



ANEXO III

MAPA DE RISCOS

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

ETAPA: ELABORAÇÃO DOS ESTUDOS PRELIMINARES	
(X) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor () Gestão do Contrato	
RISCO: Estudos Preliminares Deficientes.	
PROBABILIDADE:	(X) Baixa () Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Licitação Fracassada, Deserta ou contratação deficiente, gastos com Processo Licitatório ineficiente.
AÇÃO PREVENTIVA:	Elaborar Check List que contemple, no que couber, os requisitos necessários para os Estudos Preliminares.
RESPONSÁVEL:	Secretaria Demandante
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Corrigir as deficiências detectadas nos Estudos Preliminares.
RESPONSÁVEL:	Secretaria Demandante

ETAPA: ELABORAÇÃO DO TERMO DE REFERÊNCIA	
(X) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor () Gestão do Contrato	
RISCO: Falha na elaboração do Termo de Referência.	
PROBABILIDADE:	(X) Baixa () Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta



DANO:	Licitação Fracassada, Deserta ou contratação deficiente, gastos com Processo Licitatório ineficiente.
AÇÃO PREVENTIVA:	Elaborar Check List que contemple, no que couber, os requisitos necessários para o Termo de Referência.
RESPONSÁVEL:	Secretarias Demandantes
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Corrigir as deficiências detectadas no Termo de Referência.
RESPONSÁVEL:	Secretaria Demandante

ETAPA: DESIGNAÇÃO DE AGENTE DE CONTRATAÇÃO	
(X) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor () Gestão do Contrato	
RISCO: ausência de designação formal do Agente de Contratação ou Pregoeiro.	
PROBABILIDADE:	(X) Baixa () Média () Alta
IMPACTO:	(X) Baixa () Média () Alta
DANO:	Atraso na contratação do objeto.
AÇÃO PREVENTIVA:	Identificar no Processo, ato formal da Autoridade Competente designando o Agente ou Pregoeiro.
RESPONSÁVEL:	Depto de Compras
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Providenciar o ato de designação formal do Agente ou Pregoeiro.
RESPONSÁVEL:	Secretário Municipal de Administração.

ETAPA: ELABORAÇÃO DO ATO CONVOCATÓRIO	
(X) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor () Gestão do Contrato	
RISCO: restrição da competitividade, impugnação do Edital.	
PROBABILIDADE:	(X) Baixa () Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Atraso ou anulação da Licitação. Custos para a Administração.
AÇÃO PREVENTIVA:	Submissão do Processo à análise da Procuradoria Jurídica e Controladoria. Verificar a existência de Cláusulas nulas e/ou restritivas.
RESPONSÁVEL:	Agente de contratação ou Pregoeiro.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Readequação do Edital com retirada de Cláusulas nulas e/ou restritivas.
RESPONSÁVEL:	Agente de Contratação ou Pregoeiro.

ETAPA: PUBLICAÇÃO / DIVULGAÇÃO DO EDITAL	
(X) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor () Gestão do Contrato	
RISCO: ausência de publicação do Edital.	
PROBABILIDADE:	(X) Baixa () Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Anulação dos atos praticados.



AÇÃO PREVENTIVA:	Adoção de Checklist contemplando este Item.
RESPONSÁVEL:	Agente de Contratação ou Pregoeiro.
AÇÃO DE	Providenciar a publicação e reiniciar a contagem do prazo de

CONTINGÊNCIA:	Apresentação da Proposta.
RESPONSÁVEL:	Agente de Contratação ou Pregoeiro.

ETAPA: FORMALIZAÇÃO DO CONTRATO

- Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor
 Gestão do Contrato

RISCO: não assinatura do Contrato.

