



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
MUNICÍPIO DE SANTA ROSA

MAPA DE RISCO DE LICITAÇÃO

1. DADOS DO PROCESSO:

Objeto: Instalação e Comissionamento de Sistemas de Microgeração de Energia Solar Fotovoltaica ON-GRID

2. FASE DA ANÁLISE:

Planejamento da Contratação

3. MAPEAMENTO DE RISCOS:

RISCO 01						
Não aprovação do Estudo Técnico ou do Termo de Referência.						
Probabilidade:		Baixa	x	Média		Alta
Impacto:		Baixa	x	Média		Alta
Dano Potencial						
Atraso no processo de contratação e, conseqüentemente, atraso no início da prestação do serviço.						
Ação Preventiva				Responsável		
Instruir o Estudo Técnico e o Termo de Referência em estrita aderência às disposições dos normativos aplicados à contratação.				Equipe de Planejamento da Contratação		
Ação de Contingência				Responsável		
Alterar o Estudo Técnico e o Termo de Referência para ficar de acordo com o necessário.				Equipe de Planejamento da Contratação		

RISCO 02						
Deficiências do ato convocatório; critérios de julgamento, prazos e sanções, entre outros.						
Probabilidade:	x	Baixa		Média		Alta
Impacto:		Baixa		Média	x	Alta
Dano Potencial						
Encerramento da Licitação.						
Ação Preventiva				Responsável		
Capacitação de servidores; incorporar as atualizações da legislação (acórdãos TCU); Estabelecer rotinas de revisão.				Seção de licitações		
Ação de Contingência				Responsável		
Suspensão da licitação				Seção de licitações		



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
MUNICÍPIO DE SANTA ROSA

RISCO 03						
Selecionar equipe inadequada para realizar o planejamento da contratação						
Probabilidade:	x	Baixa		Média		Alta
Impacto:	x	Baixa		Média		Alta
Dano Potencial						
Realizar estudo falho, incompleto ou impreciso, podendo ocasionar prejuízos na contratação						
Ação Preventiva				Responsável		
Escolher equipe com conhecimentos suficientes para os estudos em tempo hábil para que não haja prejuízos durante a fase de planejamento.				Gestores		
Ação de Contingência				Responsável		
Substituir membros da equipe planejamento que não estejam apresentando bom rendimento.				Equipe de Planejamento de Contratação		
Capacitar os servidores escolhidos para o planejamento.				Equipe de Planejamento de Contratação		
Designar membros com mais experiência em contratações.				Equipe de Planejamento de Contratação		

RISCO 04						
Projeto Básico ou Termo de Referência incompleto ou inadequado.						
Probabilidade:	x	Baixa		Média		Alta
Impacto:		Baixa	x	Média		Alta
Dano Potencial						
1. Elaboração de edital inadequado gerando recursos ou impugnação quando da sua publicação. 2. Atraso no procedimento licitatório devido à republicação do edital. 3. Contratação com prejuízos para administração.						
Ação Preventiva				Responsável		
1. Capacitar pessoal ou designar pessoal capacitado para executar a atividade. 2. Realização de estudos preliminares anteriores a elaboração do projeto básico ou termo de referência.				Secretaria solicitante		
Ação de Contingência				Responsável		
1.Recomendar correções e/ou adequações no termo de referência ou projeto básico. 2. Não aprovar termo de referência ou projeto básico.				Secretaria solicitante		



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
MUNICÍPIO DE SANTA ROSA

RISCO 05						
Ausência de justificativa para contratação.						
Probabilidade:	x	Baixa		Média		Alta
Impacto:	x	Baixa		Média		Alta
Dano Potencial						
1. Não atendimento ao princípio da motivação. 2. Desperdício de recursos devido à contratação de solução menos adequada.						
Ação Preventiva				Responsável		
1. Apresentar justificativa para contratação conforme necessidades e planejamento estratégico da contratante. 2. Levantamento das necessidades da agência.				Secretaria solicitante		
Ação de Contingência				Responsável		
Não aprovar termo de referência ou projeto básico.				Gestor da secretaria solicitante/Seção de Licitações		

