



PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE IBIPORÃ

Estado do Paraná



MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

Conforme a Lei nº 14.133/2021

RESUMO

Reforma e Ampliação do CRAS
(Centro de Referência de
Assistência Social)



PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE IBIPORÃ

Estado do Paraná

Página n.º 1/4

1. INTRODUÇÃO

O gerenciamento de riscos permite ações contínuas de planejamento, organização e controle dos recursos relacionados aos riscos que possam comprometer o sucesso da contratação, da execução do objeto e da gestão contratual.

O Mapa de Gerenciamento de Riscos deve conter a identificação e a análise dos principais riscos, consistindo na compreensão da natureza e determinação do nível de risco, que corresponde à combinação do impacto e de suas probabilidades que possam comprometer a efetividade da contratação, bem como o alcance dos resultados pretendidos com a solução de TIC.

Para cada risco identificado, define-se: a **probabilidade** de ocorrência dos eventos, os possíveis **danos e impacto** caso o risco ocorra, possíveis ações preventivas e de contingência (respostas aos riscos), a identificação de responsáveis pelas ações, bem como o registro e o acompanhamento das ações de tratamento dos riscos.

Os riscos identificados no projeto devem ser registrados, avaliados e tratados:

Durante a fase de Planejamento, a equipe deve proceder às ações de gerenciamento de riscos e produzir o Mapa de Gerenciamento de Riscos sendo anexado ao final da elaboração do Estudo Técnico Preliminar (ETP);

O presente Mapa de Gerenciamento de Riscos tem o intuito de:

- ✓ Identificar e analisar os principais riscos;
- ✓ Compreender sua natureza;
- ✓ Determinar seu nível, por intermédio da combinação do impacto e de suas probabilidades;
- ✓ Propor ações preventivas e de contingência;
- ✓ Definir seus respectivos responsáveis.

2. DEFINIÇÃO DOS PARÂMETROS

Preliminarmente, é importante enfatizar que este documento não pretende exaurir, até pela impossibilidade de tal objetivo, a identificação e a análise de todos os eventos (riscos) que possam,



PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE IBIPORÃ

Estado do Paraná

Página n.º 2/4

em alguma medida, dificultar, impactar ou inviabilizar a execução da obra pública a ser atendida por meio da contratação ou da aquisição proposta.

Os parâmetros escalares podem ser utilizados para representar os níveis de probabilidade e impacto que, após a multiplicação, resultarão nos níveis de risco, que direcionarão as ações relacionadas aos riscos durante as fases de contratação (planejamento, seleção de fornecedor e gestão do contrato).

2.1. A fim de subsidiar a classificação da **probabilidade** de ocorrência do evento danoso, utilizam-se as seguintes definições:

- ✓ Pouco provável: quando o histórico conhecido apontar para a baixa frequência de ocorrência;
- ✓ Provável: quando o histórico conhecido apontar para a frequência razoável de ocorrência; e
- ✓ Muito provável: quando o histórico conhecido apontar para a elevada frequência de sua ocorrência.

2.2. A fim de subsidiar a classificação do **impacto** do evento danoso, utilizam-se as seguintes definições:

- ✓ Baixo: danos que não comprometem o processo de contratação/aquisição na fase preparatória e de seleção de fornecedores ou que não comprometem de forma significativa o equilíbrio econômico-financeiro do contrato;
- ✓ Médio: danos que comprometem parcialmente processo de contratação/aquisição na fase preparatória e de seleção de fornecedores, atrasando-o ou interferindo em sua qualidade ou que comprometem razoavelmente o equilíbrio econômico-financeiro do contrato;
- ✓ Alto: danos que comprometem a essência do processo de contratação/aquisição na fase preparatória e de seleção de fornecedores, impedindo-o de seguir seu curso ou que comprometem de forma significativa o equilíbrio econômico-financeiro do contrato.

A análise quantitativa dos riscos é a correlação entre a probabilidade e o impacto, que indicará o nível do risco e deverá direcionar as ações relacionadas à prevenção ou à contingência dos eventos (riscos) na fase preparatória, de seleção de fornecedores e de execução contratual.



PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE IBIPORÃ

Estado do Paraná

Página n.º 3/4

A tabela a seguir apresenta a Matriz Probabilidade x Impacto, instrumento de apoio para a definição dos critérios de classificação do nível de risco.

| | | Probabilidade | | | | |
|---------|---|---------------|----|----|----|----|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Impacto | 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | 2 | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 |
| | 3 | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 |
| | 4 | 4 | 8 | 12 | 16 | 20 |
| | 5 | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |

Tabela 01- Escala de classificação de probabilidade e impacto

O nível de Risco Geral do Projeto é o produto da probabilidade pelo impacto de cada risco e deve se enquadrar em uma região da Matriz de Probabilidade x Impacto. Assim, estabelece-se que, de acordo com a região (cor) ou valor, devem ser adotadas as seguintes providências:

- ✓ Região verde: o nível de risco é entendido como baixo, logo, admite-se a aceitação ou, facultativamente, a indicação de medida(s) preventiva(s) e/ou de contingência;
- ✓ Região amarela: o nível de risco é entendido como médio;
- ✓ Região vermelha: o nível de risco é entendido como alto.

