

MAPA DE RISCOS

ETAPA: FORMALIZAÇÃO DE DEMANDA	
(X) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor () Gestão do Contrato	
RISCO: Subdimensionar a quantidade de profissionais necessários à execução das atividades diárias.	
PROBABILIDADE:	(X) Baixa () Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Contratação e execução deficiente do objeto.
AÇÃO PREVENTIVA:	Verificar se o objeto foi especificado adequadamente, contemplando unidade de medida, quantidade e prazo de início e conclusão.
RESPONSÁVEL:	Secretaria de Transporte e Obras
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Complementação de informações.
RESPONSÁVEL:	Secretaria de Transporte e Obras

ETAPA: ELABORAÇÃO DOS ESTUDOS PRELIMINARES	
(X) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor () Gestão do Contrato	
RISCO: Estudos preliminares deficientes.	
PROBABILIDADE:	() Baixa (X) Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Licitação fracassada, deserta ou contratação deficiente, gastos com processo licitatório ineficiente.
AÇÃO PREVENTIVA:	Elaborar checklist que contemple, no que couber, os requisitos necessários para os estudos preliminares.
RESPONSÁVEL:	Setor de Planejamento Urbano.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Corrigir as deficiências detectadas nos estudos preliminares.
RESPONSÁVEL:	Setor de Planejamento Urbano.

ETAPA: ELABORAÇÃO DO TERMO DE REFERÊNCIA	
(X) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor () Gestão do Contrato	
RISCO: Falha na elaboração do termo de referência.	
PROBABILIDADE:	() Baixa (X) Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Licitação fracassada, deserta ou contratação deficiente, gastos com processo licitatório ineficiente.
AÇÃO PREVENTIVA:	Elaborar checklist que contemple, no que couber, os requisitos necessários para o termo de referência.
RESPONSÁVEL:	Setor de Planejamento Urbano.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Corrigir as deficiências detectadas no termo de referência.
RESPONSÁVEL:	Setor de Planejamento Urbano.



ETAPA: DESIGNAÇÃO DE AGENTE DE CONTRATAÇÃO OU PREGOIEIRO

(X) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor

() Gestão do Contrato

RISCO: Ausência de designação formal do agente de contratação ou pregoeiro.

PROBABILIDADE: (X) Baixa () Média () Alta

IMPACTO: (X) Baixa () Média () Alta

DANO: Atraso na contratação do objeto.

AÇÃO PREVENTIVA: Identificar no processo, ato formal da autoridade competente designando o agente ou pregoeiro.

RESPONSÁVEL: Secretaria de Administração e Planejamento.

AÇÃO DE CONTINGÊNCIA: Providenciar o ato de designação formal do agente ou pregoeiro.

RESPONSÁVEL: Secretaria de Administração e Planejamento.

ETAPA: ELABORAÇÃO DO ATO CONVOCATÓRIO

(X) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor

() Gestão do Contrato

RISCO: Restrição da competitividade, impugnação do edital.

PROBABILIDADE: (X) Baixa () Média () Alta

IMPACTO: () Baixa () Média (X) Alta

DANO: Atraso ou anulação da licitação. Custos para a Administração.

AÇÃO PREVENTIVA: Submissão do processo a análise da Procuradoria Jurídica. Verificar a existência de cláusulas nulas e/ou restritivas.

RESPONSÁVEL: Agente de contratação ou Pregoeiro.

AÇÃO DE CONTINGÊNCIA: Readequação do edital com retirada de cláusulas nulas e/ou restritivas.

RESPONSÁVEL: Agente de contratação ou Pregoeiro.

ETAPA: PUBLICAÇÃO / DIVULGAÇÃO DO EDITAL

(X) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor

() Gestão do Contrato

RISCO: Ausência de publicação do edital.

PROBABILIDADE: (X) Baixa () Média () Alta

IMPACTO: () Baixa (X) Média () Alta

DANO: Anulação dos atos praticados.

AÇÃO PREVENTIVA: Adoção de checklist contemplando este item.

RESPONSÁVEL: Agente de contratação ou Pregoeiro.

AÇÃO DE CONTINGÊNCIA: Providenciar a publicação e reiniciar a contagem do prazo de apresentação da proposta.

RESPONSÁVEL: Agente de contratação ou Pregoeiro.



ETAPA: FORMALIZAÇÃO DO CONTRATO

() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor

(X) Gestão do Contrato

RISCO: Não assinatura do contrato.

PROBABILIDADE: (X) Baixa () Média () Alta

IMPACTO: () Baixa () Média (X) Alta

DANO: Atraso na contratação dos serviços. Custos para a Administração.

