCIA DE ANÁLISE DE RISCOS</b>			
<b>Probabilidade:</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input type="checkbox"/> <b>Média</b> <input type="checkbox"/> <b>Alta</b>			
<b>Impacto:</b> <input type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Média</b> <input type="checkbox"/> <b>Alta</b>			
<b>Etapa:</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Planejamento</b> <input type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b> <input type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>			
<b>Causas:</b> Negligência; Falta de conhecimento sobre os riscos; Falta de conhecimento sobre o objeto; Julgamento equivocado quanto aos riscos.			
<b>Danos:</b> Materialização de riscos; Surpresas durante a execução do contrato; Danos ao erário.			
<b>Ações Preventivas:</b> Capacitação da equipe de planejamentos em gestão de riscos.		<b>Responsável:</b> Secretaria de Administração/PROCON.	
<b>Ações de Contingência:</b> Cancelamento da contratação; Gerenciamento emergencial do risco, caso se materialize.		<b>Responsável:</b> Gestor do contrato.	

<b>Risco 7: TR COM INFORMAÇÕES ERRÔNEAS</b>			
<b>Probabilidade:</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input type="checkbox"/> <b>Média</b> <input type="checkbox"/> <b>Alta</b>			
<b>Impacto:</b> <input type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input type="checkbox"/> <b>Média</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Alta</b>			
<b>Etapa:</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Planejamento</b> <input type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b> <input type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>			
<b>Causas:</b> Falta de conhecimento sobre o termo de referência. Falta de atenção;			
<b>Danos:</b> Atraso do processo licitatório; Ausência de cláusulas importantes na licitação; Condições de execução do contrato inadequadas.			
<b>Ações Preventivas:</b> 1 - Revisão do termo de referência.		<b>Responsável:</b> 1 – Equipe de Planejamento	

2 - Análise jurídica do termo de referência.	Secretaria de Administração/PROCON. 2 – Setor jurídico.
<b>Ações de Contingência:</b> Cancelamento da Contratação; Contratação emergencial, se for o caso; Início de um novo processo licitatório.	<b>Responsável:</b> Gestor do contrato.

<b>Risco 8: ERROS NOS PRAZOS DE ENTREGA</b>	
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa <input checked="" type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
<b>Etapas:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento <input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Falta de comunicação clara do problema a ser resolvido; Falta de atenção; Inexperiência.	
<b>Danos:</b> Atrasos na execução/entrega da solução;	
<b>Ações Preventivas:</b> Revisão dos prazos de entrega.	<b>Responsável:</b> Equipe de Planejamento Secretaria de Administração/PROCON.
<b>Ações de Contingência:</b> Acordar novos prazos com o vencedor da licitação.	<b>Responsável:</b> Fiscal

<b>Risco 9: PREÇOS FORA DO VALOR DE MERCADO</b>	
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta
<b>Etapas:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento <input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Dados desatualizados; Não observância da Lei 14.133/2021; Falta de atenção.	
<b>Danos:</b> Sobrepçoço da estimativa orçamentária, resultando em sobrepçoço da contratação; Superfaturamento, caso a contratação se efetive.	
<b>Ações Preventivas:</b> Observância da lei 14.133/2024; Revisão dos orçamentos;	<b>Responsável:</b> Equipe responsável pela cotação.
<b>Ações de Contingência:</b> Suspensão do processo licitatório; Cancelamento da contratação.	<b>Responsável:</b> Gestor do contrato.

<b>Risco 10: DISCREPÂNCIA ENTRE OBJETO COTADO E OBJETO ESPECIFICADO</b>	
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta
<b>Etapas:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento <input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Falta de atenção; Não observância quanto à especificação do objeto;	

<b>Danos:</b> Fracasso no processo licitatório; Sobreprego; Questionamentos por parte dos licitantes; Impugnação do Edital.	
<b>Ações Preventivas:</b> Revisão dos orçamentos;	<b>Responsável:</b> Equipe responsável pela cotação.
<b>Ações de Contingência:</b> 1 - Devolução para correção; 2 - Compra emergencial, se necessário, e início de novo processo;	<b>Responsável:</b> 1 – Equipe de licitação. 2 – Gestor do contrato.