A tabela a seguir apresenta a classificação de Risco Geral do Projeto, ferramenta que classifica o nível de risco do projeto.

| Valores entre | Risco Geral do Projeto |
|---------------|------------------------|
| 0 e 1 | Baixo |
| 1 a 2 | Médio |
| 2 a 3 | Alto |
| | Baixo |
| | Médio |
| | Alto |

Tabela 02 - Escala de classificação de risco do projeto

A seguir, apresenta-se a matriz de risco em formato de tabela, ampliando as informações para cada categoria de risco. A tabela inclui o resumo do projeto, a descrição detalhada dos riscos, as partes envolvidas, a alocação de responsabilidades e as estratégias de mitigação que podem ser



PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE IBIPORÃ

Estado do Paraná

Página n.º 4/4

adotadas. Esta matriz abrange uma visão holística dos riscos, detalhando a alocação das responsabilidades e as medidas preventivas a serem adotadas, de acordo com as diretrizes da Lei 14.133/21 e do Decreto 1.525/23.

É fundamental que essas diretrizes sejam personalizadas conforme a especificidade do projeto e o contexto operacional do órgão contratante.

Para cada contratação deve ser avaliada a aplicabilidade da matriz de riscos como uma cláusula contratual que define as responsabilidades e riscos entre as partes.



MATRIZ DE RISCO DA CONTRATAÇÃO

Objeto: Contratação de Empresa de Engenharia Civil para Reforma e Ampliação do CRAS (Centro de Referência de Assistência Social)

