GERENCIAMENTO DE RISCO (GR)

1. OBJETO

1.1. Contratação de Empresa de Engenharia Especializada para Execução dos Serviços de Pavimentação no Sítio Porteiras, Localizado na Zona Rural do Município de Altinho/PE.

2. MAPA DE RISCO

2.1. O mapa de risco da contratação será retratado tópico abaixo, por meio do documento elaborado para a identificação dos principais riscos que permeiam o procedimento de Concorrência Eletrônica, contendo as ações de controle, prevenção e mitigação dos impactos, materializando-se no mapa de risco da contratação.

2.2. É proporcionada pela análise de incertezas em relação aos objetos, processos críticos e mudanças significativas no ambiente. Seu levantamento dar-se-á pela coleta de informações e percepções por meio de fontes internas e externas.

2.3. São desempenhados pela autoridade/unidade responsável pela gestão e fiscalização do contrato, bem como por quaisquer partes relacionadas, envolvendo a revisão, checagem, vigilância, acompanhamento e em resposta a algum fato expecífico.

2.4. A avaliação de risco para cada fase do contrato é dada a seguir:

Oscar de Almeida Castro Neto
Secretário Municipal de Obras, Infraestrutura e Mobilidade
Urbana - Matr.: 295424

PREFEITURA DO ALTINHO
UNIÃO, INCLUSÃO E IGUALDADE

FASE DE PLANEJAMENTO

FASE	OBJETIVO DA ATIVIDADE	EVENTO DE RISCO	CAUSAS	CONSEQUÊNCIAS	SUGESTÕES DE CONTROLES INTERNOS
Planejamento	Oficialização da demanda	PLA 1. Ausência de levantamento e de formalização da demanda que origina a contratação.	1. Falta de padronização do processo ou de um documento padrão (modelo) para abertura de demanda; 2. Desconhecimento da necessidade de utilização do documento de formalização de demanda (DFD) por parte da área demandante; 3. Falta de sistema que indique a necessidade de ressuprimento para aquisição de insumos; 4. Falta de um instrumento de planejamento de constratações anual do órgão;	1. Contratação que não atenda a uma necessidade da organização; 2. Desperdício de recursos públicos; 3. Retrabalho; 4. Representação de órgãos de controle interno e/ou externo; 5. Contratações repetidas ou fracionamento irregular do objeto;	1. Publicação de normativo, preferencialmente em manual de contratações, estabelecendo modelo, criando obrigatoriedade e indicando prazos e responsáveis; 2. Manualizar o processo de oficialização da demanda, descrevendo todas as etapas/rotinas do processo, estabelecendo prazos e responsáveis para o início e término do processo; 3. Criar checklist para verificação de atendimento dos requisitos iniciais necessários para a abertura de uma demanda na unidade requisitante; 4. Comunicar (circular interno, intranet, reunião interna) periodicamente às áreas demandantes a necessidade e onde obter o modelo de documento para fomalização de demanda (DFD); 5. Instituir sistema, ferramenta ou procedimento de oficialização de demanda, de forma a controlar prazos e responsáveis pelo processo;
Planejamento	Oficialização da demanda	PLA 2. Abertura de demanda por unidade que não seria a requisitante.	1. Falta de padronização do procedimentos; 2. Desconhecimento do processo (fluxo) de abertura de demandas do órgão; 3. Desconhecimento da legislação; 4. Falta de sistema ou modelo de processo que defina ou exija credenciais para inicialização da demanda.	1. Ausência ou incorreção nas informações técnicas relativas à demanda; 2. Retrabalho – necessidade de muitos ajustes para que a solução contratada atenda às necessidades ou abandono da solução contratada; 3. Contratação de uma solução que não atenda à necessidade de negócio que a desencadeou; 4. Desperdício de recursos públicos; 5. Responsabilização dos gestores/agentes públicos; 6. Ineficiência na gestão do processo de aquisições;	1. Padronização do processo da contratação, com orientação institucional (formalizada) estabelecendo que a unidade requisitante deve ser a autora do DFD; 2. Criar checklist para verificação de atendimento dos requisitos iniciais necessários para a abertura de uma demanda no órgão; 3. Comunicar (circular interno, intranet, reunião interna) periodicamente às áreas demandantes a necessidade e onde obter o modelo de documento para abertura de demanda (DFD) e sua contribuição para o êxito do processo da contratação; 4. Instituir sistema, ferramenta ou procedimento de oficialização de demanda, de forma a controlar prazos e responsáveis pelo processo;
Planejamento	Assegurar objetividade e especialização no acompanhamento do processo licitatório	PLA 3. Falha na indicação dos agentes públicos para exercerem as funções do processo licitatório (equipe de planejamento, pregoeiro ou comissão julgadora e executor/fiscal do contrato)	1. Ausência ou falha na identificação das competências necessárias para o desempenho das funções (conforme previsto no Art. 7º da Lei 14.133/2021); 2. Nomeação do servidor sem tempo hábil para atuar na fase de planejamento da contratação (sobrecarga de trabalho/atividades); 3. Insuficiência de servidores; 4. Ausência de um processo de verificação de incompatibilidade entre os agentes públicos indicados e licitantes/contratados habituais da Administração (Inciso III do Art. 7º da Lei 14.133/2021);	1. Erros na elaboração dos artefatos da etapa de planejamento da contratação; 2. Atraso no processo de contratação; 3. Sobrecarga de trabalho; 4. Violação ao princípio da Segregação de Função; 5. Suspensão dos processos licitatórios; 6. Responsabilização dos gestores/agentes públicos; 7. Perda de tempestividade da política pública (demanda); 8. Contratação de empresa cujos sócios sejam servidores da unidade;	1. Realizar o mapeamento das habilidades e treinamentos, incluindo os periódicos, necessários para participar da equipe de planejamento da contratação; 2. Realizar o levantamento das ações de contratação realizadas a fim de permitir a identificação dos integrantes e gerenciar o número de trabalhos envolvidos; 3. Elaborar procedimento operacional padrão (POP) contendo os requisitos e fluxos necessários para cumprir a etapa de seleção de colaboradores/servidores que irão atuar no processo licitatório com ênfase na competência/qualificação e verificações preliminares necessárias (conflitos de interesse, sobrecarga de trabalho, dentre outras que a unidade julgar pertinentes); 4. Estabelecer, no processo de indicação, a obrigatoriedade de realizar pesquisa prévia junto à área de pessoal no sentido de verificar possíveis incompatibilidades quanto à participação dos servidores selecionados em relação à contratação; 5. Promover a supervisão do processo de contratação por outra área da organização de modo que o princípio da segregação de funções esteja sendo obedecido;

Oscar de Almeida Castro Neto
Secretário Municipal de Obras, Infraestrutura e Mobilidade Urbana
Mat.: 295424

Planejamento	Garantir que o processo de contratação seja realizado em conformidade com a legislação	PLA 4. Contratação direta (dispensa ou inexigibilidade) indevida. (evento de risco do tipo operacional/estratégico ou de planejamento)	1. Falta de padronização do processo de contratação; 2. Falha no planejamento da contratação; 3. Desconhecimento das situações que se enquadram como dispensa ou inexigibilidade; 4. Direcionamento para contratação de fornecedor;	1. Não recebimento do objeto que satisfaz às necessidades que originaram à contratação; 2. Desperdício de recursos públicos; 3. Suspensão do processo de contratação por órgãos de controle; 4. Ações judiciais efetuadas por outros interessados; 5. Responsabilização dos gestores.	1. Elaborar os estudos técnicos preliminares, plano de trabalho e termo de referência ou projeto básico e/ou executivo para todas as contratações; 2. Submeter o processo de contratação obrigatoriamente à Assessoria Jurídica ou setor equivalente para que sejam promovidas às análises de regularidade e conformidade, necessárias e pertinentes sobre a dispensa/inexigibilidade; 3. Promover a padronização dos procedimentos relacionados ao processo de contratação por meio de um POP institucional, incluindo checklist com análises necessárias para o correto enquadramento como dispensa/inexigibilidade; 4. Realizar plano de capacitação permanente sobre licitações e contratos administrativos para os colaboradores/servidores que realizam atividades dentro do processo de contratação; 5. Estabelecer previsão de que os ETP's das contratações que se enquadrarem como inexigibilidade/dispensa devam ter a participação de mais de um servidor, mitigando a probabilidade de direcionamento; 6. Utilização do Formulário (checklist) – Contrataçao Direta - Dispensa por Valor, quando aplicável; 7. Manualizar o processo de planejamento da contratação, estabelecendo os procedimentos, fluxos de atividades, definição clara das atribuições de cada ator no processo, bem como a instituição de prazos para cada etapa;
Planejamento	Garantir que o processo de contratação seja realizado em conformidade com a legislação	PLA 5. Contratação direta (dispensa ou inexigibilidade) intencional (evento de risco do tipo integridade)	1. Dolo ou erro intencional; 2. Sentimento de impunidade; 3. Ausência de instrumentos de controle; 4. Ausência ou falha na divulgação dos canais de denúncia;	1. Não recebimento do objeto que satisfaz às necessidades que originaram à contratação; 2. Desperdício de recursos públicos; 3. Suspensão do processo de contratação por órgãos de controle; 4. Ações judiciais efetuadas por outros interessados; 5. Responsabilização dos gestores;	1. Elaborar os estudos técnicos preliminares, plano de trabalho e termo de referência ou projeto básico e/ou executivo para todas as contratações; 2. Submeter o processo de contratação obrigatoriamente à Assessoria Jurídica ou setor equivalente para que sejam promovidas às análises de regularidade e conformidade, necessárias e pertinentes sobre a dispensa/inexigibilidade; 3. Promover a padronização dos procedimentos relacionados ao processo de contratação por meio de um POP institucional, incluindo checklist com análises necessárias para o correto enquandramento como dispensa/inexigibilidade; 4. Realizar plano de capacitação permanente sobre licitações e contratos administrativos para os colaboradores/servidores que realizam atividades dentro do processo de contratação; 5. Estabelecer previsão de que os ETP's das contratações que se enquadrarem como inexigibilidade/dispensa devam ter a participação de mais de um servidor, mitigando a probabilidade de direcionamento; 6. Utilização do Formulário (checklist) - Contrataçao Direta - Dispensa por Valor, quando aplicável; 7. Fortalecer as ações de divulgação da Ouvidoria como canal de denúncia; 8. Manualizar o processo de planejameno da contratação, estabelecendo os procedimentos, fluxos de atividades, definição clara das atribuições de cada ator no processo, bem como a instituição de prazos para cada etapa.
Planejamento	Estudos Técnicos Preliminares (ETP) - necessidade da contratação	PLA 6. Contratação sem realização dos estudos técnicos preliminares.	1. Falta de padronização ou mapeamento do processo de contratação; 2. Pessoal não capacitado ou sem qualificação necessária; 3. Desconhecimento da legislação;	1. Não atendimento da necessidade que originou a contratação; 2. Diminuição da competição e aumento indevido do custo da contratação;	1. Definir/Publicizar norma interna que estabeleça que a Assessoria Jurídica não aprovará processo de contratação que não contenha as informações pertinentes aos estudos técnicos preliminares da contratação; 2. Mapear e padronizar o processo de contratação, contruindo checklist de controle para auxiliar no acompanhamento e cumprimento das etapas previstas;