<b>Risco 11: COTAÇÃO VENCIDA</b>	
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta
<b>Etapa:</b>	<input type="checkbox"/> Planejamento <input checked="" type="checkbox"/> Seleção de fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Demora no andamento do processo; Coleta de orçamento sem observância do prazo de validade.	
<b>Danos:</b> Atraso no processo; Retrabalho.	
<b>Ações Preventivas:</b> Observar os prazos ao realizar a cotação; Revisar as cotações.	<b>Responsável:</b> Equipe responsável pela cotação.
<b>Ações de Contingência:</b> Devolução do processo para refazer os orçamentos; Se necessário solicitar nova Dotação Orçamentária.	<b>Responsável:</b> Equipe de licitação;

<b>Risco 12: EDITAL PUBLICADO COM ERROS</b>	
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta
<b>Etapa:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento <input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Falta de atenção; Inexperiência na elaboração de editais;	
<b>Danos:</b> Atraso no processo licitatório; Impugnação do edital.	
<b>Ações Preventivas:</b> Revisão do edital;	<b>Responsável:</b> Pregoeiro ou Agente Contratação
<b>Ações de Contingência:</b> Publicação de errata; Retificação do edital.	<b>Responsável:</b> Pregoeiro ou Agente Contratação

<b>Risco 13: ERRO NA EXIGÊNCIA DE DOCUMENTOS HABILITATÓRIOS</b>	
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta
<b>Etapa:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento <input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato



<b>Causas:</b> Falta de conhecimento dos documentos necessários; Falta de atenção.	
<b>Danos:</b> Impugnação e esclarecimentos do edital; Solução que não atende a requisitos obrigatórios;	
<b>Ações Preventivas:</b> Revisão da documentação; Qualificação da equipe de planejamento	<b>Responsável:</b> Equipe de Planejamento Secretaria de Administração/PROCON.
<b>Ações de Contingência:</b> 1 - Requerer como forma de diligência a apresentação da documentação; 2 - Cancelamento da contratação; 2 - Se necessário, contratação emergencial; 2 - Abertura de novo processo licitatório	<b>Responsável:</b> 1 - Pregoeiro ou Agente de Contratação 2 - Gestor do contrato.

<b>Risco 14: ERROS DE RECEBIMENTO DO OBJETO</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input checked="" type="checkbox"/> Alta
<b>Etapa:</b>	<input type="checkbox"/> Planejamento	<input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor	<input checked="" type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Inexperiência do responsável pelo recebimento; Falta de atenção;			
<b>Danos:</b> Prejuízos aos cofres públicos; Demanda não atendida corretamente, Erros de estoque;			
<b>Ações Preventivas:</b> 1 - Capacitação do responsável pelo recebimento; 2 - Adoção de métodos de conferência.		<b>Responsável:</b> 1 - Gestor do contrato. 2 - Fiscal	
<b>Ações de Contingência:</b> Se identificado em tempo, suspender o pagamento e solicitar correção ao fornecedor;		<b>Responsável:</b> Fiscal	

<b>Risco 15: ERROS DE CONFERÊNCIA QUALITATIVA E/OU QUANTITATIVA</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input checked="" type="checkbox"/> Alta
<b>Etapa:</b>	<input type="checkbox"/> Planejamento	<input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor	<input checked="" type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Inexperiência do responsável pelo recebimento; Falta de atenção; Conferência puramente manual.			
<b>Danos:</b> Prejuízos aos cofres públicos; Demanda não atendida corretamente, Erros de estoque;			
<b>Ações Preventivas:</b> Capacitação dos conferentes; Conferência quantitativa;		<b>Responsável:</b> Secretaria de Administração/PROCON.	
<b>Ações de Contingência:</b> 1 - Se identificado em tempo, suspender o pagamento e solicitar correção ao		<b>Responsável:</b> 1 - Fiscal	

fornecedor; 2 - Se não identificado em tempo, instaurar auditoria para apurar o erro e realizar inventário para correção da quantidade em estoque.	2 - Gestor do contrato.
---	-------------------------