| ID | ETAPA | RISCO | CAUSA | CONSEQUÊNCIA | PROBABILIDADE DA OCORRÊNCIA | IMPACTO | NÍVEL DO RISCO (PI) | RESULTADO/ DESCRITOR | AÇÃO PREVENTIVA | AÇÃO DE CONTINGÊNCIA | RESPONSÁVEL | ALOCÇÃO DE RISCOS |
|----|-----------------------------|---|---|--|-----------------------------|---------|---------------------|----------------------|---|--|---|-------------------|
| 1 | Planejamento da contratação | Ineficiência na comunicação entre os atores envolvidos. | Falta de integração. | Retrabalho. | 2 | 2 | 4 | Baixo | Priorização do atendimento às demandas de contratação pelos gestores. Adotar a realização da reunião inicial da Equipe de Planejamento da Contratação a cada contratação como boa prática. | Estabelecer urgência no atendimento às demandas de contratação pelos gestores. Marcar reunião da Equipe de Planejamento da Contratação e gestor da área demandante para resolução. | Sector demandante/área técnica/Setor de Planejamento Setorial da contratação | Contratante |
| 2 | Planejamento da contratação | Não observância do Plano de Contratação Anual. | Ausência de informações sobre situação das contratações planejadas, ausência ou deficiência de organização ou planejamento. | Deficiência na execução orçamentária. | 1 | 1 | 1 | Baixo | Formulação do Plano de Contratação Anual definido agenda de cada licitação, monitoramento do Plano de Contratação Anual; reuniões de monitoramento e cobrança de prazos. | Solicitar a justificativa dos gestores para exclusão e inclusão de novas demandas no Plano Anual de Contratação. Revisar/ajustar o calendário anual das licitações. | Sector demandante/área técnica/Setor de Planejamento Setorial da contratação | Contratante |
| 3 | Planejamento da contratação | Falta de alinhamento das contratações com os objetivos estratégicos. | Falta de definição de prioridade. | Constante replanejamento. | 2 | 2 | 4 | Baixo | Analisar o preenchimento e indicação Documento de Formalização da Demanda - DFD pela área demandante. | Devolver o Documento de Formalização da Demanda para unidade demandante ajustar indevidos o pedido de inclusão de contratação no PCA por ausência de alinhamento com os objetivos estratégicos da organização. | Sector demandante/área técnica/Setor de Planejamento Setorial da contratação | Contratante |
| 4 | Planejamento da contratação | Elaboração de ETP e PB/TR com especificações incorretas. | Falta de padronização. | Retrabalho. | 1 | 3 | 3 | Baixo | Designação de equipe de Planejamento de Contratação com atores de diversas áreas envolvidas na contratação. | Replicação do edital com os ajustes necessários. | Sector demandante/área técnica/Setor de Planejamento Setorial da contratação | Contratante |
| 5 | Planejamento da contratação | Elaboração de ETP e PB/TR sem considerar a solução completa. | Pouco conhecimento sobre as soluções disponíveis no mercado. | Compra ineficiente; necessidade de contratações complementares. | 2 | 4 | 8 | Médio | Metodologia para atuação da equipe de planejamento em conjunto na elaboração do Estudo Técnico Preliminar - ETP e Termo de Referência - TR. | Verificar a oportunidade de fazer aditivo ao contrato; iniciar estudos para novas contratações. | Sector demandante/área técnica/Setor de Planejamento Setorial da contratação | Contratante |
| 6 | Planejamento da contratação | Estimativas inadequadas. | Ausência de levantamento aprofundado da demanda real; não levar em consideração o histórico de consumo. | Necessidade de aditivo contratual. | 1 | 4 | 4 | Médio | Constar histórico de consumo do Estudo Técnico Preliminar - ETP, realizar pesquisa de mercado. | Verificar a oportunidade de fazer aditivo ao contrato; iniciar estudos para novas contratações. | Sector demandante/área técnica/Setor de Planejamento Setorial da contratação | Contratante |
| 7 | Planejamento da contratação | Demora na fase de planejamento das contratações. | Falta de estrutura interna. | Urgência em licitar; não utilização da dotação orçamentária real. | 3 | 3 | 9 | Médio | Monitoramento do Plano de Contratação Anual; reuniões de monitoramento e cobrança de prazos, seguir o fluxo definido pela Autarquia. | Reprogramar o orçamento. | Sector demandante/área técnica/Setor de Planejamento Setorial da contratação | Contratante |
| 8 | Planejamento da contratação | Indisponibilidade orçamentária para demandas específicas. | Falta de priorização das demandas. | Necessidade constante de remanejamento orçamentário, anulação e reforço de empenho. | 1 | 4 | 4 | Médio | Verificação de remanejamento orçamentário de outras demandas chegam de economias com outras licitações, checar operações de crédito disponíveis. | Postergar a demanda para o planejamento do próximo ano. | Sector demandante/área técnica/Setor de Planejamento Setorial da contratação | Contratante |
| 9 | Planejamento da contratação | Ausência de servidores capacitados. | Alta Rotatividade de técnicos. | Falhas nos instrumentos de identificação da demanda. | 1 | 2 | 2 | Baixo | Previsão de capacitação no PE. | Novo concurso realizado com servidores que atendam o perfil profissional para preenchimento de eventual lotação. | Sector demandante/área técnica/Setor de Planejamento Setorial da contratação | Contratante |
| 10 | Planejamento da contratação | Estudo técnico Preliminar / Termo de Referência com falhas na definição de mecanismos para a gestão e fiscalização contratual. | Não inclusão das regras de gestão e fiscalização do contrato; procedimento de fiscalização e gestão inadequada. | Dificuldades na fiscalização do contrato; procedimento de fiscalização e gestão inadequadas. | 1 | 3 | 3 | Baixo | Estabelecimento de modelos pré-aprovados pela assessoria jurídica que já contem as obrigações padões relacionadas a cada tipo de fiscalização. | Integrar a futura equipe de fiscalização a fase de planejamento; reunião de alinhamento com fiscais, gestores e contratada. | Sector demandante/área técnica/Setor de Planejamento Setorial da contratação | Contratante |
| 11 | Planejamento da contratação | Elaboração do termo de referência sem elementos básicos para a seleção da proposta mais vantajosa. | Falta de conhecimento técnico ou experiência dos servidores envolvidos no planejamento da contratação; Falha ou inconsistência na etapa de ETP; Falta de entendimento da solução adequada (demanda); Ausência de setor responsável para instrução padronizada e organização de banco de TR ou PB como instrumento de apoio e consulta; Falha na definição dos requisitos do TR ou PB (justificativa, necessidade da contratação, descrição da solução); Ausência de metodologia de melhoria continuada do processo. | Desperdício de recursos (financeiro, pessoal) públicos; TR ou PB cujo conteúdo (requisitos) não permite selecionar a proposta mais vantajosa para a Administração; Contrato sem mecanismos adequados para a gestão contratual; Retrabalho e aumento do prazo para elaboração do TR e PB; Contratação indevida ou que não atenda as necessidades ou demandas do órgão/entidade. | 1 | 3 | 3 | Baixo | Formulários padronizados com informações mínimas em uma contratação, validação pelo gestor (ordenador de despesas); seguir o fluxo de trabalho definido pela Autarquia. | Revisão do TR/PB/ETP para verificar sua completude, parecer jurídico. | Sector demandante/área técnica/Setor de Planejamento Setorial da contratação | Contratante |
