



279 f

**MUNICÍPIO DE PRESIDENTE KENNEDY**  
**ESTADO DO ESPÍRITO SANTO**  
**DIREÇÃO DE GESTÃO E PLANEJAMENTO**

**MAPA DE RISCO**

**1. Informações Básicas:**

Nº do processo: 0028.477/2025      Mapa de Risco nº 00222/2025      Responsável pela Edição: Juliana Araújo Ramos      Data de Criação: 17/10/2025

**Objetivo do processo:**

Contratação de empresa especializada em coleta, transporte e acondicionamento de resíduos sólidos urbanos – RSU, bem como a locação de caçamba basculante semi-reboque, a fim de atender a Secretaria Municipal de Serviços Públicos.

**2. Riscos Identificados:**

Número	Risco	Fase	Nível do risco
R-01	Planejamento inadequado da quantidade dos serviços e/ou de suas descrições técnicas.	Planejamento	Médio
<b>Causas do Risco</b>			
1. Levantamento incorreto do quantitativo dos serviços;			
2. Falta de informação quanto à quantidade necessária;			
3. Aumento inesperado na demanda.			
<b>Impactos</b>			
1. Prestação de serviços de forma desestruturada, desorganizada e extremamente racionalizada, ou gastos excessivos em razão de contratação em demasia.			
2. Retardo no procedimento licitatório em decorrência de necessidade de adequações por parte do setor demandante.			
<b>Ações Preventivas</b>		<b>Responsável</b>	
P-01: Realizar levantamento in loco nos órgãos e setores da área requisitante, com apoio de área técnica, para verificar a necessidade real, de forma quantitativa e qualitativa;		Setor Requisitante/Equipe Técnica	
P-02: Revisar e validar especificações técnicas no Termo de Referência (TR) antes da publicação do edital;		Setor Requisitante/Equipe Técnica	
P-03: Elaboração de novo Estudo Técnico Preliminar (ETP), com justificativas para adequação da quantidade necessária para a contratação;		Setor Requisitante/Equipe Técnica	
<b>Ações de Contingência</b>		<b>Responsável</b>	
C-01: Avaliar a possibilidade de acréscimo e/ou supressão contratual, nos termos do art. 125 da Lei nº 14.133/2021, para ajuste de quantidade;		Ordenador de Despesa e Equipe do Setor Requisitante	
Número	Risco	Fase	Nível do risco
R-02	Indisponibilidade orçamentária/financeira.	Planejamento	Alto
<b>Causa do Risco</b>			
1. Cortes ou contingenciamento no orçamento determinado pela administração pública.			
<b>Impactos</b>			
1. Impossibilidade de realização do processo licitatório para contratação em decorrência da insuficiência orçamentária;			
2. Ausência do serviço, gerando sérios transtornos à saúde pública.			



