



PREFEITURA MUNICIPAL DE GUARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E PORTUÁRIO

Tel.: (13)3344-4500 | www.guaruja.sp.gov.br | @prefeitura.guaruja

MAPEAMENTO DE RISCOS

Formulário de Levantamento de Informações sobre Ambiente e sobre a Fixação de Objetivos

Secretaria/ Órgão: Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Portuário		
Informações sobre o Ambiente Interno - existência de:	Sim	Não
Código de Ética / Normas de Conduta	()	(X)
Estrutura Organizacional	(X)	()
Política de Recursos Humanos (compromisso com a competência e desenvolvimento)	()	(X)
Atribuição de Alçadas e Responsabilidades	(X)	()
Normas Internas	()	(X)
Informações sobre a Fixação de Objetivos - existência de:	Sim	Não
Missão	()	(X)
Visão	()	(X)
Objetivos	()	(X)
Informações sobre o Processo		
Processo Nº: 73903/2025		
Objetivo do Processo: Contratação de empresa especializada para prestação de consultoria técnica na análise dos documentos referentes ao PBZPA (Plano Básico de Zona de Proteção de Aeródromos) e ao PZPANA (Plano de Zona de Proteção de Aeródromos e das Linhas de Auxílio à Navegação Aérea) do Aeroporto Civil Metropolitano de Guarujá, visando subsidiar a avaliação técnica no certame Concorrência Eletrônica nº 05/2025.		
Leis e Regulamentos: Lei 14.133/21 e Decreto Municipal nº 15.833/2023		
Sistemas: SCIM, CONAM		
Análise de SWOT		
A análise SWOT busca identificar fatores internos e externos que impactam a contratação, permitindo compreender riscos, oportunidades e elementos críticos que influenciam o alcance dos objetivos do processo licitatório.		
Análise do Ambiente Interno		
Fatores Positivos/ Forças:		
1. Suporte técnico qualificado para análise de documentos complexos, garantindo segurança jurídica e precisão no julgamento da Concorrência nº 05/2025.		
2. Redução do risco de equívocos técnicos pela Administração, assegurando decisões fundamentadas e tecnicamente defensáveis.		
3. Entregáveis estruturados (relatórios, pareceres e reuniões técnicas), que reforçam a transparência e padronização do processo avaliativo.		



PREFEITURA MUNICIPAL DE GUARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E PORTUÁRIO

Tel.: (13)3344-4500 | www.guaruja.sp.gov.br | @prefeitura.guaruja

Fatores Negativos/ Fraquezas:

1. Dependência integral da empresa contratada para o preparo e distribuição das refeições. Dependência integral da consultoria para esclarecer questões técnicas altamente específicas sobre zonas de proteção aeronáutica.
2. Limitações operacionais em caso de falhas logísticas ou atrasos no fornecimento de insumos. Limitação da equipe interna para realizar análises avançadas caso haja necessidade de revisão imediata ou atualização posterior.
3. Possível dificuldade da Administração em avaliar tecnicamente divergências entre pareceres ou interpretações distintas sobre normas aeronáuticas.

Análise do Ambiente Externo

Oportunidades:

1. Aumento da segurança jurídica e técnica do certame, garantindo que a contratação futura do PBZPA/PZPANA seja sólida e compatível com normas federais.
2. Fortalecimento da governança e da capacidade técnica municipal para futuros processos relacionados ao Aeroporto Metropolitano.
3. de padronizar metodologias de análise técnica para licitações de alta complexidade.

Ameaças:

1. Existência de poucos consultores e empresas realmente qualificadas no setor, o que pode impactar preços e prazos.
2. Eventuais mudanças normativas da ANAC ou do COMAER durante o processo, exigindo adequações rápidas e especializadas.
3. Risco de contestação das licitantes caso haja falhas interpretativas sem o respaldo da consultoria.

FASE DE ANÁLISE: PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO

RISCO 01

RISCO 01	Elaboração insuficiente ou imprecisa do Termo de Referência, com risco de descrição incompleta do objeto e dos requisitos técnicos necessários para análise do PBZPA e PZPANA.
Probabilidade	Baixa() – média () – alta (X)
Impacto	Baixa() – média () – alta (X)
Dano	Fragilidade no planejamento, impugnações ao edital, atrasos no procedimento da Concorrência Eletrônica nº 05/2025 e necessidade de retrabalho, comprometendo o cronograma do aeroporto.