PROBABILIDADE:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
IMPACTO:	<input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta
DANO:	Atraso na contratação dos serviços. Custos para a Administração.
AÇÃO PREVENTIVA:	Verificação se o Fornecedor reúne todos os requisitos necessários exigidos no Edital.
RESPONSÁVEL:	Agente de Contratação ou Pregoeiro.
AÇÃO DE	Reabertura do Certame e volta de Fases na Licitação para convocação de
CONTINGÊNCIA:	Fornecedor mais bem classificado.
RESPONSÁVEL:	Agente de Contratação ou Pregoeiro.

ETAPA: PUBLICAÇÃO DO CONTRATO

- Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor
 Gestão do Contrato

RISCO: falta de publicidade do Ato Administrativo.

PROBABILIDADE:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input type="checkbox"/> Alta
IMPACTO:	<input type="checkbox"/> Baixa <input type="checkbox"/> Média <input checked="" type="checkbox"/> Alta
DANO:	Descumprimento da formalidade legal.
AÇÃO PREVENTIVA:	Adoção de Checklist contemplando este Item.
RESPONSÁVEL:	Diretor de Compras e Licitações.
AÇÃO DE	Publicar o contrato tão logo seja detectado a ausência de publicidade.
CONTINGÊNCIA:	
RESPONSÁVEL:	Diretor de Compras e Licitações.



ETAPA: DESIGNAÇÃO DA COMISSÃO DE FISCALIZAÇÃO DO CONTRATO

(X) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor

(X) Gestão do Contrato

RISCO: falta de publicidade do Ato Administrativo.

PROBABILIDADE:	() Baixa	(X) Média	() Alta
IMPACTO:	() Baixa	() Média	(X) Alta
DANO:	Comprometimento dos resultados esperados. Falhas na fiscalização.		
AÇÃO PREVENTIVA:	Indicar servidores com conhecimento técnico na área do objeto do Contrato. Promover capacitação dos Fiscais/Gestor do Contrato.		
RESPONSÁVEL:	Secretaria demandante.		
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	DE	Substituir Fiscal não capacitado para a fiscalização do objeto do Contrato.	
RESPONSÁVEL:	Secretaria Demandante.		

ETAPA: FALHA DE COMUNICAÇÃO ENTRE GESTOR E FISCAL DE CONTRATO

() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor

(X) Gestão do Contrato

RISCO: falta de publicidade do Ato Administrativo.

PROBABILIDADE:	(X) Baixa	() Média	() Alta
IMPACTO:	() Baixa	() Média	(X) Alta
DANO:	Comprometimento dos resultados esperados. Falhas na fiscalização.		
AÇÃO PREVENTIVA:	Realizar reuniões periódicas com a equipe de fiscalização contratual.		
RESPONSÁVEL:	Secretaria de Administração.		
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	DE	Exigir relatório periódico da fiscalização contratual.	
RESPONSÁVEL:	Secretaria Demandante e a Secretaria Municipal de Administração.		

ETAPA: ENTREGA DOS MATERIAIS / EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS

() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor

(X) Gestão do Contrato

RISCO: execução em desacordo com o Contrato.

PROBABILIDADE:	() Baixa	(X) Média	() Alta
IMPACTO:	() Baixa	() Média	(X) Alta
DANO:	Prejuízo ao erário, responsabilidade subsidiária da Administração.		
AÇÃO PREVENTIVA:	Notificar e solicitar a resolução imediata.		
RESPONSÁVEL:	Fiscalização.		
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	DE	Aplicar sanções previstas no Contrato.	
RESPONSÁVEL:	Diretoria de Compras e Licitações.		



ETAPA: PRORROGAÇÃO DO CONTRATO

() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor

(X) Gestão do Contrato

RISCO: prorrogação não vantajosa.

PROBABILIDADE:	(X) Baixa	() Média	() Alta
IMPACTO:	() Baixa	() Média	(X) Alta
DANO:	Prejuízo ao erário.		
AÇÃO PREVENTIVA:	Realizar pesquisa de preços com antecedência, com vista a constatar a vantajosidade da prorrogação do Contrato.		
RESPONSÁVEL:	Diretor de Compras e Licitações.		
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	DE	Negociar junto à contratada, preços mais vantajosos. Não sendo possível, abertura de novo Processo Licitatório.	
RESPONSÁVEL:	Diretor de Compras e Licitações.		