**MUNICÍPIO DE PRESIDENTE KENNEDY**  
**ESTADO DO ESPÍRITO SANTO**  
**DIREÇÃO DE GESTÃO E PLANEJAMENTO**

Ações Preventivas		Responsável	
P-01: Realizar o monitoramento orçamentário para identificar antecipadamente qualquer sinal de indisponibilidade financeira.		Ordenador de Despesa	
Ações de Contingência		Responsável	
C-01: Verificar a possibilidade de remanejamento dos valores previstos no orçamento anual da respectiva Unidade Orçamentária, buscando suprir a necessidade de disponibilidade orçamentária.		Ordenador de Despesa e Contabilidade	
Número	Risco	Fase	Nível do risco
R-03	Atraso na fase preparatória do processo de licitação.	Planejamento	Médio
Causa do Risco			
1. Não produção/levantamento de documentos e informações, de responsabilidade do setor demandante (Estudo técnico preliminar, Pesquisa de preço, entre outros.), para a regular deflagração do processo de licitação; 2. Ausência de requisitos obrigatórios e/ou insuficiência de informações nos documentos produzidos; 3. Ausência de encaminhamento do processo para os devidos departamentos; 4. Designação de servidor sem expertise técnica para elaboração dos documentos integrantes da fase preparatória.			
Impactos			
1. Retrabalho; 2. Demora na formação e prosseguimento do processo licitatório; 3. Atraso na contratação requisitada pela secretaria demandante; 3. Ausência do serviço de saneamento básico em favor da população.			
Ações Preventivas		Responsável	
P-01: Efetuar a checagem minuciosa da documentação antes do encaminhamento;		Setor Requisitante/Equipe Técnica	
P-02: Certificar-se de efetuar o encaminhamento para os departamentos corretos;		Setor Requisitante/Equipe Técnica	
P-03: Realizar o acompanhamento do andamento do processo licitatório, para identificar possíveis atrasos nas fases de planejamento;		Setor de Planejamento	
P-04: Reportar ao setor responsável quanto o risco ocasionado à administração pública decorrente do atraso na conclusão do processo licitatório;		Setor de planejamento	
P-05: Proporcionar treinamentos e capacitação dos servidores responsáveis pela elaboração dos documentos.		Alta Administração	
Ações de Contingência		Responsável	
C-01: Uma vez certificada a ausência de documentos e informações necessárias para a regular formação do processo, efetuar o retorno imediato para o órgão demandante, especificando a razão para o retorno;		Setor de Planejamento	
C-02: Orientar quanto às correções necessárias para o regular trâmite do processo;		Setor de Planejamento	
C-03: Identificar e corrigir falhas internas de gestão, inclusive com apuração de responsabilidades quando o atraso decorrer de negligência, omissão ou dolo.		Alta administração	
Número	Risco	Fase	Nível do risco
R-04	Atraso na fase de seleção do fornecedor	Seleção do Fornecedor	Médio

*Brenna Jung*

RUA ANTÔNIO JACQUES SOARES, N.º 54 – CENTRO – CEP: 29350-000 PRESIDENTE KENNEDY- ESPÍRITO SANTO  
TELEFONE: (28) 3535-1900 (RAMAL 2164)



2809

**MUNICÍPIO DE PRESIDENTE KENNEDY**  
**ESTADO DO ESPÍRITO SANTO**  
**DIREÇÃO DE GESTÃO E PLANEJAMENTO**

Causa do Risco			
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Edital com falhas ou exigências excessivas, gerando impugnações e recursos;</li><li>2. Alto volume de propostas ou documentação inadequada por parte dos licitantes, ocasionando no retardo da conclusão da licitação;</li><li>3. Equipe técnica com sobrecarga de análises durante o julgamento;</li><li>4. Excesso de recursos administrativos interpostos pelos licitantes;</li></ol>			
Impactos			
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Atraso na realização do processo licitatório e, conseqüentemente, na contratação requisitada pela secretaria demandante.</li><li>2. Necessidade de republicação do edital e reabertura de prazos;</li><li>3. Prejuízo ao cronograma para contratação.</li></ol>			
Ações Preventivas			Responsável
P-01: Revisar o edital minuciosamente antes da publicação, para evitar cláusulas restritivas à competitividade;			Setor de Licitação
P-02: Definir critérios de julgamento claros e objetivos.			Setor de Licitação
P-03: Estabelecer prazos para manifestação do Setor Requisitante em caso de impugnações e recursos, que demandam da área técnica, para evitar retardo no procedimento.			Setor de Licitação
Ações de Contingência			Responsável
C-01: Ajustar e republicar o edital, caso sejam identificadas falhas.			Setor de Licitação
C-02: Identificar e corrigir falhas internas de gestão, inclusive com apuração de responsabilidades quando o atraso decorrer de negligência, omissão ou dolo.			Alta Administração
Número	Risco	Fase	Nível do risco
R-05	Licitação deserta ou fracassada.	Seleção do Fornecedor	Alto
Causa do Risco			
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Falha na fase interna do processo licitatório;</li><li>2. Pesquisa de preços desatualizada ou incompatível com os valores praticados no mercado;</li><li>3. Ausência de ampla publicidade ao edital;</li><li>4. Edital com exigências excessivas e/ou restritivas, afetando a competitividade;</li></ol>			
Impactos			
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Retrabalho;</li><li>2. Despesas adicionais para a administração pública;</li><li>3. Atraso significativo na contratação devido à necessidade de realização de um novo processo licitatório;</li><li>4. Possibilidade de impacto negativo no orçamento planejado para a contratação;</li><li>5. Não atendimento da demanda pública no prazo previsto.</li></ol>			
Ações Preventivas			Responsável
P-01: Estimar de forma adequada o valor do objeto da contratação, considerando os valores de mercado, de modo que seja economicamente viável a contratação por parte dos licitantes;			Setor de Compras
P-02: Revisar o edital para garantir atratividade e competitividade;			Setor de Licitação
P-03: Ampla divulgação do Edital.			Setor de Licitação
Ações de Contingência			Responsável



