

## MAPA DE RISCOS

Secretaria Municipal da Agricultura, Meio Ambiente, Obras e Serviços Urbanos

Objeto: Aquisição eventual de Playground

Data: 08/08/2024

| RISCO  | IDENTIFICAÇÃO DO RISCO                              |   |   | ANÁLISE DO RISCO            |         |                 | RESPOSTA AO RISCO  |  |                                     |
|--|---|---|---|-----------------------------|---------|-----------------|--|--|-------------------------------------|
|  | Fase  | Possíveis causas do risco   | Possíveis consequências   | Probabilidade da Ocorrência | Impacto | Apetite a risco | Ações preventivas  | Ações contingenciais   | Responsável pelas ações de controle |
| Risco de não atendimento às especificações técnicas  | MACROPROCESSO: PLANEJAMENTO, INSTRUÇÃO E JULGAMENTO | 1. Risco do produto não ser entregue conforme especificações;   | 1. Manutenções prejudicadas em virtude da especificação incorreta dos materiais;  | Baixo                       | Alto    | Alto            | 1. Elaborar de forma detalhada as especificações técnicas dos materiais; Exigir e aprovar amostras   | 1. Devolução do material que não estiver em consonância com as amostras aprovadas;   | Contratante e contratada            |
| <b>Falha na elaboração ou inexistência de Matriz de Alocação de Riscos prevista no art. 22, § 3º</b>             | MACROPROCESSO: PLANEJAMENTO, INSTRUÇÃO E JULGAMENTO | 1. Alocação de risco sem análise do caso concreto ou mal elaborada;   | 1. Interrupção de obra e/ou serviço decorrente de conflitos entre a Administração Pública e a empresa contratada;<br>2. Dano/prejuízo ao erário;  | Baixo                       | Alto    | Tolerável       | 1. Desenhar um modelo ou adotar uma metodologia própria para análise e alocação de riscos;<br>2. Conhecer o mercado na fase de planejamento;<br>3. Capacitar os agentes públicos;  | 1. Refazer, sanear, revogar ou anular o procedimento, conforme o caso;<br>2. Instaurar processo administrativo para apurar responsabilidades e possível dano ao erário;<br>3. Rescindir o contrato, a depender do momento;<br>4. Adotar as medidas previstas no § 3º, art. 169, inclusive, com a apuração da vantajosidade na manutenção do procedimento/contrato.   | Contratante e contratada            |
| <b>Demanda de contratação (compra ou prestação de serviço) não incluída no Plano de Contratações Anual (PCA)</b> | MACROPROCESSO: PLANEJAMENTO, INSTRUÇÃO E JULGAMENTO | 1. Falta de planejamento;<br>2. Dificuldade e/ou falha na gestão e fiscalização dos contratos vigentes;<br>3. Demanda imprevisível, urgente ou de emergência; | 1. Prejuízo ao planejamento das contratações, inclusive orçamentário e financeiro;<br>2. Descontinuidade da contratação;<br>3. Impossibilidade de inclusão posterior no calendário de licitações previsto;<br>4. Contratação por emergência por falta de planejamento e/ou desídia, podendo caracterizar uma contratação;<br>5. Insuficiência de disponibilidade orçamentária para arcar com a despesa; | Baixo                       | alto    | alto            | 1. Conscientizar e sensibilizar a área demandante;<br>2. Regulamentar, criar normas;<br>3. Capacitar os agentes públicos;<br>4. Adotar controles nos termos do art. 169;<br>5. Criar checklist para verificar se a demanda está incluída no Plano de Contratações Anual (PCA). | 1. Alterar/ajustar, posteriormente, o Plano de Contratações Anual (PCA) e, se for o caso, realizar adequações no orçamento;<br>2. Instaurar processo administrativo para apurar responsabilidades e possível dano ao erário;<br>3. Ajustar, se possível, o calendário de licitações para o exercício;<br>4. Adicionar a demanda no Plano de Contratações Anual (PCA) do próximo exercício para sua contratação oportuna. | Contratante                         |
| <b>Riscos de danos durante o transporte</b>  | MACROPROCESSO: PLANEJAMENTO, INSTRUÇÃO E JULGAMENTO | 1. Os materiais podem sofrer algum dano no processo de entrega.   | 1. Pode resultar no atraso na entrega   | Baixo                       | Baixo   | Tolerável       | 1. Solicitar garantia junto a contratada que entrega será realizada por meios confiáveis.  | 1. Acionar as possíveis penalidades contratuais;   | Contratada                          |