#### Risco 16: ERROS NA FISCALIZAÇÃO DO CONTRATO

<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input checked="" type="checkbox"/> Alta
<b>Etapa:</b>	<input type="checkbox"/> Planejamento	<input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor	<input checked="" type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Falta de treinamento; Falta de clareza das responsabilidades.			
<b>Danos:</b> Não atendimento da demanda; Prejuízos ao erário público; Retrabalho;			
<b>Ações Preventivas:</b> Treinamento do fiscal; Clareza de comunicação entre fiscal, conferentes e responsáveis pelo recebimento.			<b>Responsável:</b> Secretaria de Administração/PROCON.
<b>Ações de Contingência:</b> Cancelamento da contratação; Solicitação de compra emergencial, se necessário.			<b>Responsável:</b> Gestor do contrato.

#### Risco 17: AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO INADEQUADA

<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input checked="" type="checkbox"/> Alta
<b>Etapa:</b>	<input type="checkbox"/> Planejamento	<input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor	<input checked="" type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Falta de conhecimento; Falta das anotações do fiscal das ocorrências do contrato; Falta de clareza das responsabilidades.			
<b>Danos:</b> Realização de novas contratações com empresas sem capacidade de atender às necessidades.			
<b>Ações Preventivas:</b> 1 - Observar os relatórios do fiscal do contrato para o qual será realizada a avaliação de desempenho; 2 - Relatar de forma clara se o desempenho do fornecedor foi aceitável ou insuficiente para a contratação, apontando as ocorrências e suas soluções.			<b>Responsável:</b> 1 - Gestor do contrato. 2 – Fiscal
<b>Ações de Contingência:</b> Utilização dos dados da avaliação do ano anterior para elaboração dos estudos preparatórios.			<b>Responsável:</b> Equipe de planejamento da Secretaria de Administração/PROCON.

Marília, aos 07 de janeiro de 2026.

Marília B. Rosendo Andriussi  
Responsável pela Elaboração



PREFEITURA MUNICIPAL DE MARÍLIA ESTADO DE SÃO PAULO

Gabinete do Prefeito

Rua Bahia, 40 – Centro – CEP: 17501-900 – Marília/SP - Telefone: (14) 3401-6000

e-mail: gabinete@marilia.sp.gov.br

# MAPA DE RISCOS

Inerentes ao Processo de contratação

**OBJETO:** Contratação de empresa para prestação de serviço de cobrança automática por dispositivo de identificação veicular (TAG), destinados ao Gabinete do Prefeito.

## Riscos

### Risco 1: MÁ DESCRIÇÃO DO PROBLEMA A SER RESOLVIDO

Probabilidade:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input checked="" type="checkbox"/> Alta
Etapas:	<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento	<input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor	<input type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Falta de conhecimento sobre o problema a ser resolvido; Falta de treinamento adequado; Análise equivocada de problemas complexos;			
<b>Danos:</b> Solução inadequada para o problema; Desperdício de recursos; Atrasos no processo licitatório; Recebimento de serviços ou produtos inadequados; Retrabalho;			
<b>Ações Preventivas:</b> Treinamento adequado dos solicitantes; Revisão do documento de formalização de demanda; Procurar auxílio técnico para identificação do problema a ser resolvido.			<b>Responsável:</b> Gabinete do Prefeito
<b>Ações de Contingência:</b> Devolução do processo para correção da descrição do problema.			<b>Responsável:</b> Secretaria de Suprimentos.

