



MUNICÍPIO DE SARANDI
Estado do Paraná

ANÁLISE DE RISCO

A presente Análise de Riscos foi elaborada em atendimento ao disposto no inciso X do art. 18 da Lei Federal nº 14.133/2021, tendo por finalidade identificar, avaliar, classificar e tratar os principais riscos associados à contratação pretendida, com vistas a subsidiar o planejamento, a tomada de decisão, a execução contratual e o monitoramento contínuo da despesa pública.

No âmbito da matriz de riscos, são considerados eventos ou ocorrências supervenientes à formalização do contrato que possam impactar sua execução, continuidade, qualidade dos serviços, conformidade legal ou equilíbrio econômico-financeiro. Tais eventos abrangem riscos de natureza técnica, operacional, administrativa, jurídica e financeira. Para cada risco identificado, são estabelecidas medidas preventivas destinadas a reduzir sua probabilidade de ocorrência, bem como ações de contingência voltadas à mitigação de seus efeitos caso se concretizem, incluindo a definição de responsabilidades entre os agentes envolvidos na gestão e fiscalização contratual.

Ressalta-se que a gestão de riscos constitui instrumento essencial de governança pública, permitindo maior previsibilidade das ações administrativas, redução de falhas procedimentais, aprimoramento dos controles internos e fortalecimento da capacidade de resposta da Administração diante de eventos adversos. Dessa forma, a análise contribui diretamente para a melhoria da qualidade do gasto público e para a adequada entrega dos resultados pretendidos pela contratação.

A elaboração deste instrumento fundamenta-se nos seguintes elementos:

- a) análise de experiências pretéritas da Administração Pública em contratações de natureza semelhante, contemplando ocorrências registradas, ajustes contratuais, prorrogações, impugnações, falhas executivas e lições aprendidas ao longo de contratos anteriores;
- b) identificação sistemática de riscos potenciais em todas as etapas do ciclo da contratação pública, abrangendo o planejamento, a seleção do fornecedor e a execução contratual, em conformidade com a legislação vigente, especialmente a Lei nº 14.133/2021, e com as boas práticas de governança e integridade pública;
- c) observância dos princípios constitucionais e administrativos da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, eficiência, economicidade e planejamento, com ênfase na prevenção de falhas, mitigação de impactos negativos, redução de retrabalho administrativo e garantia da adequada execução do objeto contratado.

Por fim, destaca-se que a presente Análise de Risco deve ser compreendida como instrumento dinâmico de gestão, podendo ser revisada e atualizada ao longo do ciclo contratual, sempre que identificados novos riscos ou alterações relevantes nas condições de execução da contratação.

1 - PROCESSOS ANTERIORES

LICITAÇÃO NÚMERO/ANO: Concorrência Pública n.º 01/2018	
OBJETO DA LICITAÇÃO	INÍCIO E TÉRMINO DA VIGÊNCIA
Contratação de agência de propaganda para a prestação de serviços de publicidade e marketing a serem realizados na forma de execução indireta.	22/06/2018 a 31/12/2021
ADITIVOS REALIZADOS NO REFERIDO PROCESSO	
<p>Nº1 Dilatação do Prazo de Vigência: Fica prorrogado o prazo de vigência do referido contrato durante o período de 01/01/2019 a 31/12/2019;</p> <p>Nº2 Reajuste de valores;</p> <p>Nº3 Reajuste de valores;</p> <p>Nº4 Dilatação do prazo de vigência: Fica prorrogado o prazo de vigência do referido contrato durante o período de 01 de janeiro de 2020 a 31 de dezembro de 2020</p> <p>Nº5 Reajuste de valores;</p> <p>Nº6 Fica prorrogado o prazo de vigência do referido contrato durante o período de 01 de janeiro de 2021 a 31 de dezembro de 2021;</p> <p>Nº7 Reajuste de valores;</p> <p>Nº8 Outras Operações de Aditivos: Alteração de fiscal de contrato.</p>	

LICITAÇÃO NÚMERO/ANO: Tomada de Preço nº 10/2015	
OBJETO DA LICITAÇÃO	INÍCIO E TÉRMINO DA VIGÊNCIA
Contratação de agência de propaganda para a prestação de serviços de publicidade e marketing.	25/11/2015 a 31/12/2016.
ADITIVOS REALIZADOS NO REFERIDO PROCESSO	
<p>Nº1 Dilatação do prazo de vigência: Fica prorrogado o prazo de vigência do referido contrato durante o período de 01/01/2016 a 31/12/2016.</p> <p>Nº2 Reajuste de valores.</p>	