| 12 | Planejamento da contratação | Utilização, sem críticas de modelos de execução do objeto e de gestão do contrato contidos em outros editais. | Aproveitamento de edital de outra instituição; demanda não planejada ou imprevista; falta de adequação das especificações. | Contratação inadequada para atendimento da necessidade do TRT; Dificuldade no processo licitatório. | 1 | 3 | 3 | Baixo | A equipe de contratação deve validar estudos preliminares e realizar uma pesquisa a partir de mais de uma fonte. | Revisão do TR/PB/ETP para verificar sua completude, parecer jurídico. | Sector demandante/área técnica/Setor de Planejamento Setorial da contratação | Contratante |
| 13 | Planejamento da contratação | Escolha de critério de julgamento da licitação equivocada para solução complexa que não atende à necessidade do órgão. | Crença de que o critério essencial seja o menor preço; complexidade/ desconhecimento do tipo técnica e preço. | Contratação inadequada para atendimento da necessidade do TRT; Dificuldade no processo licitatório. | 2 | 5 | 10 | Médio | EPC deve fazer pesquisa sobre as várias possibilidades de contratação segundo a Lei 14.133; gestores devem validar estudos preliminares; análise jurídica. | Iniciar estudos para nova contratação a fim de minimizar os danos da atual contratação. | Sector demandante/área técnica/Setor de Planejamento Setorial da contratação | Contratante |
| 14 | Planejamento da contratação | Direcionamento de licitação por especificações desnecessárias. | Exigências contidas no TR/PB legais, mas não usuais (muito restritivas; exigência inadequada de atestado de capacidade técnica). | Retrabalho; questionamento dos órgãos de controle; dificuldade dos atores envolvidos de justificar a contratação. | 1 | 3 | 3 | Baixo | Formulários padronizados com informações mínimas em uma contratação validação pelo gestor; preenchimento obrigatório de check lists. | Análise pela administração dos atos praticados. | Sector demandante/área técnica/Setor de Planejamento Setorial da contratação | Contratante |
| 15 | Planejamento da contratação | Elaboração de ETP/TR/PB com requisitos desnecessários, objetivando vantagem indevida ou parcialidade da equipe de planejamento. | Justificativa da necessidade da contratação deficiente; conflito de interesses; definição de requisitos desnecessários, proximidade inadequada entre os servidores da equipe de planejamento da contratação e empresas do mercado. | Retrabalho; contratação de uma solução que poderia ter sido evitada ou ter sido executada em melhores condições, direcionamento da licitação; contratação de solução inadequada prejuízo ao erário. | 1 | 3 | 3 | Baixo | Validação do DFD, ETP, TR pelos gestores; análise jurídica; DFD com requisitos mínimos para justificar a demanda; instituição de integrantes administrativos como membros da equipe de planejamento para atuar em caráter colaborativo e consultivo, auxiliando na confecção dos artefatos. | Atuação dos setores para análise da conformidade, atuação do agente da contratação para levantar questionamentos acerca da solução escolhida pela EPC, abertura de PAD. | Sector demandante/área técnica/Setor de Planejamento Setorial da contratação | Contratante |
| 16 | Planejamento da contratação | Elaboração de ETP/TR/PB com requisitos legais insuficientes e fraca motivação. | Necessidade de maior qualificação diante das novas exigências; dificuldade no acompanhamento da legislação. | Retrabalho; questionamento dos órgãos de controle; dificuldade dos atores envolvidos de justificar a contratação. | 2 | 4 | 8 | Médio | Capacitação dos servidores que são designados como membros de equipe de planejamento da contratação. Formar a EPC com membros com a expertise suficiente para a contratação. | Revisão do TR/PB/ETP para verificar sua completude, parecer jurídico. | Sector demandante/área técnica/Setor de Planejamento Setorial da contratação | Contratante |
| 17 | Planejamento da contratação | Elaboração de ETP/TR/PB com agrupamento indevido ou parcelamento inadequado. | Não parcelar solução cujo parcelamento é viável; tendência a optar por um grupo de itens para uma única empresa. | Retrabalho; diminuição da competição nas licitações por não permitir que empresas especializadas participem da licitação. | 1 | 4 | 4 | Médio | Capacitação dos servidores que são designados como membros de equipe de planejamento da contratação. Formar a EPC com membros com a expertise suficiente para a contratação. | Atuação do agente da contratação para levantar questionamentos acerca da solução escolhida pela EPC. | Sector demandante/área técnica/Setor de Planejamento Setorial da contratação | Contratante |
| 18 | Seleção de fornecedor | Problemas na avaliação dos critérios de habilitação. | Exigência excessiva no edital. | Impugnação do edital. | 3 | 2 | 6 | Médio | Análise do balanço patrimonial e DRE em relação as exigências necessárias para cumprimento do objeto contratado. | Replicação do edital com os ajustes necessários. | Órgão promotor da licitação, em conjunto com o Setor demandante, área técnica, Setor de Planejamento Setorial da contratação. | Contratante |
| 19 | Seleção de fornecedor | Fracasso no planejamento da contratação. | Falha no planejamento da contratação; não observância da execução da despesa no exercício. | Apuração de responsabilidade; desperdícios de recursos públicos. | 1 | 2 | 2 | Baixo | Registros das Aquisições no Painel do PCA; Controle de execução da despesa pela DIAFI. | Processo de apuração de eventual responsabilidade. | Órgão promotor da licitação, em conjunto com o Setor demandante, área técnica, Setor de Planejamento Setorial da contratação. | Contratante |
| 20 | Seleção de fornecedor | Atraso no procedimento licitatório. | Atraso no planejamento. | Risco de solução de continuidade/risco de restos a pagar. | 4 | 2 | 8 | Médio | Formulação do Plano de Contratação Anual definido agenda de cada licitação; monitoramento do Plano de Contratação Anual; reuniões de monitoramento e cobrança de prazos. | Realizar prorrogação dos contratos vigentes ou contratações emergenciais; buscar alta ARP de outros órgãos; limitar o fornecimento de materiais. | Órgão promotor da licitação, em conjunto com o Setor demandante, área técnica, Setor de Planejamento Setorial da contratação. | Contratante |
| 21 | Seleção de fornecedor | Licitação deserta/fracassada. | Falta de conhecimento do mercado; termo de referência com especificações técnicas muito restritivas; ausência de interação. | Atraso na execução orçamentária; necessidade de repetir os procedimentos licitatórios; ausência de disponibilidade. | 1 | 3 | 3 | Baixo | Exigência de critérios mínimos dentro dos padrões de Estudo Técnico Preliminar/Termo de Referência/EDITAL usados pelo órgão; Metodologia de pesquisa de preço padronizada; atuação conjunta da equipe de planejamento. | Revogação do processo licitatório ou alteração do termo de referência. | Órgão promotor da licitação, em conjunto com o Setor demandante, área técnica, Setor de Planejamento Setorial da contratação. | Contratante |
| 22 | Seleção de fornecedor | Estimativa de preço em desconpacto com os valores praticados no mercado. | Dificuldades de obtenção de preços públicos/objeto com especificação incompleta e desatualizada. | Replicação de edital; atraso na aquisição. | 2 | 1 | 2 | Baixo | Adoção de check list com as exigências contidas no Decreto Estadual nº 11.363/2023. | Realizar prorrogação dos contratos vigentes ou contratações emergenciais; buscar alta ARP de adesões de outros órgãos; limitar o fornecimento de materiais. | Órgão promotor da licitação, em conjunto com o Setor demandante, área técnica, Setor de Planejamento Setorial da contratação. | Contratante |

