**MAPA DE RISCO**

**INFORMAÇÕES BÁSICAS:**

|  |
| --- |
| Responsável pela Edição: Claudia Janz da Silva |
| Data de Criação: 20 de Agosto de 2024 |
| Objeto da Matriz de Riscos: Registro de Preços para **Aquisição sob demanda de material de expediente** visando atender as necessidades de diversas secretarias do município. |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ITEM** | **FASE** | **DESCRIÇÃO DO RISCO** | **PROBABILIDADE** | **DANO** | **IMPACTO** | **AÇÃO PREVENTIVA** | **RESPONSÁVEL** | **AÇÃO DE CONTIGÊNCIA** | **RESPONSÁVEL** |
| 1 | Planejamento da contratação | Não formalização da oficialização da demanda | **POUCO PROVÁVEL** | Ausência da formalização da demanda que origina a contratação, levando a contratação que não atende a uma necessidade da organização, com consequente desperdício de recursos públicos. | **ALTO** | Alta administração pública deverá normatizar situação criando obrigatoriedade de que todas as contratações da organização sejam iniciadas com a formalização da demanda por meio de documento assinado pelo requisitante. | Autoridade competente | A alta administração da contratação deverá oficiar ao requisitante, para que este proceda ao preenchimento do documento padronizado de Documento de Formalização da Demanda (DFD) orientando quanto à necessidade que este contenha informações claras sobre qual a necessidade da contratação em termos de negócio e identifique precisamente o ator que declarou esta necessidade. | Autoridade competente |
| 2 | Planejamento da contratação | Oficialização da demanda não efetuada pelo requisitante | **POUCO PROVÁVEL** | Contratação iniciada por outro o ator que não seja o efetivo requisitante, levando a contratação de uma solução que não atenda à necessidade de negócio que a desencadeou, com consequente necessidade de muitos ajustes para que a solução contratada atenda às necessidades ou abandono da solução contratada. | **ALTO** | Requisitante deve ser a autora do Documento de Formalização da Demanda (DFD); Identificar corretamente os setores responsáveis; Verificar corretamente a demanda. Envolver os setores na instrução inicial do processo, solicitando ratificação ou retificação dos objetos. | Autoridade competente | Quando detectado o erro quanto a real necessidade da demanda, parar o processo no estágio em que se encontrar e proceder com a retificação dos artefatos técnicos. Não formalização da equipe de planejamento, devolução a área demandante. Informação a alta administração da necessidade que o requisitante elabore o DFD. | Autoridade competente |
| 3 | Planejamento da contratação | Seleção de equipe inadequada para o planejamento da contratação | **POUCO PROVÁVEL** | Realizar estudo falho, incompleto ou impreciso, podendo ocasionar prejuízos na contratação | **MÉDIO** | Identificar corretamente os setores responsáveis, que devem participar de forma intensiva da instrução processual; designar equipe com conhecimentos suficientes para os estudos em tempo hábil para que não haja prejuízos durante a fase de planejamento. | Requisitante da demanda | Análise prévia do objeto a ser licitado, direcionando para as equipes corretas; Quando o processo já está em andamento substituir membros da equipe de planejamento que não estejam tendo rendimento; Capacitação continuada dos servidores que possuam perfil para integrarem a equipe de planejamento; Designar membros com mais experiência em contratações. | Autoridade competente; equipe de planejamento |
| 4 | Planejamento da contratação | Designação de servidores sem capacidade técnica para desempenho da atividade de fiscalização contratual | **POUCO PROVÁVEL** | Realizar estudo falho, incompleto ou impreciso, podendo ocasionar prejuízos na contratação | **MÉDIO** | Designar fiscal com conhecimentos suficientes para os estudos em tempo hábil para que não haja prejuízos durante a fase de planejamento e demais fase executórias da licitação. | Requisitante da demanda | Quando da seleção do fiscal do contrato a unidade demandante deve preferencialmente buscar selecionar aquele que tiver conhecimento do objeto a ser licitado, no tocante a obras e serviços conhecimento integralmente de termos de anteprojeto de engenharia ou projeto básico e demais estudos, os projetos de engenharia, bem como os termos do contrato. Quando o processo já está em andamento verificar da possibilidade de substituir fiscal que demonstre não ter conhecimento técnico. | Requisitante da demanda; equipe de planejamento |
| 5 | Planejamento da contratação | Contratações desalinhadas com o plano de contratação anual | **POUCO PROVÁVEL** | Descumprimento de formalidade legal | **ALTO** | Deve-se justificar no ETP a ausência da previsão no PAC da solução e proceder à compatibilização do Plano Anual de Contratações Vigente | Equipe de planejamento | Revisar o ETP, mediante justificativa e submeter posterior aprovação da autoridade competente. | Equipe de planejamento |