RISCO 06						
Descrição inadequada da solução como um todo.						
Probabilidade:	x	Baixa		Média		Alta
Impacto:	x	Baixa		Média		Alta
Dano Potencial						
1. Aquisição de apenas parte da solução. 2. Não atendimento da necessidade que originou a demanda.						
Ação Preventiva				Responsável		
Realizar estudos técnicos preliminares identificando todas as partes da solução necessárias ao atendimento da necessidade que originou a demanda.				Secretaria solicitante		
Ação de Contingência				Responsável		
Não aprovar termo de referência ou projeto básico.				Gestor da secretaria solicitante/Seção de Licitações		

RISCO 07						
Requisitos para a contratação insuficientes ou desnecessários.						
Probabilidade:		Baixa	x	Média		Alta
Impacto:	x	Baixa		Média		Alta
Dano Potencial						
1. Desperdício ou falta de recursos. 2. Não produz resultados capazes de atender à necessidade da contratação. 3. Restrição de competitividade na licitação.						
Ação Preventiva				Responsável		



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
MUNICÍPIO DE SANTA ROSA

1. Desconhecimento sobre as necessidades do objeto a ser contratado. 2. Iniciar a elaboração do termo de referência ou projeto básico após a aprovação dos estudos técnicos preliminares. 3. Definir os requisitos necessários e suficientes para a contratação, de forma que o objeto seja precisamente definido, contemplando os requisitos mínimos de qualidade, segurança e durabilidade.	Secretaria solicitante/Equipe de Planejamento de Contratação
Ação de Contingência	Responsável
1. Melhor capacitação técnica para definir os requisitos mínimos para a contratação conforme legislação.	Secretaria solicitante/Equipe de Planejamento de Contratação

RISCO 08						
Descrição insuficiente do modelo de execução do objeto.						
Probabilidade:	x	Baixa		Média		Alta
Impacto:		Baixa	x	Média		Alta
Dano Potencial						
1. Definição equivocada, no edital de licitação, do regime de execução da contratação por ser derivado do modelo de execução do objeto. 2. Subjetividade para acompanhamento, fiscalização e medição para pagamento do contrato. 3. Contratação sem limite de prazo para execução e entrega do objeto.						
Ação Preventiva				Responsável		
1. Conferência e controle da conformidade do procedimento com utilização de checklist. 2. Definir o regime de execução da contratação derivado do modelo de execução do objeto. 3. Descrever o modelo de execução do objeto contendo: descrição da dinâmica do contrato, definição do método para quantificar a execução do objeto contratado, definição do formato e do conteúdo do instrumento formal que será utilizado nas etapas de solicitação, acompanhamento, fiscalização e recebimento do objeto.				Secretaria solicitante/ Equipe de Planejamento de Contratação		
Ação de Contingência				Responsável		
1. Questionar a área demandante quanto ao modelo de execução do objeto para definir o regime de execução da contratação.				Secretaria solicitante/ Equipe de Planejamento de Contratação/ Seção de Licitações		



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
MUNICÍPIO DE SANTA ROSA

RISCO 09						
Ausência de modelo de gestão do contrato ou modelo insuficiente.						
Probabilidade:	x	Baixa		Média		Alta
Impacto:	x	Baixa		Média		Alta
Dano Potencial						
1. Gestão e fiscalização inadequada do contrato. 2. Não manutenção das condições de habilitação exigidas na licitação. 3. Subjetividade na avaliação da conformidade do objeto.						
Ação Preventiva				Responsável		
1. Capacitar pessoal ou designar pessoal capacitado para executar a atividade de gestão e fiscalização do contrato. 2. Incluir no modelo de gestão a definição de protocolo de comunicação entre contratante e contratada ao longo da execução contratual. 3. Avaliar as condições estabelecidas verificando se são suficientes e possíveis de cumprir para que a necessidade seja atendida. 4. Inserir cláusula contratual de manutenção das condições de habilitação.				Gestor da Secretaria solicitante		
Ação de Contingência				Responsável		
Utilizar modelo de gestão padrão com indicação dos responsáveis pela gestão.				Secretaria solicitante/ Equipe de Planejamento de Contratação/ Seção de Licitações		