ETAPA: ALTERAÇÕES DO CONTRATO

() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor

(X) Gestão do Contrato

RISCO: desequilíbrio do Contrato; percentuais superiores aos fixados na norma.

PROBABILIDADE:	() Baixa	() Média	(X) Alta
IMPACTO:	() Baixa	() Média	(X) Alta
DANO:	Prejuízo ao erário.		
AÇÃO PREVENTIVA:	Atentar para os requisitos legais sobre acréscimos e supressões de quantidades. Adotar controles adicionais como: sistemas, planilhas.		
RESPONSÁVEL:	Diretor de Compras e Licitações.		
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	DE	Realizar os ajustes necessários e adotar medidas de ressarcimento.	
RESPONSÁVEL:	Diretor de Compras e Licitações.		



ETAPA: REPACTUAÇÕES / REAJUSTES DO CONTRATO

() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor

(X) Gestão do Contrato

RISCO: desequilíbrio do contrato; uso de índices distintos dos fixados no Contrato.

PROBABILIDADE:	() Baixa (X) Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Prejuízo ao erário.
AÇÃO PREVENTIVA:	Contar com apoio Profissional da área na análise das planilhas. Realizar Pesquisa de Mercado, com vista a constatar a permanência da vantajosidade do Contrato.
RESPONSÁVEL:	Diretor de Compras e Licitações.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Ajustar os preços conforme o Contrato; reter os valores pagos a maior. Negociar preços mais vantajosos.
RESPONSÁVEL:	Diretor de Compras e Licitações.

ETAPA: PAGAMENTOS DOS MATERIAIS / SERVIÇOS

() Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor

(X) Gestão do Contrato

RISCO: não retenção dos valores dos impostos, encargos patronais e da conta vinculada.

PROBABILIDADE:	(X) Baixa () Média () Alta
IMPACTO:	() Baixa () Média (X) Alta
DANO:	Responsabilização subsidiária a substituição tributária.
AÇÃO PREVENTIVA:	Certificar-se dos percentuais e valores que deverão ser retidos, de acordo com o Código Tributário, bem como encargos sociais.
RESPONSÁVEL:	Secretaria de Finanças.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Reter e enviar os valores para seus respectivos destinos.
RESPONSÁVEL:	Secretaria de Finanças.



ETAPA: SANÇÕES

- Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor
 Gestão do Contrato

RISCO: Rito Processual inadequado ou que não oferece garantias do contraditório e ampla defesa.

PROBABILIDADE:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
IMPACTO:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input checked="" type="checkbox"/> Alta

DANO:	Impossibilidade de reparação dos prejuízos ocorridos.
AÇÃO PREVENTIVA:	Estabelecer, mediante normativa interna, os Ritos do Processo Administrativo Disciplinar.
RESPONSÁVEL:	Diretor de Compras e Licitações.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Oferecer as garantias constitucionais à Pessoa Jurídica acusada.
RESPONSÁVEL:	Diretor de Compras e Licitações.

ETAPA: ENCERRAMENTO DO CONTRATO

- Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor
 Gestão do Contrato

RISCO: Não observar se os requisitos do Contrato foram plenamente atendidos.

PROBABILIDADE:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
IMPACTO:	<input type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input checked="" type="checkbox"/> Alta

DANO:	Prejuízo ao erário.
AÇÃO PREVENTIVA:	Verificar a inexistência de Processo Trabalhista, pendências trabalhistas e ressarcimentos.
RESPONSÁVEL:	Comissão de Fiscalização.
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:	Notificar a Contratada para regularizar as pendências, comunicar a Seguradora, reter valores até o limite do ressarcimento.
RESPONSÁVEL:	Comissão de Fiscalização.

Alexsandre Bertoni
Secretário Municipal de Saúde e Saneamento