**MUNICIPIO DE PRESIDENTE KENNEDY**  
**ESTADO DO ESPÍRITO SANTO**  
**DIREÇÃO DE GESTÃO E PLANEJAMENTO**

C-01: Análise dos motivos que ensejaram licitação deserta ou fracassada;	Setor de Licitação
C-02: Atualizar o preço estimado para que reflita de forma real o valor praticado no mercado, realizando nova pesquisa de preço;	Setor de Compras
C-03: Alterar o instrumento convocatório e realizar a reabertura do Edital com novo prazo para envio de propostas;	Setor de Licitação
C-04: Analisar a possibilidade de dispensa de licitação na forma do inciso III do art. 75 da lei 14.133/2021.	Setor Requisitante/Equipe Técnica

Número	Risco	Fase	Nível do risco
R-06	Atraso ou não realização do fornecimento e/ou do serviço contratado.	Gestão de Contrato	Alto

**Causa do Risco**

1. Inobservância da contratada nos prazos estabelecidos para o início dos serviços;
2. Falhas logísticas da empresa contratada;
3. Ocorrência de eventos de força maior que afetam a realização do serviço.

**Impactos**

1. Atraso na disponibilização do serviço, gerando prejuízos à população;
2. Fatores de geração de doenças por ausência do serviço.

**Ações Preventivas**

**Responsável**

- |   |  |
|---|--|
| P-01: Estabelecer prazos de execução razoáveis, levando em consideração a logística envolvida e a quantidade do serviço;                              | Setor Requisitante/Equipe Técnica                      |
| P-02: Estabelecer cláusulas contratuais quanto à aplicação de penalidade em caso de atraso e /ou não realização do serviço por parte da Contratada;   | Setor Requisitante/Equipe Técnica e Setor de Licitação |
| P-03: Realizar o acompanhamento do prazo para execução, visando à rápida identificação de possíveis problemas, permitindo ações corretivas imediatas. | Fiscal do Contrato                                     |

**Ações de Contingência**

**Responsável**

- |   |  |
|---|--|
| C-01: Notificar formalmente a Contratada quanto à intenção de aplicação da penalidade, em razão do descumprimento do prazo estabelecido para execução do serviço. | Fiscal do Contrato/ Ordenador de Despesa |
| C-02: Aplicar as sanções administrativas nos termos da Lei, em razão da inexecução total e/ou parcial do contrato;  | Ordenador de despesa                     |
| C-03: Avaliar a possibilidade de rescisão contratual e convocação dos fornecedores remanescentes, conforme art. 90 da Lei 14.133/2021;                            | Ordenador de Despesa                     |
| C-04: Realização de nova contratação para garantir a continuidade do serviço público.   | Setor Requisitante                       |

Número	Risco	Fase	Nível do risco
R-07	Prestação insatisfatória do serviço.	Gestão de Contrato	Médio

**Causa do Risco**

1. Execução dos serviços em desacordo com as especificações técnicas;
2. Falha na fiscalização;
3. Falta de qualificação técnica da equipe responsável pela execução dos serviços;
4. Utilização de materiais/equipamentos/veículos defeituosos/obsoletos.