| | | | | | | | | | | | | |
|----|--|---|---|--|---|---|----|-------|--|---|---|---------------|
| 23 | Seleção de fornecedor | Implementação da nova lei de licitações. | Ausência de regulamentação necessária pelo Governo Federal e Estadual; falta de capacitação dos servidores. | Maior morosidade na elaboração dos instrumentos ETP/PRPB/Edital. | 2 | 2 | 4 | Baixo | Criação de comissão para regulamentação dos procedimentos internos com base na nova lei de licitações Lei 14.133/2022; investimento na capacitação dos servidores que atuam na área de licitação e contratos. | Utilizar temporariamente os normativos e regulamentos. | Órgão promotor da licitação, em conjunto com o Setor demandante, área técnica, Setor de Planejamento Setorial da contratação. | Contratante |
| 24 | Seleção de fornecedor | Reduzido corpo técnico qualificado. | Falta de valorização do posto crítico. | Insegurança para o ordenador despesas/administrativo. | 4 | 2 | 8 | Médio | Políticas de valorização das atividades de agente de contratação/pregoeiro - com concessão de FG, investimento em capacitação. | Possuir banco de talentos atualizado com servidores que atendam o perfil profissional para preenchimento de eventual licitação. | Órgão promotor da licitação, em conjunto com o Setor demandante, área técnica, Setor de Planejamento Setorial da contratação. | Contratante |
| 25 | Seleção de fornecedor | Incapacidade técnico operacional por parte da empresa contratada. | Desconsiderar a parcela de maior relevância e valor significativo para compor os requisitos a serem exigidos. | Não obtenção do objeto contratado, descumprimento das obrigações pela contratada; aumento do custo administrativo. | 4 | 2 | 8 | Médio | Capacitação de servidores prevista no Plano de Capacitação Anual 2024; atuação do integrante administrativo na equipe de planejamento. | Voltar a fase de habilitação durante a sessão rever os atos pelo pregoeiro. | Órgão promotor da licitação, em conjunto com o Setor demandante, área técnica, Setor de Planejamento Setorial da contratação. | Contratante |
| 26 | Seleção de fornecedor | Erro na elaboração do edital. | Objeto com falhas na especificação; edital com cláusulas em desconformidade com a legislação. | Impugnação do edital. | 4 | 2 | 8 | Médio | Capacitação de servidores prevista no Plano de Capacitação Anual 2024; padronização dos editais, criação de check lists. | Replicar a licitação. | Órgão promotor da licitação, em conjunto com o Setor demandante, área técnica, Setor de Planejamento Setorial da contratação. | Contratante |
| 27 | Seleção de fornecedor | Proposta do licitante não mantida após a fase de lances. | Desconhecimento do licitante em relação ao edital; conluio entre os participantes. | Atraso na aquisição. | 4 | 2 | 8 | Médio | Alterar aos licitantes no chat da sessão sobre a ilegalidade de não manutenção da proposta apresentada na licitação. | Instaurar procedimento administrativo para apurar as condutas eventualmente ilícitas do licitante, exigência de seguro da proposta para habilitação. | Órgão promotor da licitação, em conjunto com o Setor demandante, área técnica, Setor de Planejamento Setorial da contratação. | Contratante |
| 28 | Seleção de fornecedor | Licitação não homologada. | Restrição orçamentária ausência de conveniência e oportunidade temporária por parte da administração. | Atraso na aquisição. | 1 | 2 | 2 | Baixo | Acompanhamento do SAFIRA em relação à disponibilidade orçamentária. | Verificar a possibilidade de remanejamento orçamentário entre as áreas demandantes. | Órgão promotor da licitação, em conjunto com o Setor demandante, área técnica, Setor de Planejamento Setorial da contratação. | Contratante |
| 29 | Seleção de fornecedor | Recusa na assinatura do contrato. | Falta de clareza no edital. | Atraso na aquisição. | 2 | 4 | 8 | Médio | Alertar aos licitantes as penalidades decorrente da não assinatura contratual por motivo não justificado. | Instaurar procedimento administrativo para apurar as condutas eventualmente ilícitas do contratante, realizar nova licitação. | Órgão promotor da licitação, em conjunto com o Setor demandante, área técnica, Setor de Planejamento Setorial da contratação. | Contratante |
| 30 | Seleção de fornecedor | Criação de obstáculos pelo agente de contratação/pregoeiro à atuação do licitante durante a sessão pública. | Ausência de clareza nas comunicações feitas pelo Agente de Contratações/Pregoeiro no CHAT. Estabelecimento de prazo. | Afronta ao princípio da publicidade; transparência; economicidade; restrição de competitividade; recuso. | 3 | 2 | 6 | Médio | Adoção de textos padronizados para guiar a comunicação com os licitantes durante a sessão; Análise pelo agente/pregoeiro; dos critérios e/ou obrigações estabelecidas no edital. | Processo de apuração de eventual responsabilidade. | Órgão promotor da licitação, em conjunto com o Setor demandante, área técnica, Setor de Planejamento Setorial da contratação. | Contratante |
| 31 | Seleção de fornecedor | Contratação de licitante com restrições fiscais, trabalhista e/ou legais de habilitação. | Falha na consulta aos cadastros onde constam restrições; fraude na emissão de certidões; falta na análise da documentação. | Descumprimento da legislação; apuração de penalidade. | 4 | 2 | 8 | Médio | Check list existentes contemplando a necessidade de consultar a regularidade fiscal/social e trabalhista dos licitantes; treinamento interno. | Notificar a empresa sobre sua situação de irregularidade (conferir prazo para regularização); rescindir o contrato; contratação emergencial. | Órgão promotor da licitação, em conjunto com o Setor demandante, área técnica, Setor de Planejamento Setorial da contratação. | Contratante |