|  |   |  |  |       |      |      |  |  |             |
|--|---|--|--|-------|------|------|--|--|-------------|
| <b>Erro na estimativa das quantidades</b>                    | MACROPROCESSO: PLANEJAMENTO, INSTRUÇÃO E JULGAMENTO | 1. Falha no planejamento das compras/ serviços.  | 1. Falta de material/serviços ou desperdício;<br>2. Prejuízo para elaboração da proposta;<br>3. Dano/prejuízo ao erário;<br>4. Retrabalho.   | Baixo | Alto | Alto | 1. Implantar controles/métodos de estimativa das necessidades;<br>2. Garantir controle do histórico de compras e uso dos materiais/serviços;<br>3. Realizar estudo aprofundado das necessidades;<br>4. Capacitar os agentes públicos.  | 1. Refazer, sanear, revogar ou anular o procedimento, conforme o caso;<br>2. Instaurar processo administrativo para apurar responsabilidades e possível dano ao erário;<br>3. Adivar ou suprimir quantidades, caso já haja contrato.   | Contratante |
| <b>Estimativa de preços incorreta, insuficiente ou falha</b> | MACROPROCESSO: PLANEJAMENTO, INSTRUÇÃO E JULGAMENTO | 1. Coleta insuficiente de preços e/ou desconformidade com o previsto em lei, sem justificativa;<br>2. Falta de procedimento padrão e de métodos para tratar os preços obtidos;<br>3. Desconhecimento do mercado;<br>4. Falha da descrição do objeto.                                       | 1. Aceitação de preços acima da faixa praticada no mercado (sobrepço ou superfaturamento);<br>2. Descolamento do valor estimado da contratação dos preços de mercado;<br>3. Licitação fracassada ou deserta;<br>4. Resultado antieconômico;<br>5. Dano/prejuízo ao erário;<br>6. Retrabalho.               | Baixa | Alto | Alto | 1. Padronizar os documentos e os fluxos dos processos;<br>2. Regularizar e criar método (normativa ou outro) com procedimentos para elaboração de estimativas de preço;<br>3. Capacitar os agentes públicos.   | 1. Refazer, sanear, revogar ou anular o procedimento, conforme o caso;<br>2. Instaurar processo administrativo para apurar responsabilidades e possível dano ao erário.  | Contratante |
| <b>Indisponibilidade orçamentário-financeira</b>             | MACROPROCESSO: PLANEJAMENTO, INSTRUÇÃO E JULGAMENTO | 1. Falha no planejamento;<br>2. Falha na execução do Plano de Contratações Anual (PCA);<br>3. Incompatibilidade entre o Plano de Contratações Anual (PCA) e o Planejamento Orçamentário-Financeiro.  | 1. Impossibilidade de comprar e/ou contratar;<br>2. Custos desnecessários com procedimento licitatório ou com a instrução de processo de contratação direta;<br>3. Não atendimento do interesse público;<br>4. Prejuízos para o atendimento das finalidades institucionais;<br>5. Dano/prejuízo ao erário. | Baixa | Alto | Alto | 1. Padronizar fluxos dos processos;<br>2. Regularizar e criar métodos para garantir que haja a respectiva reserva orçamentária no processo;<br>3. Capacitar os agentes públicos;<br>4. Adequar o Planejamento Orçamentário-Financeiro do órgão, levando em consideração o Plano de Contratações Anual (PCA).   | 1. Realizar adequação orçamentária posterior, quando possível;<br>2. Revisar o Plano de Contratações Anual (PCA);<br>3. Refazer, sanear, revogar ou anular o procedimento, conforme o caso;<br>4. Instaurar o processo administrativo para apurar responsabilidades e possível dano ao erário. | Contratante |
| <b>Riscos de atraso na entrega</b>                           | MACROPROCESSO: PLANEJAMENTO, INSTRUÇÃO E JULGAMENTO | 1. Os fornecedores podem enfrentar dificuldades operacionais que resultem no atraso da entrega;  | 1. Que os materiais não estejam entregues em tempo hábil para a realização da manutenção.  | Alto  | Alto | Alto | 1. Deixar claro em documentos do processo o prazo máximo de entrega.   | 1. Acionar as possíveis penalidades contratuais;   | Contratante |
| <b>Direcionamento da contratação</b>                         | MACROPROCESSO: PLANEJAMENTO, INSTRUÇÃO E JULGAMENTO | 1. Estudo Técnico Preliminar (ETP) deficiente;<br>2. Levantamento de mercado, descrição do objeto e/ou requisitos de habilitação inadequados;<br>3. Especificações incompletas ou com requisitos e exigências irrelevantes ou indevidamente restritivos;<br>4. Desconhecimento de mercado. | 1. Prejuízo à competição e à isonomia;<br>2. Contratação antieconômica e menos vantajosa para a administração;<br>3. Lesão ao interesse público;<br>4. Cometimento de infrações;<br>5. Dano/prejuízo ao erário;  | Baixa | Alto | Alto | 1. Aprimorar os Estudos Técnicos Preliminares (ETPs) e os Termos de Referência (TRs);<br>2. Capacitar os servidores;<br>3. Realizar estudo do mercado;<br>4. Adotar o princípio da "padronização", previsto no artigo 40, V, 'a', e criar "catálogo eletrônico de padronização de compras, serviços e obras", previsto no artigo 19, inciso II;<br>5. Evitar menção à marca, quando injustificado ou quando a referência indicar apenas um fornecedor; | 1. Reelaborar ou revisar o Estudo Técnico Preliminar (ETP) e o Termo de Referência (TR);<br>2. Corrigir e republicar o edital;<br>3. Refazer, sanear, revogar ou anular o procedimento, conforme o caso.   | Contratante |