LICITAÇÃO NÚMERO/ANO: Concorrência Pública nº 5/2014	
OBJETO DA LICITAÇÃO	INÍCIO E TÉRMINO DA VIGÊNCIA

contratação de agência de propaganda para a prestação de serviços de publicidade e marketing a serem realizados na forma de execução indireta.	01/09/2014 a 31/12/2014
ADITIVOS REALIZADOS NO REFERIDO PROCESSO	
Não houve aditivos da referida Concorrência Pública	

2 - RISCOS IDENTIFICADOS NA FASE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO

Nesta fase concentram-se os riscos relacionados à definição do objeto, elaboração dos artefatos técnicos e estruturação do certame.

Riscos identificados:

Nº	Descrição
01	ETP deficiente ou insuficiente, com falhas na definição da necessidade pública
02	Termo de Referência incompleto ou com especificações inadequadas
03	Divergências entre ETP, TR, edital e minuta contratual
04	Ausência de previsão orçamentária ou insuficiência de recursos
05	Inclusão de serviços não compatíveis com a Lei nº 12.232/2010
06	Falta de alinhamento entre briefing, planejamento e necessidades reais
07	Incompatibilidade entre parte técnica e critérios de julgamento
08	Ausência de lições aprendidas de contratações anteriores
09	Definição inadequada da Subcomissão Técnica
10	Critérios de julgamento desproporcionais entre técnica e preço
11	Inserção de exigências restritivas à competitividade

Consequências possíveis:

Nº	Descrição
A	Licitação deserta, fracassada ou anulada
B	Contratação ineficiente ou inadequada
C	Impugnações ao edital e judicialização
D	Retrabalho administrativo e atraso do processo

3 - RISCOS IDENTIFICADOS NA ETAPA DE SELEÇÃO

Nesta fase concentram-se riscos relacionados à condução do certame, julgamento e contratação.

Riscos identificados:

Nº	Descrição
12	Atraso na condução do processo licitatório
13	Interpretação incorreta das propostas técnicas e comerciais
14	Atribuição de notas fora dos critérios do edital
15	Designação de comissão sem perfil técnico adequado
16	Pedido de impugnação do edital
17	Interposição de recursos administrativos
18	Certame deserto ou fracassado
19	Falhas na publicação do edital ou no PNCP

Consequências possíveis:

Nº	Descrição
E	Suspensão ou anulação do certame
F	Atraso na contratação dos serviços
G	Insegurança jurídica do processo
H	Necessidade de republicação do edital

4 - RISCOS IDENTIFICADOS NA EXECUÇÃO DO CONTRATO

Nesta fase concentram-se riscos relacionados à entrega e fiscalização dos serviços.

Riscos identificados:

Nº	Descrição
20	Atraso na assinatura do contrato
21	Atraso no início da execução dos serviços
22	Execução em desacordo com o contrato
23	Descumprimento de obrigações contratuais
24	Baixa qualificação técnica da contratada
25	Rescisão ou anulação contratual
26	Falhas na fiscalização do contrato
27	Não verificação do cumprimento integral do objeto

28	Ausência de avaliação final da contratada
29	Desatualização de tabelas referenciais (SINAPRO)
30	Alterações normativas durante a execução

Consequências possíveis:

Nº	Descrição
I	Prejuízo à comunicação institucional
J	Ineficiência na divulgação de políticas públicas
K	Risco de dano ao erário

5 - MATRIZ DE RISCO

A Matriz de Riscos apresentada a seguir constitui instrumento essencial de planejamento, governança e controle da contratação, elaborada com fundamento nas diretrizes da Lei Federal nº 14.133/2021, especialmente quanto à necessidade de planejamento, gestão de riscos, fiscalização e adequada execução contratual.

O presente instrumento tem por finalidade identificar, analisar, avaliar e estruturar os principais eventos que possam impactar negativamente o ciclo da contratação, desde sua fase preparatória até a execução integral do objeto, sem prejuízo da eventual alocação contratual de riscos e responsabilidades entre as partes, quando aplicável, nos termos do art. 6º, inciso XXVII, e do art. 103 da Lei Federal nº 14.133/2021.

Sua construção visa conferir maior previsibilidade e segurança ao processo licitatório, permitindo à Administração Pública antecipar possíveis ocorrências que possam comprometer a regularidade do certame, a eficiência da execução contratual, a qualidade dos serviços prestados e o alcance dos resultados institucionais pretendidos. Nesse sentido, a matriz funciona como ferramenta de apoio à decisão administrativa, contribuindo para o aprimoramento do planejamento, a mitigação de falhas e a redução de incertezas inerentes às contratações públicas.