Oscar de Almeida Castro Ne
Secretário Municipal de Ob
Infraestrutura e Mobili
UrbanaMat - 205

				3. Suspensão da contratação por órgãos de controle; 4. Desperdício de recursos públicos; 5. Licitação deserta; 6. Atraso nas entregas e descumprimento de prazos; 7. Falha na fiscalização contratual; 8. Responsabilização dos gestores; 9. Ineficiência no processo de contratações do órgão;	3. Realizar plano de capacitação permanente para os colaboradores e servidores que elaboram os ETP's.
Planejamento	Estudos Técnicos Preliminares (ETP) - necessidade da contratação	PLA 7. Falha na definição do conteúdo dos ETP's.	1. Falta de qualificação técnica para elaboração do ETP; 2. Falta de padronização dos procedimentos para realização do ETP; 3. Falta de padronização das especificações técnicas dos bens e serviços mais utilizados pela organização; 4. Falta de modelos referenciais de ETP para auxiliar a equipe técnica responsável pela elaboração do documento; 6. Desconhecimento da legislação;	1. Contratação de solução que não atenda à necessidade que originou a contratação (ETP cujo conteúdo não permite atingir seu objetivo); 2. Desperdício de recursos; 3. Retrabalho; 4. Dificuldades na pesquisa de preços; 5. Diminuição da competição; 6. Suspensão da contratação por órgãos de controle; 7. Atraso da contratação; 8. Responsabilização dos gestores; 9. Ineficiência no processo de gestão do órgão;	1. Padronização do processo de contratação, com definição e validação dos requisitos pela unidade demandante; 2. Elaboração de plano de capacitação permantente para os servidores da área de planejamento e da área de licitação; 3. Definição de normas estabelecendo conteúdo mínimo obrigatório dos estudos técnicos preliminares (checklist baseado na Lei 14133/2021); 4. Disponibilização de modelos referenciais de ETP's para auxiliar e orientar os técnicos envolvidos na sua elaboração; 5. Aprimorar ou instituir Relatório com a síntese dos principais problemas identificados no processo de planejamento das compras e contratações de modoa aprimorar continuamente o processo de contratação e servir de orientação para os agentes que participarem do processo de elaboração dos ETP; 6. Elaborar checklist contemplando todas as etapas necessárias para o atendimento da fase de planejamento da contratação e incluir sua obrigatoriedade de execução, ao final desta etapa, por um agente diverso da equipe de planejamento; 7. Instituir em documento formal da órgão, preferencialmente em manual de contratações, que os estudos técnicos que subsidiarem os projetos básicos e termos de referência que contemplem informações acerca de levantamento de mercado e justificativa da escolha da solução a ser contratada, bem como dos demonstrativos;
Planejamento	Estudos Técnicos Preliminares (ETP) - alinhamento aos planos do órgão	PLA 8. Falha ou ausência de análise de alinhamento da contratação aos planos do órgão.	1. Ausência de planejamento estratégico na organização; 2. Ausência de um plano de contratações anual - PCA; 3. Ausência ou falha no processo de análise das contratações alinhado aos intrumentos de planejamento do órgão; 4. Desconhecimento da legislação;	1. Contratação de solução que não atenda à necessidade que originou a contratação; 2. Desperdício de recursos; 3. Retrabalho; 4. Responsabilização dos gestores; 5. Suspensão da contratação por órgãos de controle; 6. Atraso da contratação;	1. Instituição de um plano de contratações anual; 2. Nomear um servidor para acompanhar as contratações e os principais contratos da organização; 3. Estabelecer processo (fluxo) onde esteja previsto a obrigatoriedade de análiseacerca do alinhamento da contratação;
Planejamento	Estudos Técnicos Preliminares (ETP) - necessidade da contratação	PLA 9. Ausência ou falha na análise de necessidade da contratação.	1. Ausência de um PCA; 2. Ausência ou falha no processo de identificação de necessidades do órgão;	1. Contratação de solução que não atenda à organização (aquisições desnecessárias, incompletas ou intempestivas /emergenciais); 2. Desperdício de recursos;	1. Padronização do processo de contratação, com definição e validação dos requisitos pela unidade demandante; 2. Plano de capacitação permantente para os servidores da área de Planejamento 3. Instituir um PCA com aprovação pela Alta Administração;

Oscar de Almeida Castro Neto
Secretário Municipal de Obras, Infraestrutura e Mobilidade Urbana
Mat.: 295424

			3. Falta de qualificação ou orientação técnica dos servidores responsáveis pelo levantamento de necessidades; 4. Definição de requisitos por outra unidade que não a demandante; 5. Atraso nos processos de contratação;	3. Retrabalho; 4. Representação por órgãos de controle; 5. Responsabilização dos gestores;	4. Elaboração de um POP que contenha as orientações para o levantamento de necessidades no âmbito do órgão; 5. Nomear um servidor para acompanhar as contratações e os principais contratos da organização;
Planejamento	Estudos Técnicos Preliminares (ETP) - requisitos da contratação	PLA 10. Falha na definição do conteúdo dos ETP's (falha ou ausência na definição dos requisitos da contratação).	1. Falta de padronização dos processos de contratação; 2. Definição de requisitos por outra unidade que não a demandante; 3. Não participação da unidade demandante na equipe de planejamento da contratação; 4. Falta ou deficiência na capacitação para desempenhar a atividade; 5. Conflito de interesses;	1. Contratação de solução que não atenda à necessidade que originou a contratação; 2. Desperdício de recursos; 3. Retrabalho; 4. Dificuldades na pesquisa de preços; 5. Diminuição da competição; 6. Suspensão da contratação por órgãos de controle; 7. Atraso da contratação; 8. Responsabilização dos agentes públicos; 9. Ineficiência no processo de gestão do órgão;	1. Padronização do processo de contratação, com definição e validação dos requisitos pela unidade demandante; 2. Mapear o processo de contratação; 3. Prever, no mapeamento do processo, etapa de revisão dos artefatos do planejamento para verificar suficiência e adequação dos requisitos; 4. Prever, no mapeamento do processo, que a equipe de planejamento somente inicie a elaboração do termo de referência ou projeto básico após a aprovação dos estudos técnicos preliminares; 5. Instituir plano de capacitação permanente aos servidores; 6. Fortalecer as ações de divulgação da Ouvidoria como canal de denúncia;
Planejamento	Estudos Técnicos Preliminares (ETP) - levantamento de mercado	PLA 11. Falha no levantamento das soluções de mercado disponíveis.	1. Falha na definição dos requisitos técnicos; 2. Falha ou ausência de instrumentos de pesquisa de soluções de mercado; 3. Falta de padronização e mapeamento do processo de contratação; 4. Falta de conhecimento técnico dos servidores envolvidos no planejamento da contratação; 5. Quebra do princípio de imparcialidade da equipe (conflito de interesse);	1. Aumento do preço contratado ou interrupção do processo de aquisição por decisão judicial ou de órgão de controle; 2. Não atendimento da necessidade que originou a contratação; 3. Adoção de tipo de solução obsoleto ou próximo da obsolescência; 4. Restrição indevida e/ou ilegal da competição; 5. Responsabilização dos gestores; 6. Direcionamento da contratação; 7. Falha na justificativa da escolha do tipo de solução a contratar;	1. Mapeamento do processo (fluxo) contendo checklist com as orientações e passos que devem ser atendidos pela equipe de planejamento da contratação (documentação de todas as interações, participação de reuniões sempre em grupo de servidores, em locais públicos e não restritos...); 2. Estabelecer premissa de que o levantamento das soluções de mercado só ocorrerá após a validação dos requisitos pela unidade demandante; 3. Participação da área demandante durante o processo de levantamento das soluções de mercado disponíveis; 4. Estabelecer plano de capacitação aos servidores; 5. Verificar quais os instrumentos necessários para realizar o levantamento das soluções de mercado e pesquisas de preço; 6. Fortalecer as ações de divulgação da Ouvidoria como canal de denúncia;
Planejamento	Estudos Técnicos Preliminares (ETP) - estimativas preliminares dos preços	PLA 12. Falha na definição do conteúdo dos ETP's - falha na estimativa preliminar de preço.	1. Coleta insuficiente de preços ou falta de método para realizar a estimativa; 2. Falta ou ausência de participação dos fornecedores (não respondem às solicitações de cotação ou informam preços irreais); 3. Falta de experiência ou capacitação dos servidores no tema (complexidade da contratação - tema); 4. Sobrecarga de trabalho; 5. Quebra do princípio de imparcialidade;	1. Utilização de parâmetro inadequado para análise da viabilidade da contratação; 2. Dificuldade de justificar as estimativas de preços quando questionados por partes Interessadas; 3. Licitação deserta; 4. Sobrepreço da contratação; 5. Responsabilização dos agentes; 6. Dano à imagem do Órgão; 7. Atraso da contratação;	1. Elaboração de POP estabelecendo procedimento consistente para elaboração de estimativas de preço e as ações para os casos em que julgar ser necessário ação ou apoio complementar na pesquisa; 2. Incluir no POP orientações e cuidados que devem ser seguidos pela equipe de planejamento da contratação durante a atividade de pesquisa de preços (documentação de todas as interações, participação de reuniões sempre em grupo de servidores, ambientes não restritos ...); 3. Registro, por parte da equipe de planejamento da contratação, de memória de cálculo das estimativas de preço, considerando uma cesta de preços, e à formação do BDI, tendo em vista as contratações como serviços comuns de engenharia;