|   |  |  |  |       |       |       |  |   |                          |
|---|--|--|--|-------|-------|-------|--|---|--------------------------|
| <b>Ausência de indicação formal de gestor e fiscal do contrato e/ou falta de disponibilidade para realizar a fiscalização</b> | MACROPROCESSO:<br>EXECUÇÃO<br>CONTRATUAL | 1. Falta de compreensão, por parte dos agentes públicos designados, da amplitude das responsabilidades assumidas;<br>2. Ausência de procedimento desenhado e de critérios objetivos para a fiscalização do contrato;<br>3. Falta de padronização das minutas de contrato e de Termo de Referência indicando o gestor/fiscal. | 1. Falhas ou ausência na fiscalização contratual e prejuízo para a Administração Pública;<br>2. Responsabilização administrativa, civil e penal do fiscal/gestor por falhas;<br>3. Responsabilização da autoridade competente por descumprimento de obrigação legal;<br>4. Recebimento de objeto distinto do que foi contratado;<br>5. Prestação do serviço de modo intempestivo e/ou necessidade de troca de bens ou de mercadorias extemporaneamente;<br>6. Dano/prejuízo ao erário. | Baixa | Baixo | Baixo | 1. Indicar, na etapa de planejamento, os possíveis gestores/fiscais do contrato, como requisito para publicação do edital/contratação, mediante regulamentação interna;<br>2. Nomear equipe multidisciplinar para fiscalizar o contrato, conforme a complexidade do objeto;<br>3. Capacitar os agentes públicos;<br>4. Criar procedimento para que os fiscais e gestores firmem termo de compromisso reconhecendo a integralidade das responsabilidades assumidas. | 1. Sanear o processo de contratação, com a indicação do gestor/fiscal;<br>2. Instituir servidor ou comissão para avaliar impactos decorrentes da falta de fiscal/gestor durante a execução contratual, a fim de responsabilizar a empresa contratada ou tomar medidas para regularizar o contrato, caso necessário. | Contratante              |
| <b>Risco de sobrepreço</b>  | MACROPROCESSO:<br>EXECUÇÃO<br>CONTRATUAL | 1. No momento dos lances, pode haver o risco dos fornecedores apresentarem preços que fiquem acima do mercado devido as exigências de pequeno prazo para entrega, instalação e treinamento   | 1. Aquisição de materiais mais caros que os praticados no mercado  | Alto  | Alto  | Alto  | 1. Garantir que o processo de cotação consiga ter parâmetros de custos   | 1. Refazer, sanear, revogar ou anular o procedimento, conforme o caso;  | Contratante              |
| <b>Pagamento antecipado irregular</b>   | MACROPROCESSO:<br>EXECUÇÃO<br>CONTRATUAL | 1. Situação emergencial, inclusive por falta de planejamento;<br>2. Falta de motivação e de justificativa da vantajosidade e/ou condição indispensável para a obtenção do bem  | 1. Não entrega do produto contratado e consequente dano para a Administração Pública;<br>2. Possibilidade de responsabilização dos agentes públicos envolvidos;<br>3. Prejuízo à continuidade da prestação do serviço público;<br>4. Quebra na ordem cronológica de pagamentos.  | Alto  | Alto  | Alto  | 1. Criar/regulamentar normas internas;<br>2. Criar checklist;<br>3. Segregar funções que permitam adoção de melhores controles;<br>4. Utilizar garantias contratuais, no caso de haver pagamento antecipado, nas hipóteses legais, mediante justificativa.   | 1. Sanear ou rescindir o contrato;<br>2. Instaurar processo administrativo para apurar a responsabilidade da empresa contratada (art. 158); e<br>3. Executar eventuais garantias contratuais.   | Contratante e contratada |
| <b>Pagamento por produtos não entregues/serviços não prestados</b>  | MACROPROCESSO:<br>EXECUÇÃO<br>CONTRATUAL | 1. Deficiência ou ausência de fiscalização no recebimento do objeto;<br>2. Inexistência ou falta de mecanismos de controle prévio/concomitante sobre a gestão do contrato;   | 1. Dano ao erário e consequente prejuízo para a Administração Pública;<br>2. Possibilidade de responsabilização da empresa contratada ou dos agentes públicos.   | Alto  | Alto  | Alto  | 1. Garantir que o pagamento ocorra somente após o ateste de recebimento do material e assinatura da Nota Fiscal  | 1. Instaurar processo administrativo para apurar responsabilidades e possível dano ao erário.<br>2. Instaurar processo de responsabilização das empresas que tenham praticado ilícito contra a Administração Pública.   | Contratante              |
| <b>Atraso ou quebra da ordem cronológica do pagamento das faturas sem a devida justificativa</b>                              | MACROPROCESSO:<br>EXECUÇÃO<br>CONTRATUAL | 1. Divergências quanto à entrega do objeto.<br>2. Não encaminhamento da Nota Fiscal para os trâmites de Pagamento  | 1. Descontentamento do fornecedor, reclamações da Administração municipal;<br>2. Interrupção do fornecimento.<br>3 - Cobrança Judicial   | Baixo | Baixo | Baixo | 1. Elaborar o planejamento financeiro e orçamentário corretamente;<br>2. Desenvolver fluxos internos e de controles para respeitar a ordem cronológica de pagamentos;<br>3. Definir, com clareza, o objeto e as condições contratuais na fase de planejamento.   | 1. Realizar o registro do(s) motivo(s) e comunicar a autoridade para, a depender do caso, adotar providências, quando houver atraso ou quebra da ordem cronológica;<br>2. Apurar o valor devido ao credor prejudicado e determinar o pagamento.   | Contratante e contratada |