| 6 | Planejamento da contratação | Definição de requisitos da contratação insuficientes | **POUCO PROVÁVEL** | Descumprimento de formalidade legal, contratação de solução que não atende à necessidade que originou a contratação, com consequente desperdício de recursos (financeiro, pessoal) públicos | **ALTO** | Equipe de planejamento da contratação elabora quadro identificando as soluções de mercado (produtos, fornecedores, fabricantes etc.) que atendem aos requisitos especificados e, caso a quantidade de fornecedores seja considerada restrita, verifica se os requisitos que limitam a participação são realmente indispensáveis, de modo a avaliar a retirada ou flexibilização destes requisitos. | Equipe de planejamento | Equipe de planejamento somente inicia elaboração do termo de referência ou projeto básico após a aprovação dos estudos técnicos preliminares. | Equipe de planejamento |
| 7 | Planejamento da contratação | Quantidades e especificações indevidas ou incorretas | **PROVÁVEL** | Contratação e execução deficiente do objeto | **MÉDIO** | Verificar se o objeto foi especificado adequadamente, contemplando as áreas internas e externas corretamente | Equipe de planejamento | Complementação das informações nos Estudos Preliminares e correção da inconsistência durante a elaboração do Termo de Referência | Equipe de planejamento; requisitante da demanda |
| 8 | Planejamento da contratação | Pesquisa de mercado insuficiente ou com problemas | **PROVÁVEL** | Não atendimento ao princípio da economicidade. Contrato sobre precificado ou inexequível | **BAIXO** | Acompanhar as normas e legislação vigentes aplicáveis à pesquisa de mercado, realizar pesquisa de preço, utilizar variadas fontes de preços e manter a pesquisa de mercado atualizada. | Equipe de planejamento | Realizar ou revalidar a pesquisa de mercado; Refazer e revalidar a pesquisa de mercado, sempre com um olhar crítico sobre a pesquisa anterior para não repetir os erros | Equipe de planejamento |
| 9 | Planejamento da contratação | Ausência de ato designatório da equipe de Planejamento de Contratação | **POUCO PROVÁVEL** | Descumprimento de formalidade legal. | **BAIXO** | Adotar *checklist* dos procedimentos a serem adotados para o planejamento de contratação | Autoridade competente | Providenciar o ato de designação formal da equipe de planejamento | Autoridade competente |
| 10 | Planejamento da contratação | Estudos preliminares deficientes | **PROVÁVEL** | Licitação fracassada, deserta ou contratação deficiente, gastos com processo licitatório | **ALTO** | Elaborar *checklist* que contemple, no que couber, os requisitos do **Decreto 3.537/2023** | Equipe de planejamento | Corrigir as deficiências detectadas nos estudos preliminares | Equipe de planejamento |
| 11 | Planejamento da contratação | Indisponibilidade de recursos orçamentários e/ou financeiros | **POUCO PROVÁVEL** | Ineficiente | **ALTO** | Diálogo prévio e gestão com vistas ao provimento dos recursos necessários a contratação. | Equipe de planejamento; requisitante da demanda; autoridade competente | Realizar planejamento orçamentário a fim de consumar a aquisição da solução pretendida. | Autoridade competente |
| 12 | Planejamento da contratação | Ausência de justificativa de cotas para ME/EPP E COOPERATIVAS | **POUCO PROVÁVEL** | Descumprimento de formalidade legal | **ALTO** | Incluir em ETP tópico especifico para tratar do tema | Equipe de planejamento | Reforçar da necessidade de atribuir tratamento benéfico às microempresas e empresas de pequeno porte. | Equipe de planejamento |
| 13 | Planejamento da contratação | Baixa prioridade nas aquisições e contratações sustentáveis | **POUCO PROVÁVEL** | Ausência de aferição de critérios de sustentabilidade ambiental e qualificação energética nos processos licitatórios. | **ALTO** | Criação da Comissão de Gestão Socioambiental, a fim de elaborar Plano de Logística Sustentável. | Equipe de planejamento | Corrigir tempestivamente as deficiências detectadas nos estudos preliminares; Secretaria de Meio Ambiente estimular a reflexão para o consumo consciente e fomentar a adoção de critérios de sustentabilidade nas compras e contratações | Equipe de planejamento; requisitante da demanda; autoridade competente |
| 14 | Planejamento da contratação | Falha na elaboração do termo de referência | **PROVÁVEL** | Licitação fracassada, deserta ou contratação deficiente, gastos com processo licitatório ineficiente | **MÉDIO** | Elaborar checklist que contemple, no que couber, os requisitos do Decreto 3.537/2023 | Equipe de planejamento | Revisão do termo de referência com inclusão das instruções ausentes | Equipe de planejamento |
| 15 | Planejamento da contratação | Ausência de aprovação do termo de referência | **POUCO PROVÁVEL** | Atraso na contratação do objeto | **MÉDIO** | Adoção de checklist com item de aprovação do TR pela autoridade competente. | Equipe de planejamento | Encaminhar à autoridade competente o processo para aprovação do Termo de Referência | Equipe de planejamento; requisitante da demanda; autoridade competente |
