**MAPA DE RISCO**

**INFORMAÇÕES BÁSICAS:**

|  |
| --- |
| **Responsável pela Edição: Ocimara da Silva Marquito** |
| Data de Criação: 25 de abril de 2025 |
| **Objeto da Matriz de Riscos:** CONTRATAÇÃO DE PESSOA JURÍDICA NA CONFECÇÃO DE CARNÊS PARA OS TRIBUTOS DE IPTU, ISS, TAXA DE VIGILÂNCIA SANITÁRIA E ALVARÁ, INCLUINDO A MONTAGEM DOS MESMOS COM CÓDIGO DE BARRAS E QR CODE EM CONFORMIDADE COM O PADRÃO FEBRABAN. |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ITEM** | **FASE** | **DESCRIÇÃO DO RISCO** | **PROBALIDADE** | **DANO** | **IMPACTO** | **AÇÃO PREVENTIVA** | **RESPONSAVEL** | **AÇÃO DE CONTIGENCIA** | **RESPONSAVEL** |
| 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 | **MUITO ALTO** | 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 | **MUITO ALTO** | 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 | **MUITO ALTO** | 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 | **MUITO ALTO** | 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 | **POUCO 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 | Cobrança indevida realizada pela empresa contratada | **POUCO PROVÁVEL** | Descumprimento de formalidade legal | **ALTO** | Incluir em ETP tópico especifico para tratar do tema | EQUIPE DE PLANEJAMENTO | Descrever forma de pagamento adequadamente, para que não haja imprevistos | EQUIPE DE PLANEJAMENTO |
| 13 | PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO | Falha na elaboração do termo de referência | **PROVÁVEL** | Licitação fracassada, deserta ou contratação deficiente, gastos com processo licitatório ineficiente | **ALTO** | 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 |
| 14 | PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO | Ausência de aprovação do termo de referência | **POUCO PROVÁVEL** | Atraso na contratação do objeto | **MEDIO** | 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 |
| 15 | PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO | Solicitação de Reequilíbrio Econômico Financeiro | **PROVÁVEL** | Oscilação imprevista nos custos | **MÉDIO** | Incluir uma clausula de reajuste/reequilibro de preços com percentuais suportáveis da variação do produto/serviço | EQUIPE DE PLANEJAMENTO | A empresa deverá respeitar os prazos para tal solicitação conforme descritos em edital. Considerando ainda que as partes impactadas ficam obrigadas a arcar com prejuízos de até 2% do valor do contrato, que ultrapassado e caso aprovada a revisão, serão realizados os ajustes necessários, conforme prevê a Lei nº 14.133/2021 e o Dec. 3.537/2023 | EQUIPE DE PLANEJAMENTO |
| 16 | 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 |
| 17 | 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. | **MEDIO** | 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 |
| 18 | GESTÃO DE CONTRATO | Prorrogação de prazo injustificada | **POUCO PROVÁVEL** | Atraso na execução dos serviços; | **MEDIO** | Adotar procedimentos de controle | GESTOR DE CONTRATO/FISCAL DE CONTRATO | Apresentar justificativa fundamentada; imputar penalidades contratuais | GESTOR DE CONTRATO/FISCAL DE CONTRATO |
| 19 | GESTÃO DE CONTRATO | Não execução ou má execução do serviço | **POUCO PROVAVEL** | Impactará a continuidade e funcionamento do serviço publico |  | 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 |
| 20 | PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO | Envio de arquivos com dados incorretos para produção | **POUCO PROVAVÉL** | Confecção de carnês  Inadequados para distribuição aos contribuintes. | **ALTO** | Realizar análise minuciosa dos arquivos | EQUIPE DE PLANEJAMENTO | Suspensão imediata da impressão, correção e reenvio dos arquivos. Comunicação aos envolvidos e, se necessário, emissão de nota oficial e disponibilização de segunda via ao contribuinte. Revisão do processo para evitar recorrência. | EQUIPE DE PLANEJAMENTO |

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**

**OCIMARA DA SILVA MARQUITO**

**Secretária Municipal da Fazenda**