Oscar de Almeida Castro Neto
Secretário Municipal de Obras, Infraestrutura e Mobilidade Urbana
Mat.: 295424

			6. Falha na etapa de levantamento e quantificação dos serviços; 7. Não utilização de sistemas referenciais de custos; 8. Direcionamento dos requisitos;	8. Superfaturamento dos valores contratado;	4. Os preços de contratação de obras poderá ser obtido a partir das composições dos custos unitários previstas no Sistema de Custos Referenciais de Obras – SICRO e SINAPI - Sistema Nacional de Pesquisa de Custos e Índices da Construção Civil, que são as principais tabelas utilizadas no orçamento de obras públicas e serviços de engenharia em geral; 4. Ao fazer a solicitação de propostas ao mercado por meio de ofício, notificando os fornecedores da obrigatoriedade legal da apresentação de propostas com orçamentos válidos; 5. Realizar o registro das últimas pesquisas de maneira a construir uma base de informações sobre os preços praticados pelos mercado; 6. Fortalecer as ações de divulgação da Ouvidoria como canal de denúncia;
Planejamento	Estudos Técnicos Preliminares (ETP) - justificativas para o parcelamento ou não da Solução	PLA 13. Falha nas justificativas para o parcelamento ou não da solução.	1. Não planejar a contratação da solução como um todo; 2. Falhas no planejamento da contratação; 3. Ausência de um plano anual de contratações do órgão; 4. Conflito de interesses; 5. Desconhecimento da legislação; 6. Não integração das partes da solução;	1. Imposibilidade de atender a necessidade de negócio que motivou a contratação; 2. Aumento dos valores contratados; 3. Necessidade de realizar nova contratação para integração das partes da solução; 4. Dano à imagem do órgão; 5. Responsabilização dos agentes públicos; 6. Fracionamento irregular do objeto da contratação para utilizar modalidade mais simples;	1. Estabelecer processo (POP) em que a equipe de planejamento da contratação realize os ETP's identificando todas as partes da solução necessárias ao atendimento da necessidade que motivou a contratação, para somente depois decidir pelo parcelamento ou não para fins de contratação; 2. Estabelecer processo (POP) em que a equipe de planejamento da contratação deva avaliar se a solução é divisível ou não, levando em conta o mercado que a fornece e atentando que a solução deve ser parcelada quando a resposta a todas as 4 perguntas a seguir forem positivas: a) É tecnicamente viável dividir a solução? b) É ecomonicamente viável dividir a solução? c) Não há perda de escala ao dividir a solução? d) Há o melhor aproveitamento do mercado e ampliação da competitividade ao dividir a solução? 3. Verificar os requisitos que a jurisprudência entende como válidos para a demonstração de que o parcelamento não configura fracionamento do objeto, tendo em vista a previsão por exemplo do Art. 71 da 14.1332021, e julgados como Acórdãos do TCU 1796/2018 e 1049/2019); 4. Estabelecer processo (POP) em que a equipe de planejamento da contratação deva avaliar todas as formas de parcelamento possíveis para escolher a que melhor se adequa a contratação pretendida;
Planejamento	Estudos Técnicos Preliminares (ETP) - providências para adequação do ambiente do órgão	PLA 14. Falha ou ausência de avaliação da necessidade de adequação da organização.	1. Desconsideração dos custos para essa adequação na avaliação para a escolha da solução a contratar; 2. Falha na falta de integração entre as órgãos do Município; 3. Falha no levantamento de requisitos; 4. Desconhecimento da estrutura, dos processos e da situação da próprio órgão;	1. Escolha da solução que não é a mais vantajosa para a Administração; 2. Necessidade de nova contratação; 3. Impossibilidade de utilização do produto contratado; 4. Retrabalho; 5. Prejuízo; 6. Contratações emergenciais;	1. Equipe de planejamento da contratação elabora planejamento da adequação do ambiente da organização e considera seus custos na análise que determina a solução que será escolhida; 2. Estabelecer, dentro de um cheklist (POP) elaborado para o processo de contratação, um item explícito para lembrar quanto à análise de necessidade de adequação do órgão;

Oscar de Almeida Castro Neto
Secretário Municipal de Obras, Infraestrutura e Mobilidade Urbana
Mat.: 295424

Planejamento	Estudos Técnicos Preliminares (ETP) - análise de risco	PLA 15. Falha ou ausência de estudo para identificar os eventos não previstos que possam impactar nos objetivos da contratação (análise de riscos).	1. Não realização de análise de riscos; 2. Análise de riscos deficiente, com a desconsideração de riscos relevantes; 3. Desconhecimento da legislação; 4. Desconhecimento da importância da etapa; 5. Elaboração da matriz de riscos sem considerar as orientações previstas nos Art's. 22 e 133 da Lei nº 14.133/2021;	1. Ausência de gerenciamento das incertezas; 2. Não mitigação dos riscos da contratação; 3. Impacto da ocorrência dos eventos incertos da contratação (por exemplo: nos casos de envolvendo contratação de obras, a matriz de riscos pode até evitar a realização de aditivos indevidos;	1. Equipe de planejamento da contratação elabora análise de risco da contratação e da gestão contratual; 2. Análise e avaliação dos eventos apontados e dos controles previstos/existentes; 3. Estabelecer um plano de ação para verificar a implantação dos controles sugeridos, antes da execução da etapa (planejamento, seleção de fornecedor e gestão contratual); 4. Solicitar à equipe de planejamento da contratação que elabore relatório de gerenciamento dos riscos de forma a manter o monitoramento/acompanhamento; 5. Verificar a possibilidade de estabelecer fluxo de gerenciamento dos riscos daetapa de fiscalização contratual de forma a obter o registro e relato dos eventos e dos resultados dos controles implantados; 6. Encaminhamento dos resultados (relatórios de gerenciamento) para conhecimento e tomada de decisão da Alta Administração; 7. Orientar e capacitar as equipes de planejamento da contratação sobre o fluxo,as atividades de gerenciamento (registro e relato) e sua importância para a melhoria do processo de governança institucional nas compras públicas; 8. Avaliação da matriz de riscos previamente à apreciação e autorização de pedidos por parte do contratado;
Planejamento	Estudos Técnicos Preliminares (ETP) - declaração da viabilidade ou não da contratação	PLA 16. Falha ou ausência de análise de viabilidade da contratação.	1. Desconhecimento da legislação; 2. Falta de capacitação da equipe de planejamento; 3. Não considerar todos os aspectos necessários à análise; 4. Falta de processo de contratação mapeado e definido;	1. Não contratação (licitações desertas ou fracassadas); 2. Contratação de fornecedor que não é capaz de entregar a solução contratada; 3. Solução que não produz resultados capazes de atender às necessidades que originaram a contratação; 4. Dano ao erário;	1. Mapear o processo, orientando a equipe de planejamento que execute a lista de verificação (POP/checklist) para servir como orientação e base na análise e justificativas expostas na conclusão da análise de viabilidade da contratação; 2. Orientar e recomendar a leitura das questões elencadas no Guia de Boas Práticas em Contratação de Soluções de Tecnologia da Informação - Riscos e Controles para o Planejamento da Contratação - versão 1.0 (p. 122-124); 3. Estabecer instância de revisão e aprovação das justificativas apresentadas;
Planejamento	Termo de Referência ou Projeto Básico e/ou Executivo	PLA 17. Falha na elaboração de Termo de referência (TR) ou projeto básico (PB) e/ou executivo (PE).	1. Falta de conhecimento técnico ou experiência dos servidores envolvidos no planejamento da contratação; 2. Falha ou inconsistência na etapa de ETP; 3. Falta de entendimento da solução adequada (demanda); 4. Ausência de setor responsável para instrução padronizada e organização de banco de TR ou PB/PE como instrumento de apoio e consulta; 5. Falha na definição dos requisitos do TR ou PB/PE (justificativa, necessidade da contratação, descrição da solução); 6. Ausência de metodologia de melhoria continuada do processo;	1. Desperdício de recursos (financeiro, e pessoal) públicos; 2. TR ou PB/PE cujo conteúdo (requisitos) não permite selecionar a proposta mais vantajosa para a Administração; 3. Contrato sem mecanismos adequados para a gestão contratual; 4. Retrabalho e aumento do prazo para elaboração do TR e PB/PE; 5. Contratação indevida ou que não atenda as necessidades ou demandas do órgão;	1. Elaboração de lista de verificação (checklist) para analisar e avaliar a completude do TR ou PB/PE; 2. Exigência de preenchimento do checklist como requisito para aprovação do TR e PB/PE. 3. Elaboração de plano de capacitação periódica no órgão; 4. Solicitar à equipe de fiscalização contratual que elabore relatório de avaliação dos instrumentos de controle e gestão contratual a fim de utilizá-lo como fonte de dados para evitar falhas, deficiências ou ausência de requisitos importantes nas próximas contratações; 5. Construção de banco de dados com as informações e sugestões encaminhadas nos relatórios - modelos e instrumentos adequados de controle contratual; 6 . Encaminhamento dos resultados (relatórios de gerenciamento) para conhecimento e tomada de decisão da Instância de Governança do Órgão; 7. Orientar e capacitar as equipes de contratação sobre o fluxo, as atividades de gerenciamento (registro e relato) e sua importância para a melhoria do processode governança institucional nas compras públicas; 8. Construção de base de dados contendo modelos de TR e PB/PE com avaliações positivas;