Os riscos identificados neste instrumento consideram, de forma integrada, as características específicas do objeto licitado, as exigências previstas na legislação aplicável, especialmente a Lei Federal nº 14.133/2021 e a Lei Federal nº 12.232/2010, bem como as experiências anteriores da Administração Pública em contratações de natureza semelhante, incluindo situações de impugnações, ajustes contratuais, dificuldades de execução e lições aprendidas em processos pretéritos. Além disso, também foram considerados aspectos relacionados à complexidade técnica da contratação, à necessidade de comunicação institucional eficiente e à dependência de múltiplos atores na execução e fiscalização do contrato.

Para cada risco identificado, a matriz estabelece, de forma estruturada, a sua probabilidade de ocorrência e o impacto potencial sobre a contratação, permitindo a correta priorização dos eventos mais críticos. Adicionalmente, são definidas medidas preventivas voltadas à redução da probabilidade de ocorrência dos riscos, bem como ações de contingência destinadas à mitigação de seus efeitos caso venham a se concretizar, garantindo resposta administrativa adequada e tempestiva. Também é indicada a unidade ou agente responsável pela gestão de cada risco, reforçando a atribuição clara de responsabilidades no âmbito da Administração Pública.

Dessa forma, a Matriz de Riscos consolida-se como instrumento de governança e controle, contribuindo diretamente para a eficiência administrativa, a economicidade, a transparência e a segurança jurídica da contratação. Sua aplicação fortalece a capacidade institucional de planejamento e execução, reduz a ocorrência de falhas procedimentais e operacionais e assegura maior aderência aos princípios que regem a Administração Pública, especialmente os da eficiência, publicidade, planejamento e interesse público.

5.1 - Matriz de risco:

Risco	Probabilidade	Impacto	Medida Preventiva	Ação de Contingência	Responsável
1	Baixa	Alta	Elaborar ETP com checklist técnico, validação pela área demandante	Revisar ETP, corrigir inconsistências e readequar justificativas antes da continuidade do processo	Área Demandante
2	Baixa	Alta	Utilizar modelos padronizados de TR com revisão jurídica e técnica prévia	Ajustar TR e republicar documentos corrigidos no processo administrativo	Área Demandante
3	Média	Alta	Revisão integrada entre ETP, TR, edital e minuta contratual	Suspender fase do certame e promover adequação documental completa	Área Demandante / Comissão de Contratação
4	Baixa	Alta	Conferência prévia de dotação orçamentária e emissão de declaração contábil	Readequar planejamento orçamentário ou ajustar valor estimado da contratação	Área Demandante / Departamento de Contabilidade
5	Baixa	Alta	Análise jurídica do objeto conforme Lei nº 12.232/2010	Excluir ou adequar itens indevidos ao escopo legal da contratação	Área Demandante
6	Média	Média	Alinhamento formal entre comunicação e área demandante com validação de briefing	Readequar briefing e replanejar ações de comunicação institucional	Área Demandante
7	Média	Alta	Revisão técnica da Subcomissão quanto aos critérios de julgamento	Reanálise das regras do edital e ajuste dos critérios técnicos	Subcomissão Técnica