### Risco 2: REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO INSUFICIENTES

Probabilidade:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input checked="" type="checkbox"/> Alta
Etapas:	<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento	<input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor	<input type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Inexperiência do responsável pela elaboração; Levantamento incompleto do problema a ser resolvido; Desconsiderações de normas e legislações pertinentes;			
<b>Danos:</b> Solução do problema inadequada; Desperdício de recursos; Questionamentos ao edital; Tentativas de impugnação; Falha na execução;			
<b>Ações Preventivas:</b>			<b>Responsável:</b>

Assinado por 7 pessoas: RAFAEL DURVAL TAKAMITSU, HELIDE MARIA PARRERA, VALÉRIA CAVECCI, MATHEUS MAZALI PAGLIACI, CESAR HENRIQUE DA CUNHA PAULA, ERNESTO TADEU CAPELLA CONSONI e ROSEMEIRE FERNANDA FAZON MODESTO

Para verificar a validade das assinaturas, acesse <https://marilia.1doc.com.br/verificacao/DE84-D694-8B26-BF13> e informe o código DE84-D694-8B26-BF13



Diálogo multidisciplinar entre solicitante e equipe de planejamento da solicitante; Revisar os requisitos com técnicos da área para conferência; Consultar normas e legislação sobre o objeto;	Gabinete do Prefeito
<b>Ações de Contingência:</b> 1 - Recusa de soluções que não atendem à necessidade; 2 - Cancelamento da contratação.	<b>Responsável:</b> 1 – Fiscal 2 - Gestor do contrato.

<b>Risco 3: LEVANTAMENTO DE MERCADO MAL ELABORADO NO ETP</b>		
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input type="checkbox"/> <b>Média</b> <input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Etapas:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Planejamento</b> <input type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>	
<b>Causas:</b> Pesquisa inadequada; Fontes de dados não confiáveis; Solução inadequada à resolução do problema; Análise incompleta das soluções possíveis;		
<b>Danos:</b> Solução que não atende à necessidade;		
<b>Ações Preventivas:</b> Capacitação da equipe de planejamento; Equipe de planejamento multidisciplinar.		<b>Responsável:</b> Gabinete do Prefeito
<b>Ações de Contingência:</b> 1 - Não recebimento de soluções que não atendem à necessidade; 2 - Cancelamento da contratação.		<b>Responsável:</b> 1 – Fiscal 2 - Gestor do contrato.

<b>Risco 4: ESTIMATIVA DA QUANTIDADE SEM MEMÓRIAS DE CÁLCULO NO ETP</b>		
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input type="checkbox"/> <b>Média</b> <input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Etapas:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Planejamento</b> <input type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b> <input type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>	
<b>Causas:</b> Falta de conhecimento do solicitante sobre como realizar as memórias de cálculo; Formação dos valores quantitativos baseada no senso comum.		
<b>Danos:</b> Interferência nos preços ofertados pelos licitantes; Falta de controle do consumo anterior.		
<b>Ações Preventivas:</b> Capacitação dos responsáveis pela formação dos quantitativos;		<b>Responsável:</b> Gabinete do Prefeito
<b>Ações de Contingência:</b> 1 - Avaliação das quantidades solicitadas, observando o consumo de atas passadas; 1 - Realização de cálculos de memória com base em atas passadas; 2 - Devolução para elaboração dos cálculos e documentos que lhes dão suporte;		<b>Responsável:</b> 1 - Gabinete do Prefeito 2 – Secretaria Suprimentos

<b>Risco 5: ERROS NAS MEMÓRIAS DE CÁLCULO NO ETP</b>		
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input type="checkbox"/> <b>Média</b> <input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Baixa</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Etapas:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Planejamento</b> <input type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b> <input type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>	

<b>Causas:</b> Falta de atenção; Falta de revisão; Inexperiência; Metodologia de cálculo inadequada;	
<b>Danos:</b> Quantidades solicitadas superestimadas ou subestimadas; Alteração dos valores ofertados pelos licitantes; Comprometimento da execução do contrato;	
<b>Ações Preventivas:</b> Revisão das memórias de cálculo; Adotar métodos de cálculo adequados;	<b>Responsável:</b> Gabinete do Prefeito
<b>Ações de Contingência:</b> Realizar contratação emergencial; Analisar a possibilidade de realinhamento de preços, quando solicitado;	<b>Responsável:</b> Gestor do contrato.