AÇÃO PREVENTIVA: Verificação se o fornecedor reúne todos os requisitos necessários exigidos no edital.

RESPONSÁVEL: Agente de contratação ou Pregoeiro.

AÇÃO DE CONTINGÊNCIA: Reabertura do certame e volta de fases na licitação para convocação de fornecedor mais bem classificado.

RESPONSÁVEL: Agente de contratação ou Pregoeiro.

ETAPA: PUBLICAÇÃO DO CONTRATO

() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor

(X) Gestão do Contrato

RISCO: Falta de publicidade do ato administrativo.

PROBABILIDADE: (X) Baixa () Média () Alta

IMPACTO: (X) Baixa () Média () Alta

DANO: Descumprimento de formalidade legal.

AÇÃO PREVENTIVA: Adoção de checklist contemplando este item.

RESPONSÁVEL: Diretor de Compras e Licitações.

AÇÃO DE CONTINGÊNCIA: Publicar o contrato tão logo seja detectado a ausência de publicidade.

RESPONSÁVEL: Diretor de Compras e Licitações.

ETAPA: DESIGNAÇÃO DA COMISSÃO DE FISCALIZAÇÃO DO CONTRATO

(X) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor

(X) Gestão do Contrato

RISCO: Falta de publicidade do ato administrativo.

PROBABILIDADE: () Baixa (X) Média () Alta

IMPACTO: () Baixa () Média (X) Alta

DANO: Comprometimento dos resultados esperados. Falhas na fiscalização.

AÇÃO PREVENTIVA: Indicar servidores com conhecimento técnico na área do objeto do contrato. Promover capacitação dos fiscais/gestor do contrato.

RESPONSÁVEL: Secretaria de Administração e Planejamento e Secretaria de Transporte e Obras

AÇÃO DE CONTINGÊNCIA: Substituir fiscal não capacitado para a fiscalização do objeto contrato.

RESPONSÁVEL: Secretaria de Administração e Planejamento e Secretaria de Transporte e Obras



ETAPA: EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS	
() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor	
(X) Gestão do Contrato	
RISCO: Execução em desacordo com o contrato.	
PROBABILIDADE:	() Baixa (X) Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Prejuízo ao erário, responsabilização subsidiária da Administração.
AÇÃO PREVENTIVA:	Notificar e solicitar a resolução imediata.
RESPONSÁVEL:	Fiscalização da obra.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Aplicar sanções previstas no contrato.
RESPONSÁVEL:	Diretor de Compras e Licitações.
RISCO: Não pagamento de salários e benefícios correspondentes à CCT.	
PROBABILIDADE:	() Baixa (X) Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Prejuízo ao erário, responsabilização subsidiária da Administração.
AÇÃO PREVENTIVA:	Realizar verificação mensal de comprovação de quitação de salários e benefícios.
RESPONSÁVEL:	Comissão de fiscalização.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Reter créditos, em valores correspondentes à inadimplência e efetivar pagamento diretamente ao beneficiário e, demonstrada a incapacidade, assunção do contrato.
RESPONSÁVEL:	Diretor de Compras e Licitações.
RISCO: Descumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e com FGTS.	
PROBABILIDADE:	() Baixa (X) Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Prejuízo ao erário, responsabilização subsidiária da Administração.
AÇÃO PREVENTIVA:	Realizar verificação mensal de comprovação de quitação das obrigações trabalhistas e sociais.
RESPONSÁVEL:	Comissão de fiscalização.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Reter créditos, em valores correspondentes à inadimplência e efetivar pagamento diretamente ao beneficiário e, demonstrada a incapacidade, assunção do contrato.
RESPONSÁVEL:	Diretor de Compras e Licitações.
RISCO: Não reposição de mão de obra ausente.	
PROBABILIDADE:	() Baixa (X) Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Prejuízo ao erário.
AÇÃO PREVENTIVA:	Notificar imediatamente a contratada para reposição.
RESPONSÁVEL:	Comissão de fiscalização.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Promover a glosa do valor na nota fiscal.
RESPONSÁVEL:	Diretor de Compras e Licitações.



ETAPA: PRORROGAÇÃO DO CONTRATO	
() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor	
(X) Gestão do Contrato	
RISCO: Prorrogação não vantajosa.	
PROBABILIDADE:	(X) Baixa () Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Prejuízo ao erário.
AÇÃO PREVENTIVA:	Realizar pesquisa de preços com antecedência, com vista a constatar a vantajosidade da prorrogação do contrato.
RESPONSÁVEL:	Diretor de Compras e Licitações.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Negociar junto à contratada, preços mais vantajosos. Não sendo possível, abertura de novo processo licitatório.
RESPONSÁVEL:	Diretor de Compras e Licitações.