Oscar de Almeida Castro Neto
Secretário Municipal de Obras, Infraestrutura e Mobilidade Urbana
Mat.: 295424

Planejamento	Termo de Referência ou Projeto Básico e/ou Executivo	PLA 18. Falha ou ausência de registro de informações sobre os principais problemas/sugestões identificados no processo de planejamento das compras e contratações para atuar como insumo de melhoria contínua.	1. Ausência de gestor no órgão; 2. Falta de cultura institucional; 3. Falta de processo mapeado e instituído; 4. Desconhecimento dos servidores / falta de capacitação;	1. Deficiência de instrumentos de controle interno e melhoria contínua; 2. Descumprimento de legislação e modelo de boas práticas gerenciais/gestão de riscos; 3. Não atingimento ou dificuldade no atingimento dos objetivos da contratação; 4. Retrabalho; 5. Gestão reativa;	1. Instituir comitê interno de governança; 2. Realizar capacitações periódicas em gestão de riscos das equipes de planejamento da contratação; 3. Estabelecer processo/fluxo onde haja o registro e relato da equipe de planejamento da contratação sobre os problemas/causas/consequências e ações realizadas e posterior encaminhamento para conhecimento e avaliação do setor responsável pela gestão de riscos e/ou do comitê interno de governança da unidade (melhoria contínua do processo de contratação);
Planejamento	Termo de Referência ou Projeto Básico e/ou Executivo	PLA 19. Falhas ou omissões nos quantitativos estimados, constantes em quaisquer das peças, orçamentos, projetos, especificações, memoriais ou estudos técnicos preliminares que ocasione erros nas estimativas de custo da obra inerente a serviço com característica padrão.	1. Falta de conhecimento técnico ou experiência dos servidores envolvidos no planejamento da contratação; 2. Falha ou inconsistência na etapa de ETP; 3. Falta de entendimento da solução adequada (demanda) instrumento de apoio e consulta; 4. Elaboração deficiente do projeto básico; 5. Insuficiência de servidores; 6. Dolo ou erro intencional; 7. Sentimento de impunidade; 8. Falta de capacitação da equipe de planejamento; 9. Ausência de softwares de orçamentação;	1. Descumprimento de legislação e modelo de boas práticas gerenciais/gestão de riscos; 2. Não atingimento ou dificuldade no atingimento dos objetivos da contratação; 3. Retrabalho; 4. Falha atendimento das necessidades da area demandante do serviço; 5. Impossibilidade de aditivo contratural (acréscimo e/ou suspensão); 6. Dano ao erário publico; 7. Possivel impugnação do edital; 8. Dano à imagem do Órgão;	1. Elaboração de Plano de Capacitação Periódica na Unidade; 2. Orientar e capacitar as equipes de contratação sobre o fluxo, as atividades de gerenciamento (registro e relato) e sua importância para a melhoria do processo de governança institucional nas compras públicas; 3. Realizar adequado levantamento das reais necessidades da área demandante do serviço; 4. Envolver setores responsáveis na instrução inicial do processo, solicitando a ratificação ou retificqção dos objetos; 5. Utilizar softwares no processo de orçamentação do objeto solicitado pela unidade;
Planejamento	Termo de Referência ou Projeto Básico e/ou Executivo	PLA 20. Cronograma fisico-financeiro incompatível com a demanda.	1. Falta de conhecimento técnico ou experiência dos servidores envolvidos no planejamento da contratação; 2. Falha ou inconsistência na etapa de ETP; 3. Falta de entendimento da solução adequada (demanda) instrumento de apoio e consulta; 4. Elaboração deficiente do projeto básico; 5. Insuficiência de servidores; 6. Dolo ou erro intencional; 7. Sentimento de impunidade; 8. Falta de capacitação da equipe de planejamento;	1. Descumprimento de legislação e modelo de boas práticas gerenciais/gestão de riscos; 2. Não atingimento ou dificuldade no atingimento dos objetivos da contratação; 3. Retrabalho; 4. Falha atendimento das necessidades da area demandante do serviço; 5. Possivel impugnação do edital; 6. Dano à imagem do Órgão;	1. Elaboração de plano de capacitação periódica no órgão; 2. Orientar e capacitar as equipes de contratação sobre o fluxo, as atividades de gerenciamento (registro e relato) e sua importância para a melhoria do processo de governança institucional nas compras públicas; 3. Realizar adequado levantamento das reais necessidades da área demandante do serviço; 4. Envolver setores responsáveis na instrução inicial do processo, solicitando a ratificação ou retificação dos objetos; 5. Embasamento no dimensionamento de mão de obra e indices de produtividade dos serviços, com a real descrição e expectativa da demanda; 6. Capacitação técnica satisfatória para análise e aferimento dos prazos;

Oscar de Almeida Castro Neto
Secretário Municipal de Obras
Infraestrutura e Mobilidade
UrbanaMat.: 295424

Planejamento	Termo de Referência ou Projeto Básico e/ou Executivo	PLA 21. Ações de órgãos ambientais, corpo de bombeiros, dentre outros, que ensejem em alterações de projeto(s).	1. Falta de conhecimento técnico ou experiência dos servidores envolvidos no planejamento da contratação; 2. Falha ou inconsistência na etapa de ETP; 3. Falta de entendimento da solução adequada (demanda) instrumento de apoio e consulta; 4. Elaboração deficiente do projeto básico; 5. Insuficiência de servidores; 6. Dolo ou erro intencional; 7. Sentimento de impunidade; 8. Falta de capacitação da equipe de planejamento;	1. Descumprimento de legislação e modelo de boas práticas gerenciais/gestão de riscos; 2. Não atingimento ou dificuldade no atingimento dos objetivos da contratação; 3. Retrabalho; 4. Alteração de custos e do cronograma físico-financeiro; 5. Eventual paralisação do prosseguimento da demanda;	1. Elaboração de plano de capacitação periódica no órgão; 2. Orientar e capacitar as equipes de contratação sobre o fluxo, as atividades de gerenciamento (registro e relato) e sua importância para a melhoria do processo de governança institucional nas compras públicas; 3. Possibilidade de revisão contratual mediante a apresentação de justificativas e documentos comprobatórios;
Planejamento	Garantir que o julgamento das propostas de habilitação e preços seja realizado em conformidade com a legislação	PLA 22. Ausência de capacidade técnica por parte do responsável pela fase de seleção do fornecedor (pregoeiro, comissão julgadora)	1. Erro na escolha dos responsáveis (pregoeiro, comissão) por ausência deverificação de capacidade técnica do servidor; 2. Ausência de pessoal qualificado para exercer a função de pregoeiro ou comissão julgadora;	1. Contratação de objeto que não atenda à necessidade; 2. Não detecção de descumprimento de exigências do certame; 3. Atraso no processo licitatório devido à recursos das empresas participantes questionando comissão julgadora (pregoeiro); 4. Interrupção da contratação; 5. Suspensão do contrato; 6. Seleção de proposta menos vantajosa à Administração;	1. Formar quadro de servidores/empregados com capacitação adequada a exercer os vários papéis na seleção de fornecedores (pregoeiro, comissão); 2. Instruir servidores ou outro representante da Administração Pública nomeado para atuar em algum dos papéis da seleção de fornecedor e que não detenha competências para tal a notificar formalmente autoridade que o nomeou sobre sua falta de competência; 3. Elaborar plano de capacitação dos servidores.
Planejamento	Garantir que o julgamento das propostas de habilitação e preços seja realizado em conformidade com a legislação	PLA 23. Falha na seleção de fornecedores - descumprimento ou erro na execução dos procedimentos mapeados /padronizados	1. Desconhecimento da legislação; 2. Imaturidade do órgão no que diz respeito à governança corporativa;	1. Ineficiência nos procedimentos de seleção do fornecedor; 2. Falha nos procedimentos de seleção de fornecedor; 3. Representações e questionamentos judiciais sobre os procedimentos de seleção do fornecedor; 4. Falta de uniformidade dos ritos executados pelos servidores; 5. Retrabalho e prejuízo ao erário público.	1. Mapeamento das etapas e atividades necessárias a fim de construir um POP / checklist que seja utilizado e respondido pelo responsável após a realização do pregão/julgamento ou concorrência; 2. Elaboração e preenchimento do checklist/POP após cada pregão/julgamento ou concorrência; 3. Estabelecer como fluxo/procedimento que a assinatura contratual se dará apenas quando houver o atendimento ao preenchimento do checklist/POP da fase de seleção do fornecedor; 4. Estabelecer fluxo em que a Autoridade competente expede orientações sobre a condução do processo administrativo para a fase de seleção do fornecedor; 5. Capacitação constante dos servidores que atuam nessa etapa;
Planejamento	Garantir que o julgamento das propostas de habilitação e preços seja realizado em	PLA 24. Falha na seleção de fornecedores - estabelecimento de prazo (curto ou inexequível) para	1. Desconhecimento da legislação e do rito do pregão por parte da equipe de planejamento da contratação ou do edital; 2. Ausência de mapeamento do processo; 3. Conduta dolosa do servidor (conflito de interesse, vantagem indevida, corrupção);	1. Desclassificação indevida da proposta mais vantajosa para a Administração; 2. Contratação mais onerosa para a Administração Pública; 3. Suspensão, cancelamento ou interrupção da licitação;	1. Encaminhar o edital para análise prévia de um representante da área gestora da etapa de seleção do fornecedor; 2. Orientar (cartilha ou normativo/orientação técnica) para que as equipes de elaboração do projeto básico/termo de referência conheçam o fluxo e prazos estabelecidos pela lei para ajuste de propostas pelos fornecedores;