AÇÃO PREVENTIVA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Realizar revisão técnica minuciosa do Termo de Referência, com apoio de áreas específicas e análise dos normativos da ANAC/DECEA aplicáveis ao PBZPA e PZPANA.	Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Portuário

AÇÃO DE CONTIGÊNCIA



PREFEITURA MUNICIPAL DE GUARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E PORTUÁRIO

Tel.: (13)3344-4500 | www.guaruja.sp.gov.br | @prefeitura.guaruja

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Promover ajustes imediatos no TR e no ETP, republicando os documentos caso necessário, para evitar questionamentos ou suspensão do certame.	Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Portuário

RISCO 02

RISCO 02	Pesquisa de preços insuficiente, com dificuldade de obter valores consistentes devido ao mercado restrito de empresas especializadas em análise de PBZPA/PZPANA.
Probabilidade	Baixa() – média (X) – alta ()
Impacto	Baixa() – média () – alta (X)
Dano	Estimativa orçamentária inadequada, risco de preço inexequível, questionamentos da Procuradoria ou órgãos de controle e atraso na finalização do planejamento.

AÇÃO PREVENTIVA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Ampliar a pesquisa de mercado, contatando consultorias de outros estados, analisando contratações similares em bases públicas e utilizando metodologias complementares de estimativa.	Setor de Compras (SEGOV) e Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Portuário

AÇÃO DE CONTIGÊNCIA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Revisar imediatamente o valor estimado, ajustando o ETP e justificativas técnicas, antes da publicação do edital, caso a pesquisa indique inconsistências.	Setor de Compras (SEGOV) e Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Portuário

RISCO 03

RISCO 03	Justificativa técnica frágil para a contratação, com risco de não demonstrar de forma robusta a necessidade da consultoria para subsidiar o julgamento técnico do certame.
Probabilidade	Baixa(X) – média () – alta ()
Impacto	Baixa() – média () – alta (X)
Dano	Solicitação de ajustes pela Procuradoria, risco de retorno da demanda para complementação, atrasando a preparação do certame e prejudicando o cronograma projetado do Aeroporto Metropolitano.

AÇÃO PREVENTIVA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Fundamentar a justificativa com normas técnicas da ANAC/DECEA,	Secretaria de



PREFEITURA MUNICIPAL DE GUARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E PORTUÁRIO

Tel.: (13)3344-4500 | www.guaruja.sp.gov.br | @prefeitura.guaruja

	destacando a necessidade de parecer especializado para garantir segurança jurídica na análise das propostas.	Desenvolvimento Econômico e Portuário
--	--	---------------------------------------

AÇÃO DE CONTIGÊNCIA

	DESCRIÇÃO	RESPONSÁVEL
01	Complementar a justificativa com documentos adicionais, referências normativas e notas técnicas sempre que a Procuradoria solicitar aperfeiçoamento.	Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Portuário

FASE DE ANÁLISE: SELEÇÃO DO FORNECEDOR (COMPRAS)

RISCO 01

RISCO 01	Escolha de fornecedor sem capacidade técnica comprovada para análise especializada do PBZPA e PZPANA, devido à limitação de mercado e à rapidez do procedimento de dispensa.
Probabilidade	Baixa () – média (X) – alta ()
Impacto	Baixa () – média () – alta (X)
Dano	Risco de contratação de empresa inadequada, produção de pareceres incompletos ou incorretos, fragilizando o julgamento técnico da Concorrência Eletrônica nº 05/2025 e podendo gerar questionamentos e atrasos.

AÇÃO PREVENTIVA

	DESCRIÇÃO	RESPONSÁVEL
01	Realizar verificação da qualificação técnica dos fornecedores consultados, exigindo comprovação da experiência com análise de PBZPA e PZPANA ou serviços similares na área de engenharia aeronáutica.	Setor de Compras (SEGOV)

AÇÃO DE CONTIGÊNCIA

	DESCRIÇÃO	RESPONSÁVEL
01	Caso seja identificado fornecedor sem capacidade técnica durante a seleção, rejeitar a proposta e consultar imediatamente outras empresas, garantindo atendimento aos requisitos essenciais antes da contratação.	Setor de Compras (SEGOV)

RISCO 02

RISCO 02	Falhas na condução do processo de dispensa, ausência de transparência ou comunicação ineficiente com os fornecedores.
Probabilidade	Baixa () – média (X) – alta ()



PREFEITURA MUNICIPAL DE GUARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E PORTUÁRIO

Tel.: (13)3344-4500 | www.guaruja.sp.gov.br | @prefeitura.guaruja

Impacto	Baixa () – média () – alta (X)
Dano	Risco de questionamentos administrativos ou judiciais, atrasos no processo e comprometimento da legitimidade da contratação.