| 32 | Seleção de fornecedor | Dispensa de licitação por fracionamento indevido. | Direcionamento da contratação; Deficiência no planejamento da contratação. | Aumento no valor da contratação; Diminuição da competitividade. | 1 | 2 | 2 | Baixo | Registros das aquisições no Painel do PCA; Controle pelos agentes de contratação. | Processo de apuração de eventual responsabilidade. | Órgão promotor da licitação, em conjunto com o Setor demandante, área técnica, Setor de Planejamento Setorial da contratação. | Contratante |
| 33 | Seleção de fornecedor | Publicação de informação incompleta, em desacordo com a legislação ou ausência de publicação em todos os meios de comunicação. | Erro/desrespeito do padrão para a publicação dos avisos de licitação, editais e seus anexos; urgência nos processos. | Questionamento das partes interessadas; custo processual (repúblicação; atraso na licitação). | 1 | 2 | 2 | Baixo | Padrão para publicação estabelecido pelo órgão. | Replicar documentos corrigidos. | Órgão promotor da licitação, em conjunto com o Setor demandante, área técnica, Setor de Planejamento Setorial da contratação. | Contratante |
| 34 | Seleção de fornecedor | Aceitação ou recusa indevida de proposta. | Dificuldade na análise da proposta, da planilha de formação de preços e dos documentos de habilitação recebidos. | Paralisação de contratação devido a recursos administrativos. | 2 | 4 | 8 | Médio | Análise conjunta entre o pregoeiro e a equipe de apoio/área requisitante; segregação de funções. | Retornar a fase de aceitação das propostas; reconsiderar a decisão; aceitar o recurso, exigência de o licitante fornecer documento comprobatório da viabilidade da contratação e garantia contratual. | Órgão promotor da licitação, em conjunto com o Setor demandante, área técnica, Setor de Planejamento Setorial da contratação. | Contratante |
| 35 | Seleção de fornecedor | Deficiência nas respostas aos pedidos de esclarecimento, pedidos de impugnação, recursos administrativos e recursos judiciais apresentados. | Ausência de definição clara das áreas responsáveis pelas respostas; Ausência de capacitação; Prazo curto. | Adiamento ou atraso do resultado das licitações; necessidade de repetir procedimentos licitatórios. | 2 | 4 | 8 | Médio | Check list; modelos padronizados de edital; capacitação de servidores responsáveis; designação de EPC com competências necessárias. | Suspensão do procedimento licitatório; solicitação de apoio técnico ou jurídico (demais unidades envolvidas). | Órgão promotor da licitação, em conjunto com o Setor demandante, área técnica, Setor de Planejamento Setorial da contratação. | Contratante |
| 36 | Seleção de fornecedor | Limitação indevida da competição por imposição de despesas desnecessárias e anteriores à licitação aos licitantes. | Inclusão de critério de fornecedor (amostra, vista técnica, habilitação restritiva, atestados, condições exageradas). | Elevação de preço contratado; direcionamento; licitação deserta ou frustrada; questionamentos, impugnações. | 3 | 4 | 12 | Médio | Editais padronizados; capacitação da equipe de planejamento da contratação. | Anulação do processo licitatório; abertura de nova licitação; | Órgão promotor da licitação, em conjunto com o Setor demandante, área técnica, Setor de Planejamento Setorial da contratação. | Contratante |
| 37 | Seleção de fornecedor | Ocorrência de conluio. | Existência de mercado restrito no qual todas as concorrentes se conhecem; dificuldade em reunir e aferir. | Frustração dos objetivos do procedimento licitatório; Frustração da competitividade do certame. | 1 | 4 | 4 | Médio | Verificação automática do sistema de compras por meio de aviso; (ocorrência impeditiva indireta; atestado de qualificação, regularidade fiscal). | Análise jurídica para possível penalização, processo realizado de forma virtual. | Órgão promotor da licitação, em conjunto com o Setor demandante, área técnica, Setor de Planejamento Setorial da contratação. | Contratante |
| 38 | Execução contratual/Gestão e fiscalização contratual | Serviço prestado de forma insatisfatória/ineficiente. | Processo de seleção do fornecedor sem possibilidade de inclusão de exigências que otimizem a contratação. | Atraso na execução contratual; aumento do custo administrativo; descontinuidade na prestação do serviço. | 3 | 5 | 15 | Alto | Solicitação de atestados de capacidade técnica no certame; aplicação das penalidades cabíveis e eventual rescisão; verificação periódica da manutenção das condições exigidas no edital. | Conta vinculada; rescisão contratual; nova contratação emergencial; contratação do remanescente. | Gestor/Fiscal do contrato | Contratada |
| 39 | Execução contratual/Gestão e fiscalização contratual | Contratada deixa de atender as condições econômicas para prestar o serviço. | Instabilidade econômica - capital de giro limitado. | Atraso a execução contratual | 3 | 4 | 12 | Médio | Verificação da manutenção da condição habilitatória quando do pagamento de qualquer fatura; concessão de prazo para regularização. | Não prorrogação de contrato; oficialização de advertência em caso de atraso, rescisão unilateral. | Gestor/Fiscal do contrato | Contratada |
| 40 | Execução contratual/Gestão e fiscalização contratual | Não observância da legislação trabalhista por parte das contratadas - nos contratos com cessão de mão de obra. | Falta de organização por parte do RH das empresas. | Responsabilidade subsidiária por parte da administração. | 4 | 4 | 16 | Alto | Acompanhamento das guias recolhidas e dos extratos do FGTS e INSS dos funcionários por amostragem e dos comprovantes de pagamento de salários. | Pagamento direto das guias de verbas trabalhistas; utilização de Conta vinculada; acionamento de garantia contratual e previsão de normas de segurança de trabalho TR, Edital e Contrato. | Gestor/Fiscal do contrato | Contratada |