Oscar de Almeida Castro Neto
Secretário Municipal de Obras
Infraestrutura e Mobilidade
UrbanaMat.: 295424

	conformidade com a legislação	ajuste de proposta (exemplo: proposta complexa e composta por dezenas de itens) após a fase de lances do pregão.		4. Atraso e retrabalho;	3. Mapeamento das etapas e atividades necessárias a fim de construir um POP que seja utilizado e respondido pelo responsável após a realização da atividade; 4. Fortalecer as ações de divulgação da Ouvidoria como canal de denúncia;
Planejamento	Garantir que o julgamento das propostas de habilitação e preços seja realizado em conformidade com a legislação	PLA 25. Falha na seleção de fornecedores - (falha operacional na avaliação do mérito do recurso durante a fase de intenção e/ou na etapa de homologação da proposta vencedora).	1. Desconhecimento legal por parte da equipe de seleção de fornecedor; 2. Ausência de mapeamento do processo;	1.Retardo do fim do procedimento licitatório (ante a declaração de nulidade da decisão e necessidade de refazimento de todos os atos decorrentes do ato nulo); 2. Indeferimento de recurso em fase inapropriada e por agente público ilegítimo; 3. Prejuízo ou dano ao erário; 4. Responsabilização do agente público; 5. Indeferimento indevido de recurso por parte do agente público;	1. Orientar expressa e constantemente a comissão de licitação que, no juízo de admissibilidade das intenções de recurso, avaliam-se somente os pressupostos recursais (sucumbência, tempestividade, legitimidade, interesse e motivação); 2. Mapeamento das etapas e atividades necessárias a fim de construir um POP / checklist que seja utilizado e respondido pelo responsável após a realização das atividades;
Planejamento	Garantir que o julgamento das propostas de habilitação e preços seja realizado em conformidade com a legislação	PLA 26. Falha na seleção de fornecedores - erro na análise de documentação da empresa (falta de documentos ou apresentação de documentação falsa).	1. Exame inadequado dos documentos de habilitação e propostas de preços; 2. Falta de capacitação dos agentes públicos na condução do julgamento das propostas de habilitação e preços - desconhecimento da legislação; 3. Conflito de interesse; 4. Falta de pessoal;	1. Seleção de empresa sem capacidade técnica/ operacional, econômica e financeira; 2. Ocorrência de recursos e impugnações pelos demais paricipantes do processo licitatório; 3. Atraso na conclusão da licitação; 4. Suspensão/Cancelamento do contrato; 5. Dano à imagem do Órgão; 6. Seleção de proposta menos vantajosa à Administração;	1. Designação formal de equipe técnica qualificada para auxiliar a Comissão de licitação na análise da documentação de habilitação e propostas de preços nas licitações que visem a contratação de objetos mais complexos; 2. Mapeamento das etapas e atividades necessárias a fim de construir um POP / checklist que seja utilizado e respondido pelo responsável após a realização das atividades de seleção do fornecedor; 3. Realizar o levantamento da quantidade de certames conduzidos por cada pregoeiro/comissão julgadora para evitar o acúmulo; 4. Capacitação dos servidores envolvidos na etapa de seleção do fornecedor;
Planejamento	Garantir que o julgamento das propostas de habilitação e preços seja realizado em conformidade com a legislação	PLA 27. Falha na seleção de fornecedores - erro ou ausência no atendimento aos princípios da transparência pública do certame (deficiência na divulgação de datas/ horas dos eventos relacionados aos pregões eletrônicos ou nas informações divulgadas)	1. Falha no controle de publicidade dos atos administrativos; 2. Desconhecimento dos atos e prazos previstos em lei por parte dos servidores; 3. Direcionamento para contratação de fornecedor;	1. Descumprimento dos princípios da publicidade, transparência e isonomia; 2. Impedimento de as licitantes praticarem atos no certame licitatório (manifestação da intenção de recorrer); 3. Cancelamento, paralisação e atraso nos processos licitatórios;	1. Capacitação dos servidores envolvidos na etapa de seleção do fornecedor e da assessoria de comunicação; 2. Mapeamento das etapas e atividades necessárias a fim de construir um POP / checklist que seja utilizado e respondido pelo responsável após a realização do pregão/julgamento ou concorrência; 3. Fortalecer as ações de divulgação da Ouvidoria como canal de denúncia;

Oscar de Almeida Castro Neto
Secretário Municipal de Obras, Infraestrutura e Mobilidade Urbana
Mat.: 295424

Planejamento	Garantir que o julgamento das propostas de habilitação e preços seja realizado em conformidade com a legislação	PLA 28. Retardar, empresa convocada, a execução de seu objeto ou não manter sua proposta.	1. Condutas éticas inadequadas de servidores /colaboradores/da própria empresa; 2. Conflito de interesse; 3. Morosidade administrativa; 4. Falta de capacitação dos agentes públicos no Processo de Contratação/ Gestão Contratual; 5. Falta de instrumentos contratuais de controle e punição; 6. Não aplicação ou desconhecimento da legislação e dos instrumentos contratuais de controle e punição;	1. Atraso no processo de contratação; 2. Aumento dos custos e valores contratuais; 3. Imagem negativa ao órgão; 4. Comprometimento dos resultados Esperados;	1. Nomear colaborador com atribuição de acompanhar os principais contratos da organização; 2. Verificar se na análise de riscos elaborada pela equipe de planejamento da contratação existe alguma ação de controle prevista; 3. Instituir plano permanente de capacitação dos servidores. 4. Fortalecer as ações de divulgação da Ouvidoria como canal de denúncia.
Planejamento	Garantir que o julgamento das propostas de habilitação e preços seja realizado em conformidade com a legislação	PLA 29. Desistência da empresa convocada dentro do prazo de validade da proposta de celebrar o contrato	1. Descumprimento à legislação;	1. Atraso no processo de contratação; 2. Aumento dos custos e valores contratuais; 3. Favorecimento de ambiente propício a combinação entre licitantes para fraude; 4. Frustração do interesse público;	1. Iniciar a instauração do procedimento administrativo (comissão de licitação) para apuração dos caso em que o vencedor da fase de lances não é o adjudicatário doobjeto do certame; 2. Verificar se na análise de riscos elaborada pela equipe de planejamento da contratação existe alguma ação de controle prevista; 3. Fortalecer a divulgação e ações da Ouvidoria;
Planejamento	Garantir que o julgamento das propostas de habilitação e preços seja realizado em conformidade com a legislação	PLA 30. Impugnação do edital	1. Erros no edital; 2. Erros na documentação básica do termo de referência ou projeto básico e/ou executivo;	1. Atraso na contratação da empresa e consequente dificuldades para o setor demandante; 2. Frustração do interesse público; 3. Imagem negativa ao órgão; 4. Cancelamento, paralisação e atraso nos processos licitatórios;	1. Elaborar edital com critérios adequados à legislação vigente; 2. Revisar todas as peças técnicas do projeto básico e/ou executivo de engenharia; 3. Reestimativa e relançamento do edital no menor prazo possível; 4. Compatibilizar informações com o Termo de Referência; 5. Treinamento da equipe de apoio
Planejamento	Garantir que o julgamento das propostas de habilitação e preços seja realizado em conformidade com a legislação	PLA 31. Fracasso da licitação	1. Propostas com preços manifestamente superiores aos praticados no mercado; 2. Propostas incompatíveis com os fixados pelos órgãos oficiais competentes;	1. Atrasos da execução do objeto com aumento da demanda de tráfego não Atendido; 2. Comprometimento do desenvolvimento e segurança da região.	1. Realizar o adequado levantamento das necessidades de execução com preços compatíveis e atualizados ao valor de mercado; 2. Envolver setores responsáveis na instrução inicial do processo, solicitando ratificação ou retificação dos objetos; 3. Formar grupo de trabalho com conhecimento técnico e com experiência, com conhecimento do e condições necessárias em editais;