ETAPA: ALTERAÇÕES DO CONTRATO	
() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor	
(X) Gestão do Contrato	
RISCO: Desequilíbrio do contrato, percentuais superiores aos fixados na norma, jogo de planilha.	
PROBABILIDADE:	() Baixa () Média (X) Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Prejuízo ao erário.
AÇÃO PREVENTIVA:	Atentar para os requisitos legais sobre acréscimos e supressões de quantidades. Adotar controles adicionais como: sistemas, planilhas.
RESPONSÁVEL:	Diretor de Compras e Licitações.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Realizar os ajustes necessários e, adotar medidas de ressarcimento.
RESPONSÁVEL:	Diretor de Compras e Licitações.

ETAPA: REPACTUAÇÕES / REAJUSTES DO CONTRATO	
() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor	
(X) Gestão do Contrato	
RISCO: Uso de índices distintos dos fixados no contrato, análise inadequada das planilhas.	
PROBABILIDADE:	() Baixa (X) Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Prejuízo ao erário.
AÇÃO PREVENTIVA:	Indicar, no contrato, critérios distintos para ajuste dos preços de mão-de-obra (CCT) e materiais (índices). Contar com apoio profissional da área na análise das planilhas. Realizar pesquisa de mercado, com vista a constatar a permanência da vantajosidade do contrato.
RESPONSÁVEL:	Diretor de Compras e Licitações.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Ajustar os preços conforme o contrato; reter os valores pagos a maior. Negociar preços mais vantajosos.
RESPONSÁVEL:	Diretor de Compras e Licitações.



ETAPA: GARANTIAS DA EXECUÇÃO CONTRATUAL

() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor	
(X) Gestão do Contrato	
RISCO: Não apresentação de garantias ou garantias insuficientes.	
PROBABILIDADE:	() Baixa (X) Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Prejuízo ao erário.
AÇÃO PREVENTIVA:	Exigir, como condição para início dos serviços, garantias de execução contratual para cobertura de despesa pelo inadimplemento de obrigações trabalhistas, previdenciárias e prejuízos a terceiros.
RESPONSÁVEL:	Diretor de Compras e Licitações.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Retenção de valores correspondentes a garantia até sua efetivação. Execução da apólice de seguro.
RESPONSÁVEL:	Diretor de Compras e Licitações.

ETAPA: PAGAMENTOS DOS SERVIÇOS

() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor	
(X) Gestão do Contrato	
RISCO: Não retenção dos valores dos impostos, encargos patronais e da conta vinculada.	
PROBABILIDADE:	(X) Baixa () Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa (X) Média () Alta
DANO:	Responsabilização subsidiária a substituição tributária.
AÇÃO PREVENTIVA:	Certificar-se dos percentuais e valores que deverão ser retidos, de acordo com o Código Tributário, bem como encargos sociais.
RESPONSÁVEL:	Secretaria de Finanças.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Reter e enviar os valores para seus respectivos destinos.
RESPONSÁVEL:	Secretaria de Finanças.

ETAPA: SANÇÕES

() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor	
(X) Gestão do Contrato	
RISCO: Rito processual inadequado ou que não oferece garantias do contraditório e ampla defesa.	
PROBABILIDADE:	(X) Baixa () Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Impossibilidade de reparação dos prejuízos ocorridos.
AÇÃO PREVENTIVA:	Estabelecer, mediante normativa interna, os ritos do processo administrativo disciplinar.
RESPONSÁVEL:	Diretor de Compras e Licitações.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Oferecer as garantias constitucionais à empresa acusada.
RESPONSÁVEL:	Diretor de Compras e Licitações.

ETAPA: ENCERRAMENTO DO CONTRATO	
() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor	
(X) Gestão do Contrato	
RISCO: Não observar se os requisitos do contrato foram plenamente atendidos.	
PROBABILIDADE:	(X) Baixa () Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa (X) Média () Alta
DANO:	Prejuízo ao erário.
AÇÃO PREVENTIVA:	Verificar a inexistência de processo trabalhista, pendências trabalhistas e ressarcimentos.
RESPONSÁVEL:	Comissão de fiscalização.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Notificar a contratada para regularizar as pendências, comunicar a seguradora, reter valores até o limite do ressarcimento.
RESPONSÁVEL:	Comissão de fiscalização.

Nova Trento, 17 de julho de 2025.

TIAGO GUIZONI NETO
Eng. Civil CREA/SC 155.805-8

JAIRZINHO VOLTOLINI
Secretário de Transporte e Obras