AÇÃO PREVENTIVA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Garantir ampla divulgação da contratação emergencial e transparência nos atos processuais, mantendo registro formal de todas as etapas.	Compras e licitações

AÇÃO DE CONTIGÊNCIA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Caso ocorram impugnações ou questionamentos, responder tempestivamente e ajustar os procedimentos para assegurar a legalidade e continuidade da contratação.	Compras e licitações

FASE DE ANÁLISE: GESTÃO DA EXECUÇÃO DO OBJETO

RISCO 01

RISCO 01	Ausência de acompanhamento e fiscalização concomitante à execução do objeto
Probabilidade	Baixa() – média (X) – alta ()
Impacto	Baixa() – média () – alta (X)
Dano	Ocorrência de distorções na execução do serviço que somente serão detectadas posteriormente à ocorrência destes, prejudicando a execução do objeto

AÇÃO PREVENTIVA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Equipe de planejamento da contratação inclui no modelo de execução do objeto a previsão de acompanhamento e fiscalização concomitantes à execução, incluindo a possibilidade de inspeções in loco e diligências, quando aplicáveis, bem como forma de execução desses procedimentos.	Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Portuário

AÇÃO DE CONTIGÊNCIA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Autoridade competente deve capacitar os gestores e fiscais do contrato para realizarem uma melhor administração do contrato, proporcionando uma fiscalização mais efetiva.	SEGOV



PREFEITURA MUNICIPAL DE GUARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E PORTUÁRIO

Tel.: (13)3344-4500 | www.guaruja.sp.gov.br | @prefeitura.guaruja

RISCO 02

RISCO 02	Elementos básicos do contrato não estão claros de forma uniforme para as partes do contrato.
Probabilidade	Baixa() – média (X) – alta ()
Impacto	Baixa() – média () – alta (X)
Dano	Diferenças de entendimentos e expectativas entre as partes, com consequente atraso durante a execução do contrato devido à necessidade de esclarecer os pontos com entendimento divergente

AÇÃO PREVENTIVA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Equipe de planejamento da contratação prevê no modelo de execução do objeto que ocorrerá uma reunião de iniciação do contrato, imediatamente após a assinatura deste, com a presença das partes interessadas, para esclarecer os pontos fundamentais do Contrato, além de dispor de forma clara e objetiva os direitos e obrigações de ambas as partes.	Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Portuário

AÇÃO DE CONTIGÊNCIA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Gestão do Contrato e a equipe de planejamento realiza uma reunião extraordinária com a empresa e seu preposto a fim de esclarecer e todos os pontos inexatos previstos no Contrato	Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Portuário

RISCO 03

RISCO 03	Ausência de consequências para a contratada caso não mantenha as condições de habilitação e qualificação exigidas na licitação
Probabilidade	Baixa () – média (X) – alta ()
Impacto	Baixa () – média () – alta (X)
Dano	Contratada não manter essas condições, com consequente retorno de todos os riscos que foram mitigados por meio dos critérios de habilitação e qualificação da licitação.

AÇÃO PREVENTIVA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Equipe de planejamento da contratação inclui no TR: a) cláusula que estabeleça a obrigação do contratado de manter, durante toda a execução do contrato, todas as condições de habilitação e qualificação exigidas na licitação; b) cláusula de penalidade para o inadimplemento da cláusula acima (não manutenção das condições);	Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Portuário



PREFEITURA MUNICIPAL DE GUARUJÁ

ESTADO DE SÃO PAULO

SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E PORTUÁRIO

Tel.: (13)3344-4500 | www.guaruja.sp.gov.br | @prefeitura.guaruja

AÇÃO DE CONTIGÊNCIA

DESCRIÇÃO		RESPONSÁVEL
01	Autoridade competente não aprova o Termo de Referência (TR)	Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Portuário

Guarujá, 28 de novembro de 2025.

SETOR RESPONSÁVEL: SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E PORTUÁRIO

Elaborador: Juliana Gonçalves Mucci Zampieri
Nome/Cargo: Coordenadora

AUTORIDADE COMPETENTE: Thais Margarido Alencar – Secretária de Desenvolvimento Econômico e Portuário