Oscar de Almeida Castro Neto
Secretário Municipal de Obras.
Infraestrutura e Mobilidade
UrbanaMat.: 295424

PREFEITURA DO ALTINHO
UNIÃO, INCLUSÃO E IGUALDADE

FASE DE GESTÃO CONTRATUAL E EXECUÇÃO DO OBJETO CONTRATADO

FASE	OBJETIVO DA ATIVIDADE	EVENTO DE RISCO	CAUSAS	CONSEQUÊNCIAS	SUGESTÕES DE CONTROLES INTERNOS
Gestão Contratual e Execução de Objeto	Indicar fiscal(is) para acompanhamento do contrato	GTC 01. Ausência ou falha na etapa de nomeação dos fiscal(is) de contratos	1. Falta de padronização ou definição do processo; 2. Ausência ou erro na identificação e gestão das competências necessárias para o desempenho das funções, conforme orientações previstas nos Art. 7º, 8º e 9º da Lei 14.133/2021; 3. Falha ou ausência de verificação de capacidade técnica do executor ou comissão executora; 4. Ausência de pessoal qualificado para exercer a função de executor de contratos; 5. Nomeação de servidor com acúmulo de trabalho ou atividades; 6. Insuficiência de servidores; 7. Falha no planejamento das contratações;	1. Descumprimento da norma; 2. Indicador de servidor sem capacidade Técnica; 3. Falha no processo de fiscalização; 4. Falta de tempo para as atividades de fiscalização contratual; 5. Atraso na execução contratual; 6. Responsabilização dos gestores/agentes Públicos; 7. Questionamento da legitimidade dos atos praticados na gestão contratual; 8. Execução contratual em desconformidade com o Termo de Referência e/ou Projeto Básico e/ou Executivo; 9. Dano ao Erário;	1. Definir e mapear as etapas do processo de gestão contratual; 2. Elaborar um checklist que auxilie na verificação do atendimento das etapas definidas no controle anterior; 3. Realizar levantamento das habilidades/competências necessárias para a correta fiscalização contratual; 4. Estabelecer mecanismo (fluxo) que permita ao(s) fiscal(is) utilizar(em) assessoramento jurídico e do controle interno do órgão, a fim de dirimir dúvidas e subsidiá-lo(s) com informações relevantes para prevenir riscos na execução contratual; 5. Realizar (ou indicar) capacitações e reuniões técnicas periódicas para os servidores envolvidos no processo de contratação; 6. Elaborar banco de dados para auxiliar no controle do número de fiscalizações realizadas pelos servidores do Órgão;
Gestão Contratual e Execução de Objeto	Realizar o acompanhamento e fiscalização contratual	GTC 02. Diferenças de entendimento e expectativas (desalinhamento) entre as partes	1. Falta de clareza dos elementos básicos do contrato; 2. Falta de tempestividade no atendimento e esclarecimento de dúvidas entre as partes e agentes envolvidos no contrato; 3. Falhas na elaboração do Termo de Referência e/ou Projeto Básico e/ou Executivo;	1. Atraso durante a execução do contrato devido à necessidade de esclarecer os pontos com entendimento divergente; 2. Falha na fiscalização contratual; 3. Responsabilização dos agentes públicos; 4. Dano ao erário; 5. Retrabalho; 6. Frustração do interesse público;	1. Realização de reunião inicial, prevista no modelo de gestão do contrato, e documentação de todos os esclarecimentos realizados em um ata, a qual deve ser assinada por representantes das partes contratante e contratada; 2. Realização de reunião inicial entre equipe de planejamento da contratação, controle interno e fiscal do contrato para esclarecer dúvidas técnicas e admistrativas que possam existir; 3. Estabelecer processo/modelo/fluxo/etapas/pontos que auxiliem a fiscalização; 4. Prever, no modelo de fiscalização (processo) a possibilidade de reuniões técnicas de "ponto de controle" entre as áreas administrativa, jurídica, controle interno e técnica para manter o alinhamento do entendimento e facilitar esclarecimentos que possam surgir durante a execução contratual (veja o art. 169, incisos I e II da 14.133/2021, que trata das linhas de controle - 1ª e 2ª);
Gestão Contratual e Execução de Objeto	Realizar o acompanhamento e fiscalização contratual	GTC 03. Ausência ou falha de procedimentos e instrumentos (modelos, checklists, sistemas) para auxiliar na fiscalização contratual	1. Falta de padronização ou definição do processo; 2. Falta de maturidade institucional; 3. Constantes mudanças administrativas;	1. Não detecção de descumprimento Contratual; 2. Atraso na execução contratual; 3. Responsabilização dos gestores/agentes Públicos; 4. Dano ao erário; 5. Frustração do interesse público;	1. Mapear o processo, orientando a equipe de execução e fiscalização que execute a lista de verificação (POP/checklist) para servir como orientação e base da gestão contratação; 2. Realizar capacitações periódicas da equipe de fiscalização contratual; 3. Realizar benchmarking com outros órgãos para verificar boas práticas; 4. Sistematizar (aplicações, softwares, planilhas e documentos eletrônicos) os instrumentos de verificação (checklists, formulários) de forma a assegurar um acompanhamento e fiscalização mais próximo e detalhado;
Gestão Contratual e	Realizar o acompanhamento e fiscalização	GTC 04. Falha ou ausência de gerenciamento dos	1. Ausência de instância de governança; 2. Falta de cultura institucional;	1. Deficiência de instrumentos de controle interno existentes;	1. Realizar capacitações periódicas em Gestão de Riscos da equipe de fiscalização contratual;

Oscar de Almeida Castro Neto
Secretário Municipal de Obras, Infraestrutura e Mobilidade
UrbanaMat.: 295424

Execução de Objeto	contratual	riscos pelas áreas responsáveis (CIG, gerentes/proprietários de risco)	3. Desconhecimento da metodologia e da ferramenta;	2. Descumprimento de legislação e modelo de boas práticas; 3. Responsabilização dos gestores/agentes públicos; 4.Dano ao Erário; 5. Não atingimento dos objetivos da contratação; 6. Retrabalho; 7. Gestão reativa;	2. Normatizar a obrigatoriedade do gerenciamento dos riscos mapeados na etapa de planejamento da contratação; 3. Estabelecer processo/fluxo onde o registro e relato dos monitoramentos realizados pelos órgãos de planejamento, pela Comissão de Licitação e pelos fiscais (gerentes de risco) do contrato sejam levados ao conhecimento e avaliação do setor responsável pela Gestão de Riscos (melhoria contínua do processo de contratação);
Gestão Contratual e Execução de Objeto	Realizar o acompanhamento e fiscalização contratual	GTC 05. Execução do objeto contratual em desacordo com o contrato	1. Falta de padronização ou definição do processo; 2. Falha ou ausência de verificação de capacidade técnica do executor; 3. Ausência de pessoal qualificado para exercer a função de fiscal de contratos; 4. Falta de clareza dos elementos básicos do contrato; 5. Falta de tempestividade no atendimento e esclarecimento de dúvidas entre as partes e agentes envolvidos no contrato; 6. Falta de maturidade institucional; 7. Constantes mudanças administrativas;	1. Execução contratual em desconformidade com o Termo de Referência e/ou Projeto Básico e/ou Executivo; 2. Dano ao Erário; 3. Responsabilização dos agentes públicos; 4. Falha no atendimento das necessidades da obra e/ou serviço; 5. Solução diversa da proposta nos instrumentos convocatórios;	1. Fiscalização periodica a ser realizada pela Contratante; 2. Determinação clara do objeto contratual; 3. Capacitar a equipe de fiscalização do contrato para identificar fraudes com maior Facilidade; 4. Durante a vigência do contrato, instauração de procedimento de inadimplência contratual, com vistas à aplicação de penalidades contratuais;
Gestão Contratual e Execução de Objeto	Realizar o acompanhamento e fiscalização contratual	GTC 06. Atrasos na execução do contrato ou baixa produtividade	1. Falta de padronização ou definição do processo; 2. Falha ou ausência de verificação de capacidade técnica do executor; 3. Ausência de pessoal qualificado para exercer a função de fiscal de contratos; 4. Falta de clareza dos elementos básicos do contrato; 5. Falta de tempestividade no atendimento e esclarecimento de dúvidas entre as partes e agentes envolvidos no contrato;	1. Execução contratual em desconformidade com o Termo de Referência e/ou Projeto Básico e/ou Executivo; 2. Dano ao Erário; 3. Responsabilização dos agentes públicos; 4. Aumento do custo e demora na entrega da obra ou serviço; 5. Descontinuidade dos serviços;	1. Fiscalização periodica a ser realizada pela Contratante; 2. Durante a vigência do contrato, instauração de procedimento de inadimplência contratual, com vistas a aplicação das penalidades contratuais;
Gestão Contratual e Execução de Objeto	Realizar o acompanhamento e fiscalização contratual	GTC 07. Ocorrência de eventos climáticos e ambientais extremos, como chuvas, alagamentos, raios e outros eventos climáticos extraordinários na	1. Ocorrências climáticas não previstas;	1. Aumento de custos e atraso no cronograma por caso fortuito ou força maior; 2. Perda de serviços e/ou materiais; 3. Danos às instalações; 4. Mudança no cronograma da obra; 5. Dificuldade de acesso à obra;	1. Caberá a Contratante análise das circunstâncias e ações possíveis; 2. Possibilidade de prorrogação de prazo equivalente ao número de dias de chuva além da média histórica do local, durante o período total de execução da obra, segundo informações obtidas no endereço eletrônico do INMET. Também poderão ser admitidas outras prorrogações de prazo estritamente para reparar os estragos causados pelas ocorrências climáticas;