**Impactos**

1. Possibilidade de prestação deficitária do serviço público;
2. Possível dano ao erário devido à má execução do serviço.

*Brennaburg*

RUA ANTÔNIO JACQUES SOARES, N.º 54 – CENTRO – CEP: 29350-000 PRESIDENTE KENNEDY- ESPÍRITO SANTO  
TELEFONE: (28) 3535-1900 (RAMAL 2164)



281f

**MUNICÍPIO DE PRESIDENTE KENNEDY**  
**ESTADO DO ESPÍRITO SANTO**  
**DIREÇÃO DE GESTÃO E PLANEJAMENTO**

Ações Preventivas		Responsável	
P-01: Definir especificações técnicas detalhadas no edital, incluindo padrões de qualidade e requisitos obrigatórios para a execução do serviço;		Setor Requisitante/Equipe Técnica	
P-02: Fiscalizar a execução do serviço requisitado e recusar em caso de estar em desacordo com as especificações no Edital e demais documentos integrantes (ETP e TR);		Fiscal do Contrato	
P-03: Incluir cláusulas contratuais que estabeleçam procedimentos claros em caso de entrega de produto em desconformidade às especificações ou execução insatisfatória do serviço;		Setor Requisitante/Equipe Técnica	
P-04: Prever cláusulas contratuais que obriguem a substituição imediata de equipamentos/veículos utilizados em desconformidade e/ou defeituosos ou a nova execução dos serviços, sem ônus para a Administração;		Setor Requisitante/Equipe Técnica	
P-05: Encaminhar a ordem de fornecimento/Serviço ao fornecedor em tempo hábil.		Fiscal do Contrato	
Ações de Contingência		Responsável	
C-01: Recusar produtos ou serviços que não atendam às especificações do Edital (e anexos)		Fiscal do Contrato	
C-02: Exigir substituição imediata dos equipamentos/serviços entregues/executados em desacordo com as especificações;		Fiscal do Contrato	
C-03: Notificar formalmente a Contratada quanto a intenção de aplicação da penalidade, em razão do descumprimento do prazo estabelecido para entrega e instalação.		Fiscal do Contrato/ Ordenador de Despesa	
C-04: Aplicar as sanções administrativas nos termos da Lei, em razão da inexecução total e/ou parcial do contrato;		Ordenador de despesa	
C-05: Avaliar a possibilidade de rescisão contratual e convocação dos fornecedores remanescentes, conforme art. 90 da Lei 14.133/2021;		Ordenador de Despesa	
C-06: Responsabilização de responsáveis pelo recebimento e/ou conferência caso a constatação ocorra após o prazo previsto para contratada efetuar a substituição e/ou ocorra após a efetivação do pagamento;		Alta administração	
Número	Risco	Fase	Nível do risco
R-08	Majoração de despesas – Aditivo contratual.	Gestão de Contrato	Alto
Causa do Risco			
1. Aumento dos custos da contratação em razão de fatores econômicos supervenientes, impactando o equilíbrio econômico-financeiro do contrato.			
2. Deficiências na pesquisa de preço ou subestimação do valor de mercado durante o planejamento;			
3. Solicitação de alteração no escopo do contrato, em razão de quantitativo subestimado, que demandam aditivos contratuais.			
Impactos			
1. Aumento no valor da contratação, refletindo no orçamento das secretarias/órgãos requisitantes;			
2. Celebração de aditivos contratuais que poderiam ter sido evitados.			
Ações Preventivas		Responsável	
P-01: Estabelecer cláusulas contratuais que definam as responsabilidades pelos riscos de eventos supervenientes à contratação.		Área técnica da Secretaria requisitante.	
Ações de Contingência		Responsável	



**MUNICÍPIO DE PRESIDENTE KENNEDY**  
**ESTADO DO ESPÍRITO SANTO**  
**DIREÇÃO DE GESTÃO E PLANEJAMENTO**

C-01: Solicitar comprovações válidas para a verificação da necessidade de aplicação de aditivo contratual e embasamento processual.