8	Média	Média	Levantamento de histórico de contratações anteriores e lições aprendidas	Revisar planejamento com base em falhas identificadas em contratos anteriores	Área Demandante
9	Baixa	Alta	Designação formal de membros com qualificação técnica comprovada	Substituição de membros e recomposição da Subcomissão Técnica	Administração Municipal
10	Baixa	Alta	Definição técnica fundamentada da relação técnica/preço no edital	Revisão do edital e reequilíbrio dos critérios de julgamento	Área Demandante
11	Baixa	Alta	Revisão jurídica preventiva do edital	Retificação do edital com supressão de cláusulas restritivas	Comissão de Contratação
12	Média	Média	Planejamento de cronograma detalhado do certame	Reprogramação das etapas licitatórias	Comissão de Contratação
13	Média	Alta	Definição objetiva de critérios de avaliação das propostas	Reavaliação das propostas conforme critérios editalícios corretos	Subcomissão Técnica
14	Baixa	Alta	Conferência colegiada das notas atribuídas	Revisão do julgamento e eventual anulação de etapas viciadas	Comissão de Contratação
15	Baixa	Alta	Nomeação de comissão com perfil técnico adequado	Substituição de membros designados inadequadamente	Administração Municipal
16	Média	Média	Revisão jurídica prévia do edital	Resposta fundamentada à impugnação e adequação do edital se necessário	Administração Municipal
17	Média	Média	Fundamentação técnica detalhada dos atos decisórios	Análise de recursos com reavaliação técnica do julgamento	Comissão de Contratação
18	Baixa	Alta	Pesquisa de mercado e ampla divulgação do edital	Republicação do certame com ajustes para atratividade	Área Demandante
19	Baixa	Alta	Checklist obrigatório de publicação no PNCP e meios oficiais	Repetição da publicação e reabertura de prazos legais	Comissão de Contratação
20	Baixa	Baixa	Padronização o fluxo de assinatura contratual	Formalização emergencial do contrato com priorização administrativa	Administração Municipal
21	Baixa	Média	Emissão imediata de ordem de serviço após assinatura	Reprogramação do início da execução contratual	Área Demandante
22	Média	Alta	Fiscalização contínua com relatórios periódicos	Notificação formal e abertura de processo sancionador	Fiscal do Contrato
23	Baixa	Alta	Previsão de sanções contratuais claras e aplicáveis	Aplicação de penalidades administrativas e eventual rescisão	Gestão do Contrato

24	Baixa	Alta	Exigência rigorosa de qualificação técnica na habilitação	Desclassificação da contratada ou substituição conforme regras legais	Comissão de Contratação
25	Baixa	Alta	Previsão contratual de cláusulas de rescisão e continuidade	Ativação de plano de continuidade e nova contratação emergencial	Administração Municipal
26	Média	Alta	Capacitação do fiscal e implementação de rotinas de controle	Substituição do fiscal e reavaliação da execução contratual	Área Demandante / Controle Interno
27	Média	Alta	Relatórios periódicos de execução contratual	Reavaliação da execução e correção de falhas identificadas	Fiscal do Contrato
28	Baixa	Média	Elaboração de relatório final de desempenho	Complementação de relatório e registro posterior de avaliação	Gestão do Contrato
29	Baixa	Média	Atualização periódica da tabela SINAPRO	Revisão dos valores referenciais e readequação de custos	Área Demandante
30	Baixa	Média	Monitoramento contínuo de alterações normativas	Adequação contratual imediata às novas normas aplicáveis	Administração Municipal

6 - CONCLUSÃO DA ANÁLISE DE RISCO

A presente Análise de Riscos evidencia que a contratação pretendida apresenta riscos inerentes às diversas fases do ciclo da contratação pública, especialmente no que se refere ao planejamento, à seleção da agência de propaganda e à execução contratual. Tais riscos, contudo, foram devidamente identificados, classificados e estruturados, permitindo à Administração Pública adotar medidas preventivas e ações de contingência adequadas para sua mitigação.

Verifica-se que os riscos mais relevantes concentram-se nas etapas de planejamento e julgamento técnico, em razão da complexidade do objeto, da necessidade de integração entre os instrumentos de planejamento, especialmente ETP, Termo de Referência e Edital, e da natureza técnica dos critérios de avaliação previstos na Lei Federal nº 12.232/2010. Ainda assim, tais riscos são considerados administráveis, desde que observadas as medidas de controle, governança e fiscalização previstas nesta análise.

Ressalta-se que a adoção da gestão de riscos contribui significativamente para o fortalecimento da segurança jurídica do procedimento licitatório, para a melhoria da qualidade da contratação e para a redução de falhas operacionais e administrativas, além de promover maior eficiência na aplicação dos recursos públicos.

Dessa forma, conclui-se que, apesar da existência de riscos inerentes à contratação, estes se encontram identificados e tratados de forma adequada, não havendo óbices à continuidade do processo licitatório, desde que observadas as medidas de prevenção, controle, mitigação e contingência estabelecidas na presente análise.

Por fim, destaca-se que a presente Análise de Riscos deve ser compreendida como instrumento dinâmico de gestão, passível de atualização sempre que houver alterações relevantes no contexto da contratação ou surgimento de novos riscos, reforçando o compromisso da Administração com a governança, a eficiência e o interesse público.

Sarandi, 10 de junho de 2026.

Elaborado por:

Conferido e aprovado por:

Daniele Cristine Alegre Pereira
Coordenadora de Administração,
Licitação, Compras e Patrimônio

Patricia Daiane Moraes de Souza
Secretária Municipal de Administração