<b>Risco 6: AUSÊNCIA DE ANÁLISE DE RISCOS</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa	<input checked="" type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Etapa:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento	<input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor	<input type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Negligência; Falta de conhecimento sobre os riscos; Falta de conhecimento sobre o objeto; Julgamento equivocado quanto aos riscos.			
<b>Danos:</b> Materialização de riscos; Surpresas durante a execução do contrato; Danos ao erário.			
<b>Ações Preventivas:</b> Capacitação da equipe de planejamentos em gestão de riscos.		<b>Responsável:</b> Gabinete do Prefeito	
<b>Ações de Contingência:</b> Cancelamento da contratação; Gerenciamento emergencial do risco, caso se materialize.		<b>Responsável:</b> Gestor do contrato.	

<b>Risco 7: TR COM INFORMAÇÕES ERRÔNEAS</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input checked="" type="checkbox"/> Alta
<b>Etapa:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento	<input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor	<input type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Falta de conhecimento sobre o termo de referência. Falta de atenção;			
<b>Danos:</b> Atraso do processo licitatório; Ausência de cláusulas importantes na licitação; Condições de execução do contrato inadequadas.			
<b>Ações Preventivas:</b> 1 - Revisão do termo de referência. 2 - Análise jurídica do termo de referência.		<b>Responsável:</b> 1 – Secretaria de Suprimentos 2 – Setor jurídico.	

<b>Ações de Contingência:</b> Cancelamento da Contratação; Contratação emergencial, se for o caso; Início de um novo processo licitatório.	<b>Responsável:</b> Gestor do contrato.
---	--

<b>Risco 8: ERROS NOS PRAZOS DE ENTREGA</b>	
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa <input checked="" type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
<b>Etapas:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento <input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Falta de comunicação clara do problema a ser resolvido; Falta de atenção; Inexperiência.	
<b>Danos:</b> Atrasos na execução/entrega da solução;	
<b>Ações Preventivas:</b> Revisão dos prazos de entrega.	<b>Responsável:</b> Gabinete do Prefeito
<b>Ações de Contingência:</b> Acordar novos prazos com o vencedor da licitação.	<b>Responsável:</b> Fiscal

<b>Risco 9: PREÇOS FORA DO VALOR DE MERCADO</b>	
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta
<b>Etapas:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento <input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Dados desatualizados; Não observância da Lei 14.133/2021; Falta de atenção.	
<b>Danos:</b> Sobrepço da estimativa orçamentária, resultando em sobrepreço da contratação; Superfaturamento, caso a contratação se efetive.	
<b>Ações Preventivas:</b> Observância da lei 14.133/2024; Revisão dos orçamentos;	<b>Responsável:</b> Equipe responsável pela cotação.
<b>Ações de Contingência:</b> Suspensão do processo licitatório; Cancelamento da contratação.	<b>Responsável:</b> Gestor do contrato.

<b>Risco 10: DISCREPÂNCIA ENTRE OBJETO COTADO E OBJETO ESPECIFICADO</b>	
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta
<b>Etapas:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento <input type="checkbox"/> Seleção de fornecedor <input type="checkbox"/> Gestão do Contrato
<b>Causas:</b> Falta de atenção; Não observância quanto à especificação do objeto;	
<b>Danos:</b> Fracasso no processo licitatório; Sobrepço;	





<b>Danos:</b> Impugnação e esclarecimentos do edital; Solução que não atende a requisitos obrigatórios;	
<b>Ações Preventivas:</b> Revisão da documentação;	<b>Responsável:</b> Gabinete do Prefeito
<b>Ações de Contingência:</b> 1 - Requerer como forma de diligência a apresentação da documentação; 2 - Cancelamento da contratação; 2 - Se necessário, contratação emergencial; 2 - Abertura de novo processo licitatório	<b>Responsável:</b> 1 - Pregoeiro ou Agente de Contratação 2 - Gestor do contrato.