| 16 | Planejamento da contratação | Precificação: - Dificuldade de estimar os custos devido ao ineditismo do objeto. - Estimativa insuficiente ou excessiva do custo do projeto. | **POUCO**  **PROVÁVEL** | Não atrair os potenciais fornecedores com maiores chances de sucesso. - Não escolher os fornecedores com maior potencial de sucesso, por não serem os de menor custo. | **MÉDIA** | Comparar com contratações de objetos que demandaram tipos de serviços de inovação assemelhados. Aproveitar os eventos de manifestação de interesse para coletar manifestações de interesse contendo proposta de preço. Não levar em consideração o menor preço como critério principal de seleção de fornecedores. Utilizar, ao invés, múltiplos critérios que estimem a chance de sucesso dos potenciais fornecedores. | Equipe de planejamento | Corrigir as deficiências detectadas nos estudos preliminares | Equipe de planejamento; requisitante da demanda; autoridade competente |
| 17 | Planejamento da contratação | Restrição da competitividade, impugnação do edital | **PROVÁVEL** | Atraso ou anulação da licitação. Custos para a Administração | **MÉDIO** | Submissão do processo a análise da Procuradoria Jurídica. Verificar a existência de cláusulas nulas e ou restritivas | Comissão de licitação/ pregoeiro | Readequação do edital com retirada de cláusulas nulas e ou restritivas | Comissão de licitação/pregoeiro |
| 18 | Planejamento da contratação | Ausência de publicação do edital | **POUCO PROVÁVEL** | Anulação dos atos praticados | **MÉDIO** | Adoção de *checklist* contemplando o item "publicação/divulgação do edital". | Comissão de licitação/ pregoeiro | Providenciar a publicação e reiniciar a contagem do prazo de apresentação da proposta. | Comissão de licitação/pregoeiro |
| 19 | Planejamento da contratação | Paralisação da licitação por medida judicial ou intervenção de órgão de controle | **PROVÁVEL** | Atraso na contratação da obra e ou execução de serviço | **BAIXO** | Adotar procedimentos de controle | Departamento de licitação | Atuar com celeridade nas respostas aos questionamentos efetuados; Acatar as solicitações dos órgãos de controle | Departamento de licitação |
| 20 | Gestão de contrato | Não assinatura do contrato | **POUCO PROVÁVEL** | Atraso na contratação dos serviços. Custos para a Administração | **BAIXO** | Verificação na fase de habilitação certame que o fornecedor reúne todos os requisitos de habilitação exigidos em edital | Comissão de licitação/pregoeiro | Reabertura do certame e volta de fases na licitação para convocação do fornecedor mais bem classificado. | Comissão de licitação/pregoeiro |
| 21 | Gestão de contrato | Falta de publicidade do ato administrativo | **POUCO PROVÁVEL** | Descumprimento de formalidade legal | **BAIXO** | Adoção de *checklist* contemplando o item "publicação do contrato". | Departamento de licitação | Publicar o contrato tão logo seja detectado a ausência de publicidade | Departamento de licitação |
| 22 | Gestão de contrato | Execução de serviços não previstos no contrato | **POUCO**  **PROVÁVEL** | Identificação de serviços adicionais após o início execução de serviços; Custos não previstos; Atrasos nas etapas de execução de serviços e entrega do bem. | **MÉDIO** | Adotar procedimentos de controle | Gestor de contrato/ fiscal de contrato | Monitoramento e controle da execução dos serviços; Aprovação apenas de itens imprescindíveis à consecução do objeto | Gestor de contrato/fiscal de contrato |
| 23 | Gestão de contrato | Prorrogação de prazo injustificada | **PROVÁVEL** | Atraso na execução dos serviços; | **BAIXO** | Adotar procedimentos de controle | Gestor de contrato/fiscal de contrato | Apresentar justificativa fundamentada; Imputar penalidades contratuais | Gestor de contrato/fiscal de contrato |
| 24 | Gestão de contrato | Extinção anormal do contrato: - Resolução do contrato por inadimplemento da contratada sem justificativa suficiente. - Resolução por caso fortuito ou força maior. - Resilição do contrato por desinteresse da administração pública. - Rescisão por desequilíbrio econômico/financeiro. | **PROVÁVEL** | Atraso na contratação dos serviços. Custos para a Administração | **BAIXO** | Adotar procedimentos de controle | Comissão de licitação/pregoeiro | Na elaboração do edital prever clausulas que respaldem a administração para eventual extinção anormal do contrato. Exigir no edital a prestação de garantias contratuais pela contratada. Documentar todas as decisões tomadas. Realizar planejamento orçamentário, especialmente se o projeto se estende por mais de um exercício financeiro. Adotar forma de remuneração que mitigue eventuais desequilíbrios contratuais causados pelo risco. Incluir cláusula de repactuação no contrato. Solicitar orientação jurídica com relação à correta justificativa para os diferentes casos de finalização do contrato e quanto às providências cabíveis | Departamento de licitação |
| 25 | Gestão de contrato | Não execução ou má execução do serviço | **POUCO PROVÁVEL** | Impactará a continuidade e funcionamento do serviço publico | **BAIXO** | Na execução do ETP e do Termo de Referência dotar procedimentos de controle de seleção de fornecedor. | Gestor de contrato/fiscal de contrato | Exigir no contrato alguma garantia, prazos e/ou sanções de acordo com legislação vigente. | Gestor de contrato/fiscal de contrato |

**CLAUDIA JANZ DA SILVA**

Secretária de Administração