Oscar de Almeida Castro Neto
Secretário Municipal de Obras, Infraestrutura e Mobilidade Urbana
Mat.: 295424

3. MATRIZ DE RISCO

Fundamentação: De acordo com o mapa de riscos, o contrato poderá identificar os riscos contratuais previstos e presumíveis e prever matriz de alocação de riscos, alocando-os entre contratante e contratado, mediante indicação daqueles a serem assumidos pelo setor publico ou pelo setor privado, ou mesmo a serem compartilhados. (caput do Art. 330 da Lei 14.133/21).

3.1. A matriz de riscos é uma cláusula contratual definidora de riscos e de responsabilidades entre as partes e caracterizadora do equilíbrio econômico-financeiro inicial do contrato, em termos de ônus financeiro decorrente de eventos supervenientes à contratação, contendo, a listagem de possíveis eventos supervenientes à assinatura do contrato que possam causar impacto em seu equilíbrio econômico-financeiro e previsão de eventual necessidade de prolação de termo aditivo por ocasião de sua ocorrência.

3.2. De acordo com o Art. 316 do Decreto nº 1525 que regulamenta a Lei nº 14.133/21, deverá ser definido procedimento para gestão de riscos, de acordo com a realidade do órgão, de forma a mapear, analisar e definir a conduta a ser adotada em caso da concretização de riscos.

3.3. Atendidas as condições do contrato e da matriz de alocação de riscos, será considerado mantido o equilíbrio econômico-financeiro, renunciando as partes aos pedidos de restabelecimento do equilíbrio relacionados aos riscos assumidos.

3.4. Assim, sob o foco do gerenciamento de riscos, cujas probabilidades de ocorrência e dos respectivos impactos nos resultados do projeto, deverão ser mensurados e avaliados mediante a técnica metodológica adotada apresentada a seguir, onde a matriz de risco orientará os trabalhos desenvolvidos durante o contrato.

Avaliação de Riscos e Controles

3.5. A matriz de risco, mensurará os riscos inerentes, identificando e avaliando as probabilidades de ocorrência, o impacto gerado, nivel de risco, tratamentos e o apetite a riscos que a Administração estará disposta a suportar.

Oscar de Almeida Castro Neto
Secretário Municipal de Obras, Infraestrutura e Mobilidade Urbana
Mat.: 295424

MATRIZ DE RISCO						
IMPACTO	Muito Alto	5	10	15	20	25
	Alto	4	8	12	16	20
	Médio	3	6	9	12	15
	Baixo	2	4	6	8	10
	Muito Baixo	1	2	3	4	5
PROBABILIDADE		Raro	Pouco Provável	Provável	Muito Provável	Praticamente Certo

Escala de Probabilidades

3.6.Para cada risco identificado, deverá ser analisado as propabilidades de sua ocorrência, utilizando os parametros descritos através da tabela abaixo:

ESCALA DE PROBABILIDADES		
PESO	ESCALA	DESCRIÇÃO
1	Raro	Acontece apenas em situações excepcionais; não há histórico conhecido do evento ou não há indícios que sinalizem sua ocorrência
2	Pouco Provável	O histórico conhecido aponta para baixa frequência de ocorrência no prazo associado ao objetivo
3	Provável	Repete-se com frequência razoável no prazo associado ao objetivo ou há indícios que possa ocorrer nesse horizonte
4	Muito Provável	Repete-se com elevada frequência no prazo associado ao objetivo ou há muitos indícios que ocorrerá nesse horizonte
5	Praticamente Certo	Ocorrência quase garantida no prazo associado ao objetivo

Escala de Impacto

3.7.Outro parametro a ser analisado, será a escala de impacto que cada um dos riscos gerará ao contrato, conforme as definições da tabela a seguir:

ESCALA DE IMPACTO		
PESO	ESCALA	DESCRIÇÃO
1	Muito Baixo	Compromete minimamente o atingimento do objetivo, para fins práticos, não altera o alcance do objetivo/resultado.
2	Baixo	Compromete em alguma medida o alcance do objetivo, mas não impede o alcance da maior parte do objetivo/resultado.
3	Médio	Compromete razoavelmente o alcance do objetivo/resultado.
4	Alto	Compromete a maior parte do atingimentodo objetivo/resultado.
5	Muito Alto	Compromete totalmente ou quase totalmente o atingimento do objetivo/resultado.

Nível de Risco

3.8.Em posse da combinação das informações Probabilidade x Impacto, será estabelecido os seguintes níveis de risco:

NÍVEL DE RISCO
Pequeno
Moderado
Alto
Crítico

Oscar de Almeida Castro Neto
Secretário Municipal de Obras, Infraestrutura e Mobilidade Urbana
Mat.: 295424

3.9.De acordo com mapa de risco, descrito no item "3.0 – Mapa de Risco", segue abaixo a análise dos riscos encontrados pelos códigos de cada item:

NÍVEL DE RISCO				
CÓDIGO	**RISCO**	**PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA**	**IMPACTO**	**NÍVEL DE RISCO**
PLA - FASE DE PLANEJAMENTO				
PLA 1	Ausência de levantamento e de formalização da demanda que origina a contratação.	Pouco Provável	Alto	8
PLA 2	Abertura de demanda por unidade que não seria a requisitante.	Pouco Provável	Alto	8
PLA 3	Falha na indicação dos agentes públicos para exercerem as funções do processo licitatório (equipe de planejamento, pregoeiro ou comissão julgadora e executor/fiscal do contrato)	Pouco Provável	Alto	8
PLA 4	Contratação direta (dispensa ou inexigibilidade) indevida. (evento de risco do tipo operacional /estratégico ou de planejamento)	Pouco Provável	Alto	8
PLA 5	Contratação direta (dispensa ou inexigibilidade) intencional (evento de risco do tipo integridade)	Pouco Provável	Alto	8
PLA 6	Contratação sem realização dos estudos técnicos preliminares	Pouco Provável	Alto	8
PLA 7	Falha na definição do conteúdo dos ETP's	Pouco Provável	Alto	8
PLA 8	Falha ou ausência de análise de alinhamento da contratação aos planos do órgão.	Pouco Provável	Alto	8
PLA 9	Ausência ou falha na análise de necessidade da contratação.	Pouco Provável	Alto	8
PLA 10	Falha na definição do conteúdo dos ETP's (falha ou ausência na definição dos requisitos da contratação).	Pouco Provável	Alto	8
PLA 11	Falha no levantamento das soluções de mercado disponíveis.	Pouco Provável	Alto	8
PLA 12	Falha na definição do conteúdo dos ETP's - falha na estimativa preliminar de preço	Pouco Provável	Alto	8
PLA 13	Falha nas justificativas para o parcelamento ou não da solução.	Pouco Provável	Alto	8
PLA 14	Falha ou ausência de avaliação da necessidade de adequação da organização.	Pouco Provável	Alto	8
PLA 15	Falha ou ausência de estudo para identificar os eventos não previstos que possam impactar nos objetivos da contratação (análise de riscos).	Pouco Provável	Alto	8
PLA 16	Falha ou ausência de análise de viabilidade da contratação.	Pouco Provável	Alto	8
PLA 17	Falha na elaboração de Termo de referência (TR) ou projeto básico (PB) e/ou executivo (PE).	Pouco Provável	Alto	8
PLA 18	Falha ou ausência de registro de informações sobre os principais problemas/sugestões identificados no processo de planejamento das compras e contratações para atuar como insumo de melhoria contínua	Pouco Provável	Médio	6
PLA 19	Falhas ou omissões nos quantitativos estimados, constantes em quaisquer das peças, orçamentos, projetos, especificações, memoriais ou estudos técnicos preliminares que ocasione erros nas estimativas de custo da obra inerente a serviço com característica padrão.	Pouco Provável	Alto	8
PLA 20	Cronograma físico-financeiro incompatível com a demanda.	Pouco Provável	Alto	8
PLA 21	Ações de órgãos ambientais, corpo de bombeiros, dentre outros,	Pouco Provável	Médio	6