| 41 | Execução contratual/Gestão e fiscalização contratual | Atraso no pagamento à contratada. | Instrução do processo insuficiente em razão do não envio dos documentos necessários para realização da fiscalização. | Comprometimento na execução do objeto do contrato. | 1 | 3 | 3 | Baixo | Adoção de ordem cronológica de pagamento e previsão contratual de prazo de pagamento. | Atuação do gestor junto à área de orçamento e finanças. | Gestor/Fiscal do contrato | Compartilhado |
| 42 | Execução contratual/Gestão e fiscalização contratual | Descumprir reiteradamente as obrigações contratuais. | Falta de capacidade operacional da contratada. | Aumento do custo indireto na fiscalização contratual; indisponibilidade do serviço ou do bem; não atendimento. | 3 | 4 | 12 | Médio | Fiscalização atuante, criação de check lists (controles internos) de verificação, aplicação de sanções. | Atuação dos setores de análise de conformidade; rescisão unilateral. | Gestor/Fiscal do contrato | Contratada |
| 43 | Execução contratual/Gestão e fiscalização contratual | Pessoalidade no trato com os terceirizados. | Desconhecimento da legislação. | Configuração de subordinação. | 3 | 3 | 9 | Médio | Capacitação de servidores prevista no Plano de Capacitação Anual 2024. | Acompanhamento e monitoramento do gestor do contrato campanha contínua sobre as diretrizes trazidas na Portaria de gestão e fiscalização de contratos na Política de Integridade na área de contratações e Código de Conduta Ética do Servidor. | Gestor/Fiscal do contrato | Contratada |
| 44 | Execução contratual/Gestão e fiscalização contratual | Fiscalização ineficiente do objeto. | Ausência de treinamento; equipe de fiscalização insuficiente; sobrecarga de trabalho dos fiscais; inoperância do fiscal. | Falha na execução contratual; contratação não atende os objetivos; superfaturamento. | 3 | 4 | 12 | Médio | Criar controles internos (check list); disponibilizar manuais e modelos de documentos; documentar o acompanhamento da fiscalização aos fiscais do contrato; capacitar o fiscal. | Conferir prazo para regularização das pendências constatadas; aplicar penalidade a empresa, rescisão contratual. | Gestor/Fiscal do contrato | Contratante |
| 45 | Execução contratual/Gestão e fiscalização contratual | Pagamento irregular da despesa. | Falta de documentação; falta de conhecimento das exigências contratuais legais e regulamentares. | Atraso na liquidação da despesa ante a necessidade de regularização; não cumprimento das obrigações assumidas. | 1 | 4 | 4 | Médio | Criar controles internos (check list); disponibilizar manuais e modelos de documentos; documentar o acompanhamento da fiscalização aos fiscais do contrato; capacitar o fiscal. | Conferir prazo para regularização das pendências constatadas; aplicar penalidade a empresa, rescisão contratual. | Gestor/Fiscal do contrato | Contratante |
| 46 | Execução contratual/Gestão e fiscalização contratual | Não verificação integral de recolhimento das verbas acessórias. | Falta de comunicação de alteração de funcionários alocados no órgão para se fiscalizar os documentos relativos ao contrato. | Possível responsabilidade subsidiária ou solidária; falta de solicitação de regularização dos recolhimentos. | 2 | 3 | 6 | Médio | Realizar reuniões de alinhamento com a fiscalização técnica; solicitar os documentos faltantes; comunicar às autoridades competentes, criar cultura de checagem cruzada. | Fazer fiscalização retroativa para exigir o cumprimento. | Gestor/Fiscal do contrato | Compartilhado |
| 47 | Execução contratual/Gestão e fiscalização contratual | Falta de pagamento de salário. | Seleção do fornecedor sem condições de cumprir as exigências contratuais; abandono do contrato. | Interrupção da prestação dos serviços; assunção das obrigações de pagamento dos colaboradores pelo órgão | 2 | 5 | 10 | Médio | Realizar reuniões com a empresa; aumento da amostragem; em caso de verificação do inadimplemento recorrente; abertura procedimento de penalização e aplicação de sanções previstas no Edital/Contrato. | Pagamento direto das guias de verbas trabalhistas; utilização de conta vinculada; acionamento de garantia contratual. | Gestor/Fiscal do contrato | Contratada |
| 48 | Execução contratual/Gestão e fiscalização contratual | Entrega dos materiais em local errado. | Não observância das instruções de entrega, indicação de local errado por parte da contratante. | Atraso no recebimento; ruptura de estoque; aplicação de penalidade à contratada. | 1 | 3 | 3 | Baixo | Revisão das informações enviadas para empresa; equipe de fiscalização entrando em contato com a contratada para a confirmação do local de entrega antes do envio. | Redirecionamento a entrega do local correto. | Gestor/Fiscal do contrato | Contratada |
| 49 | Execução contratual/Gestão e fiscalização contratual | Alteração contratual indevida. | Capacitação insuficiente; desconhecimento técnico; mau dimensionamento; procedimentos precários de ajustes. | Prejuízo por pagamentos a maior; interrupção do contrato por desequilíbrio insuportável; resultado ineficiente. | 2 | 3 | 6 | Médio | Envolvimento de vários profissionais na elaboração do projeto e elaboração do termo de referência, reuniões realizadas pelo departamento responsável, seguindo os entendimentos já sedimentados pelo departamento responsável. | Elaboração de novos aditivos para correção da alteração indevida. | Gestor/Fiscal do contrato | Contratada |