RISCO 10						
Critérios inadequados para medição e pagamento.						
Probabilidade:	x	Baixa		Média		Alta
Impacto:	x	Baixa		Média		Alta
Dano Potencial						
1. Desperdício de recursos. 2. Conflito e possíveis atrasos entre contratante e contratada. 3. Contratação não produz resultados capazes de atender às necessidades demandadas.						
Ação Preventiva				Responsável		
1. Estabelecer a previsão de pagamentos por resultados. 2. Apresentar justificativa caso a contratação seja uma exceção ao padrão de pagamento adotado pela administração.				Secretaria solicitante/Equipe de Planejamento de Contratação		
Ação de Contingência				Responsável		
Informar formas de pagamento disponíveis e indicar a que melhor se aplica ao caso.				Departamento de Contabilidade		



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
MUNICÍPIO DE SANTA ROSA

RISCO 11						
Ausência ou insuficiência dos critérios de julgamento das propostas.						
Probabilidade:	x	Baixa		Média		Alta
Impacto:		Baixa	x	Média		Alta
Dano Potencial						
1. Seleção da proposta por critério diverso do objetivo da contratação. 2. Desperdício de recursos. 3. Contratação não produz resultados capazes de atender à necessidade demandada.						
Ação Preventiva				Responsável		
1. Conferência e controle da conformidade do procedimento com utilização de checklist. 2. Escolher o critério de julgamento das propostas que melhor avalie o objeto, em qualidade e economicidade e que atenda a necessidade da administração.				Secretaria solicitante/ Equipe de Planejamento de Contratação		
Ação de Contingência				Responsável		
Questionar a Área Demandante quanto aos critérios de julgamento.				Seção de Licitações		

RISCO 12						
Ausência das obrigações das partes.						
Probabilidade:	x	Baixa		Média		Alta
Impacto:		Baixa	x	Média		Alta
Dano Potencial						
1. Descumprimento contratual pelas partes. 2. Dificuldade na fiscalização do contrato. 3. Não aplicação de penalidades aos responsáveis pelos descumprimentos.						
Ação Preventiva				Responsável		
1. Conferência e controle da conformidade do procedimento com utilização de checklist. 2. Estabelecer as obrigações de ordem técnica das partes para a execução do objeto.				Secretaria solicitante/ Equipe de Planejamento de Contratação		
Ação de Contingência				Responsável		
Estabelecer as obrigações das partes conforme legislação				Secretaria solicitante/Equipe de Planejamento de Contratação		



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
MUNICÍPIO DE SANTA ROSA

RISCO 13						
Inércia frente a descumprimento de obrigações contratuais. Falha ou omissão no registro dos atos e fatos do contrato.						
Probabilidade:		Baixa	x	Média		Alta
Impacto:		Baixa	x	Média		Alta
Dano Potencial						
Deficiência na prestação dos serviços. Prejuízos financeiros a Administração						
Ação Preventiva				Responsável		
Capacitação de servidores; Conhecimento dos termos contratuais e do serviço a ser executado. Conhecimentos das responsabilidades dos fiscais. Estabelecer modelos e rotinas de acompanhamento contratual.				Fiscal técnico e administrativo, Gestor do Contrato		
Ação de Contingência				Responsável		
Sanções administrativas. Responsabilização da Gestão e fiscalização contratual.				Fiscal técnico e administrativo, Gestor do Contrato		

RISCO 14						
Descumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e com FGTS da Contratada.						
Probabilidade:	x	Baixa		Média		Alta
Impacto:		Baixa		Média	x	Alta
Dano Potencial						
Responsabilização subsidiária da Administração						
Ação Preventiva				Responsável		
Capacitação de servidores; Previsão expressa no termo de contrato. Conhecimento dos termos contratuais. Conhecimentos das responsabilidades dos fiscais. Estabelecer modelos e rotinas de acompanhamento contratual.				Fiscal técnico e administrativo, Gestor do Contrato.		
Ação de Contingência				Responsável		
Conferência rotineira do cumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e com FGTS da Contratada. Estabelecer modelos e rotinas de acompanhamento contractual.				Fiscal técnico e administrativo, Gestor do Contrato.		



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
MUNICÍPIO DE SANTA ROSA

4. RESPONSÁVEL PELA ELABORAÇÃO DO MAPA DE RISCO:

Certificamos que a Equipe de Planejamento da Contratação é responsável pela elaboração do presente documento que materializa o Gerenciamento de Riscos da presente contratação.

Santa Rosa, dezembro de 25.

RESPONSÁVEIS	