Oscar de Almeida Castro Neto
Secretário Municipal de Obras, Infraestrutura e Mobilidade
Urbana Mat.: 295424

	que ensejem em alterações de projeto(s).			
PLA 22	Ausência de capacidade técnica por parte do responsável pela fase de seleção do fornecedor (pregoeiro, comissão julgadora)	Pouco Provável	Alto	8
PLA 23	Falha na seleção de fornecedores - descumprimento ou erro na execução dos procedimentos mapeados /padronizados	Pouco Provável	Alto	8
PLA 24	Falha na seleção de fornecedores - estabelecimento de prazo (curto ou inexequível) para ajuste de proposta (exemplo: proposta complexa e composta por dezenas de itens) após a fase de lances do pregão.	Pouco Provável	Alto	8
PLA 25	Falha na seleção de fornecedores - (falha operacional na avaliação do mérito do recurso durante a fase de intenção e/ou na etapa de homologação da proposta vencedora).	Pouco Provável	Alto	8
PLA 26	Falha na seleção de fornecedores - erro na análise de documentação da empresa (falta de documentos ou apresentação de documentação falsa).	Pouco Provável	Alto	8
PLA 27	Falha na seleção de fornecedores - erro ou ausência no atendimento aos princípios da transparência pública do certame (deficiência na divulgação de datas/ horas dos eventos relacionados aos pregões eletrônicos ou nas informações divulgadas)	Pouco Provável	Alto	8
PLA 28	Retardar, empresa convocada, a execução de seu objeto ou não manter sua proposta.	Pouco Provável	Médio	6
PLA 29	Desistência da empresa convocada dentro do prazo de validade da proposta de celebrar o contrato	Pouco Provável	Médio	6
PLA 30	Impugnação do edital	Pouco Provável	Alto	8
PLA 31	Fracasso da licitação	Pouco Provável	Alto	8
GTC - FASE DE GESTÃO CONTRATUAL E EXECUÇÃO DO OBJETO CONTRATADO				
GTC 1	Ausência ou falha na etapa de nomeação dos fiscal(is) de contratos	Pouco Provável	Alto	8
GTC 2	Diferenças de entendimento e expectativas (desalinhamento) entre as partes	Pouco Provável	Médio	6
GTC 3	Ausência ou falha de procedimentos e instrumentos (modelos, checklists, sistemas) para auxiliar na fiscalização contratual	Provável	Alto	12
GTC 4	Falha ou ausência de gerenciamento dos riscos pelas áreas responsáveis (CIG, gerentes/proprietários de risco)	Pouco Provável	Médio	6
GTC 5	Execução do objeto contratual em desacordo com o contrato	Provável	Alto	12
GTC 6	Atrasos na execução do contrato ou baixa produtividade	Provável	Médio	9
GTC 7	Ocorrência de eventos climáticos e ambientais extremos, como chuvas, alagamentos, raios e outros eventos climáticos extraordinários na região da realização das obras.	Provável	Médio	9
GTC 8	Contratação de empresa sem capacidade de executar o contrato	Pouco Provável	Alto	8
GTC 9	Falta de pagamento à contratada	Pouco Provável	Médio	6
GTC 10	Descumprimento de obrigações trabalhistas, previdenciárias e com relação a recolhimento de FGTS pela Contratada	Provável	Alto	12
GTC 11	Baixa qualidade na execução dos serviços (materiais, prazos, segurança e etc)	Pouco Provável	Alto	8
GTC 12	Equipamentos inadequados para a execução das atividades	Provável	Médio	9

Oscar de Almeida Castro Neto
Secretário Municipal de Obras, Infraestrutura e Mobilidade Urbana
Mat.: 295424

GTC 13	Gestão inadequada da obra por parte da contratada, no que tange aos serviços executados ou não atendimento aos parâmetros de projeto, critérios de medição, normas técnicas e diretrizes, agentes reguladores ou quaisquer órgãos de controle e fiscalização externos.	Provável	Alto	12
GTC 14	Paralisação do contrato por culpa exclusiva ou interesse da Contratante	Pouco Provável	Alto	8
GTC 15	Alterações nos custos com materiais de construção, não decorrentes de natureza tributária ou políticas públicas, ensejando modificações diferentes dos índices de reajuste contratual e causando desequilíbrio na equação econômico-financeira do contrato.	Provável	Médio	9
GTC 16	Ações da prefeitura e de órgãos de controle e fiscalização capazes de impactar a plena execução do contrato	Pouco Provável	Médio	6
GTC 17	Inexecução total ou parcial da obra	Pouco Provável	Alto	8
GTC 18	Paralisações da obra devido a interferência da administração ou dos servidores locais	Pouco Provável	Baixo	4
GTC 19	Erros, defeitos e/ou imperícia na execução dos serviços/projeto(s) pela contratada, decorrente de causas diversas.	Pouco Provável	Médio	6
GTC 20	Atos de vandalismo ou furtosque causem danos às instalações ou aos equipamentos/ materiais, antes do recebimento pela contratante.	Pouco Provável	Médio	6
GTC 21	Ocorrência de epidemia/pandemia durante a execução contratual, com possíveis impactos ao andamento da obra e necessidade de medidas para proteção dos trabalhadores. Excetua-se deste risco, o caso em que a contratante, ou ações do Governo, estabelecidas em Decretos que exijam a paralisação do contrato/obra.	Pouco Provável	Médio	6
GTC 22	Ocorrências de acidentes do trabalho	Provável	Médio	9
GTC 23	Descarte irregular de resíduos em decorrência da execução do serviço pela contratada	Provável	Médio	9

3.10. A matriz de risco da contratação supracitada, é demonstrada na tabela abaixo:

MATRIZ DE RISCO						
IMPACTO	Muito Alto					
	Alto		PLA 01 À PLA 17; PLA 19 À PLA 20; PLA 22 À PLA 27; PLA 30 À PLA 31; GTC 01; GTC 08; GTC 11 GTC 14; GTC 17	GTC 03, GTC 05; GTC 10; GTC 13		
	Médio		PLA 18 PLA 21 PLA 28 À PLA 29 GTC 02; GTC 04; GTC 09 GTC 16; GTC 19 À GTC 21	GTC 06 À GTC 07; GTC 12, GTC 15; GTC 22 À GTC 23		
	Baixo		GTC 18			
	Muito Baixo					
PROBABILIDADE		Raro	Pouco Provável	Provável	Muito Provável	Praticamente Certo

Escala de Tratamento

3.11. Após a avaliação do nível do risco, deverá ser analisado a escala de tratamento para cada risco:

Oscar de Almeida Castro Neto
Secretário Municipal de Obras, Infraestrutura e Mobilidade Urbana
Mat.: 295424

ESCALA DE TRATAMENTO	
Aceitar	Assumir a possibilidade de ocorrência de um risco conscientemente. Aproveitar uma oportunidade.
Mitigar	Reduzir a probabilidade ou a consequência de um risco, em direção ao apetite a riscos da organização.
Transferir	Reduzir a probabilidade ou a consequência de um risco, transferindo ou compartilhando com outra organização.
Evitar	Optar por não executar um processo ou atividade. Única forma de se eliminar totalmente o risco.

Apetite a Riscos

3.12. Ao definir a resposta ao risco avaliado, deverá ser analisado a tolerância e apetite a riscos para a Secretaria Municipal de Infraestrutura - SINFRA, podendo ser aceitos ou tratados:

APETITE A RISCOS				
	Pequeno	Moderado	Alto	Crítico
Muito Baixo	Tratar	Tratar	Tratar	Tratar
Baixo	Aceitar	Tratar	Tratar	Tratar
Médio	Aceitar	Aceitar	Tratar	Tratar
Alto	Aceitar	Aceitar	Aceitar	Tratar
Muito Alto	Aceitar	Aceitar	Aceitar	Aceitar

APETITE A RISCOS - LEGENDA	
Muito Baixo	A organização não aceita nenhum risco, devendo tratar todos os eventos de risco.
Baixo	A organização aceita a possibilidade de ocorrência de eventos de riscos baixos.
Médio	A organização aceita a possibilidade de ocorrência de eventos de riscos baixo e moderados.
Alto	A organização aceita a possibilidade de ocorrência de eventos de riscos baixo, moderado e altos.
Muito Alto	A organização aceita a possibilidade de ocorrência de eventos de todos os níveis de risco.

4. CONCLUSÃO

A análise de risco evidencia que a contratação da solução ora descrita, ou seja, de Contratação de Empresa de Engenharia Especializada para Execução dos Serviços de Pavimentação no Sítio Porteiras, Localizado na Zona Rural do Município de Altinho/PE, bem como seu pleno funcionamento, mostra-se tecnicamente possível e fundamentadamente necessária, com a maioria dos riscos apontando baixa probabilidade de ocorrência, apesar de serem classificados na sua grande maioria entre médio e alto impacto, caso ocorram.

MARIA DULCE CORREIA MORAIS PEREIRA
ENGENHEIRA CIVIL
CREA PE - 1820864215

Maria Dulce Correia Morais Pereira
Engenheira Civil

Oscar de Almeida Castro Neto
Secretário Municipal de Obras, Infraestrutura e Mobilidade
Mat.: 295424

Oscar de Almeida Castro Neto
Secretário Municipal de Obras, Infraestrutura e Mobilidade Urbana
Mat.: 295424

OSCAR DE ALMEIDA CASTRO NETO

Secretaria de Infraestrutura, Urbanismo e Obras

De acordo. Encaminhe-se à Secretaria de Administração, para ciência, com sugestão de encaminhamento à Licitação, para prosseguimento.