| | | | | | | | | | | | | |
|----|--|--|--|--|---|---|----|-------|--|---|---------------------------|---------------|
| 50 | Execução contratual/Gestão e fiscalização contratual | Contrato descoberto de garantia. | Falha no planejamento; desconhecimento técnico jurídico do gestor e das áreas técnicas; Não renovação das garantias. | Comprometimento na execução contratual; impacto em débitos trabalhistas; prejuízo ao erário. | 1 | 4 | 4 | Médio | Notificação e acompanhamento da entrega da garantia pelo departamento responsável; Compatibilização dos termos da garantia com o previsto em contrato; Solicitação de correção de garantia antes do aceite. | Rescisão contratual. | Gestor/Fiscal do contrato | Contratante |
| 51 | Execução contratual/Gestão e fiscalização contratual | Frequência irregular nos postos terceirizados. | Faltas sem substituição; falhas nos mecanismos de conferência da frequência dos terceirizados; falha na fiscalização. | Prejuízo ao resultado pretendido; pagamentos indevidos; responsabilização dos fiscais/gestores, penalização à empresa. | 3 | 4 | 12 | Médio | Verificação diária pelo fiscal setorial; previsão contratual de cobertura para os postos; segregação de funções, lançamento no sistema próprio, Divulgação do portal da transparência dos contratos celebrados pelo órgão. | Aplicação de penalidade, notificação para a contratada realizar a cobertura dos postos de trabalho. | Gestor/Fiscal do contrato | Contratada |
| 52 | Execução contratual/Gestão e fiscalização contratual | Exigir do contratado obrigações não pactuadas em contrato. | Pessoaidade com o tereirizado. Pessoaidade com a contratada, interesse particular, legislação imprecisa, falha de projeto e orçamento. | Fragilidade da contratação; Reivindicações trabalhistas. | 1 | 3 | 3 | Baixo | Segregação de função na fiscalização; Política de integridade do órgão | Responsabilização; abertura de PAD. | Gestor/Fiscal do contrato | Contratante |
| 53 | Execução contratual/Gestão e fiscalização contratual | Inferência na gestão do contrato. | Desconhecimento da legislação; desconhecimento das regras do contrato, pessoaidade no trato com a empresa. | Má prestação do objeto contrato/atos ilegais; responsabilização. | 2 | 4 | 8 | Médio | Política de integridade; segregação de funções, capacitação. | Processo de apuração de eventual responsabilidade. | Gestor/Fiscal do contrato | Contratante |
| 54 | Execução contratual/Gestão e fiscalização contratual | Diferença de entendimento e expectativas entre as partes contratante e contratada. | Elementos básicos do contrato não são claros as partes; alteração na legislação; acordos trabalhistas. | Desgaste no relacionamento entre as partes; Execução inferior ao esperado; penalizações, aumento do custo. | 4 | 5 | 20 | Alto | Reunião de alinhamento antes do início do contrato, elaboração de termo de referência e memorial descritivo. | Termo aditivo, rescisão contratual, nova contratação. | Gestor/Fiscal do contrato | Compartilhado |
| 55 | Execução contratual/Gestão e fiscalização contratual | Ineficácia da garantia contratada. | Ausência de notificação à seguradora; Escolha indevida do tipo de apólice; Problemas com a garantia. | Comprometimento da execução contratual; Não cobertura do evento pela seguradora, prejuízo ao erário. | 1 | 4 | 4 | Médio | Check list para verificação de conformidade e apresentação de garantia compatibilização dos termos da garantia com o contrato. | Notificação à empresa contratada para regularização; rescisão contratual. | Gestor/Fiscal do contrato | Contratada |
| 56 | Execução contratual/Gestão e fiscalização contratual | Interrupção do contrato. | Não concordância da contratada em prorrogar o contrato; abandono da contratada, descumprimento do prazo. | Prejuízo ao erário; rescisão por inexecução; prejuízo por contratação emergencial; interrupção ou descontinuidade. | 3 | 4 | 12 | Médio | Notificação do departamento responsável à unidade gestora com antecedência necessárias, quando ao fim da vigência contratual; emissão de notificação se necessário. | Nova contratação; contratação emergencial; contratação remanescente. | Gestor/Fiscal do contrato | Compartilhado |
| 57 | Execução contratual/Gestão e fiscalização contratual | Responsabilização exacerbada ou ineficaz da contratada em caso de descumprimento contratual. | Não concordância da contratada em prorrogar o contrato; abandono do contrato pela contratada; impedimento da contratada. | Inviabilização do contrato; Dano à imagem; cultura da impunidade; prejuízo por penalidade insuficiente ou ineficaz. | 2 | 3 | 6 | Médio | Regulamentos de fiscalização e aplicação de sanções; capacitação dos fiscais gestores e membros da equipe de planejamento das contratações. | Nova contratação; contratação emergencial; contratação remanescente. | Gestor/Fiscal do contrato | Contratante |