Fiscal do Contrato

Número	Risco	Fase	Nível do risco
R-09	Atraso no Pagamento.	Gestão de Contrato	Baixo
<b>Causa do Risco</b> 1. Demora no encaminhamento de requisição de pagamento munida de nota fiscal; 2. Erros ou inconsistências na documentação fiscal apresentada pela Contratada; 3. Ausência de apresentação pela Contratada dos documentos de regularidade fiscal; 4. Ausência de manutenção da regularidade fiscal pela Contratada, impossibilitando a liberação do pagamento até a devida regularização; 5. Falta de acompanhamento do prazo para pagamento por parte do setor responsável; 6. Sobrecarga de processos no Setor Financeiro;			
<b>Impactos</b> 1. Custos adicionais à administração em decorrência do pagamento de multas e juros moratórios.			
<b>Ações Preventivas</b>			
P-01: Estabelecer cláusulas contratuais acerca da obrigação da Contratada em manter a regularidade fiscal, trabalhista e previdenciária, condição necessária para a efetivação do pagamento;		<b>Responsável</b> Setor Requisitante/Equipe Técnica	
P-02: Programar melhorias na organização interna do setor de pagamento;		Tesouraria	
P-03: Regular acompanhamento dos prazos para pagamento pelo Setor Responsável;		Fiscal de Contrato e Tesouraria	
P-04: Estabelecer cláusulas contratuais explicitando a obrigação do contratado de encaminhar requerimento de pagamento e comprovação da entrega e/ou prestação do serviço com as respectivas notas fiscais ao setor responsável, como marco inicial da contagem do prazo de pagamento.		Setor Requisitante/Equipe Técnica	
P-05: Obedecer à ordem cronológica dos pagamentos.		Tesouraria	
<b>Ações de Contingência</b>			
C-01: Informar ao setor responsável pelo pagamento sobre o atraso, solicitando esclarecimentos pela ocorrência.		<b>Responsável</b> Fiscal do Contrato	
C-02: Notificar imediatamente a Contratada sobre eventuais pendências de regularidade fiscal, solicitando a devida regularização para liberação do pagamento;		Fiscal do Contrato	
Número	Risco	Fase	Nível do risco
R-10	Riscos na execução dos serviços: 1) Falhas em caminhões; 2) Falhas em contêineres; 3) Acidentes de trânsito; 4) Acidentes de trabalho; 5) Derramamento de Lixo; 6) Contaminação ambiental.	Gestão de Contrato	Baixo/Médio
<b>Causa do Risco</b> 1. Problemas mecânicos em veículos de coleta; 2. Danos ou tombamentos; 3. Acidentes de trânsito; 4. Acidentes com cooperadores; 5. Acidente ou tombamento; 6. Infiltração de resíduos em solo ou água.			
<b>Impactos</b>			

*Bernardo*  
RUA ANTÔNIO JACQUES SOARES, N.º 54 - CENTRO - CEP: 29350-000 PRESIDENTE KENNEDY- ESPÍRITO SANTO  
TELEFONE: (28) 3535-1900 (RAMAL 2164)



2827

**MUNICÍPIO DE PRESIDENTE KENNEDY**  
**ESTADO DO ESPÍRITO SANTO**  
**DIREÇÃO DE GESTÃO E PLANEJAMENTO**

1. Atrasos nas rotas, acúmulo de lixo;
2. Espalhamento de lixo, contaminação ambiental;
3. Danos materiais ou à saúde/vida de terceiros;
4. Degradação ambiental, multas

**Ações Preventivas e de Contingência**

1. Manutenção preventiva;
2. Inspeção regular;
3. Frota reserva;
4. Treinamento

**Responsável**

Fiscal do Contrato e  
Contratada

Presidente Kennedy, 17 de outubro de 2025.

**Juliana Araújo Ramos**  
**Gerente de Planejamento e Risco**

**Brenna Lunz Costalonga**  
**Chefe de Departamento**  
**Representante da Secretaria Municipal de Serviços Públicos**