<b>Risco 14: ERROS DE RECEBIMENTO DO OBJETO</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Etapas:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Planejamento</b>	<input type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>
<b>Causas:</b> Inexperiência do responsável pelo recebimento; Falta de atenção;			
<b>Danos:</b> Prejuízos aos cofres públicos; Demanda não atendida corretamente, Erros de estoque;			
<b>Ações Preventivas:</b> 1 - Capacitação do responsável pelo recebimento; 2 - Adoção de métodos de conferência.		<b>Responsável:</b> 1 - Gestor do contrato. 2 - Fiscal	
<b>Ações de Contingência:</b> Se identificado em tempo, suspender o pagamento e solicitar correção ao fornecedor;		<b>Responsável:</b> Fiscal	

<b>Risco 15: ERROS DE CONFERÊNCIA QUALITATIVA E/OU QUANTITATIVA</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Etapas:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Planejamento</b>	<input type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>
<b>Causas:</b> Inexperiência do responsável pelo recebimento; Falta de atenção; Conferência puramente manual.			
<b>Danos:</b> Prejuízos aos cofres públicos; Demanda não atendida corretamente, Erros de estoque;			
<b>Ações Preventivas:</b> Capacitação dos conferentes; Conferência quantitativa;		<b>Responsável:</b> Gabinete do Prefeito	
<b>Ações de Contingência:</b> 1 - Se identificado em tempo, suspender o pagamento e solicitar correção ao fornecedor; 2 - Se não identificado em tempo, instaurar auditoria para apurar o erro e realizar inventário para correção da quantidade em estoque.		<b>Responsável:</b> 1 - Fiscal 2 - Gestor do contrato.	

<b>Risco 16: ERROS NA FISCALIZAÇÃO DO CONTRATO</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Etapas:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Planejamento</b>	<input type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>
<b>Causas:</b> Falta de treinamento; Falta de clareza das responsabilidades.			
<b>Danos:</b> Não atendimento da demanda; Prejuízos ao erário público; Retrabalho;			
<b>Ações Preventivas:</b> Treinamento do fiscal; Clareza de comunicação entre fiscal, conferentes e responsáveis pelo recebimento.			<b>Responsável:</b> Gabinete do Prefeito
<b>Ações de Contingência:</b> Cancelamento da contratação; Solicitação de compra emergencial, se necessário.			<b>Responsável:</b> Gestor do contrato.

<b>Risco 17: AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO INADEQUADA</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Impacto:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Baixa</b>	<input type="checkbox"/> <b>Média</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Alta</b>
<b>Etapas:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Planejamento</b>	<input type="checkbox"/> <b>Seleção de fornecedor</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Gestão do Contrato</b>
<b>Causas:</b> Falta de conhecimento; Falta das anotações do fiscal das ocorrências do contrato; Falta de clareza das responsabilidades.			
<b>Danos:</b> Realização de novas contratações com empresas sem capacidade de atender às necessidades.			
<b>Ações Preventivas:</b> 1 - Observar os relatórios do fiscal do contrato para o qual será realizada a avaliação de desempenho; 2 - Relatar de forma clara se o desempenho do fornecedor foi aceitável ou insuficiente para a contratação, apontando as ocorrências e suas soluções.			<b>Responsável:</b> 1 - Gestor do contrato. 2 – Fiscal
<b>Ações de Contingência:</b> Utilização dos dados da avaliação do ano anterior para elaboração dos estudos preparatórios.			<b>Responsável:</b> Gabinete do Prefeito.

Marília, 14 de janeiro de 2026.

**RAFAEL DURVAL TAKAMITSU**  
Chefe de Gabinete

Assinado por 7 pessoas: RAFAEL DURVAL TAKAMITSU, HÉLIDE MARIA PARRERA, VALÉRIA CAVECCI, MATHEUS MAZALI PAGLIUCCI, CESAR HENRIQUE DA CUNHA FIALA, ERNESTO TADEU CAPELLA CONSONI e ROSEMEIRE FERNANDA FRAZON MODESTO  
Para verificar a validade das assinaturas, acesse <https://marilia.1doc.com.br/verificacao/DE84-D694-8B26-BF13> e informe o código DE84-D694-8B26-BF13