|   |  |   |   |       |      |      |   |  |                          |
|---|--|---|---|-------|------|------|---|--|--------------------------|
| <b>Não exigência de comprovação de regularidade com a Fazenda Pública</b>           | MACROPROCESSO:<br>EXECUÇÃO<br>CONTRATUAL | 1. Falta de rotinas que exijam a conferência dos documentos que demonstram a regularidade da contratada no curso da execução do contrato.   | 1. Dano/prejuízo ao erário;<br>2. Retrabalho;<br>3. Possibilidade de responsabilização civil, administrativa e criminal dos agentes públicos responsáveis pelo contrato e dos terceiros envolvidos.   | Baixo | Alto | Alto | 1. Adotar modelos de editais que estabeleçam a obrigação da contratada de manter, durante toda a execução do contrato, todas as condições de habilitação e de qualificação exigidas na licitação;<br>2. Adicionar, ao edital e/ou ao instrumento contratual, cláusula de penalidade para os casos de inadimplemento das obrigações pela contratada.   | 1. Adotar as medidas necessárias à rescisão dos contratos em execução nos autos dos processos administrativos correspondentes, assegurada à contratada a ampla defesa;<br>2. Instaurar processo administrativo para apurar responsabilidades e possível dano ao erário.  | Contratante e contratada |
| <b>Concessão de reajuste ou reequilíbrio indevido</b>                               | MACROPROCESSO:<br>EXECUÇÃO<br>CONTRATUAL | 1. Não apresentação dos documentos que comprovem o desequilíbrio do contrato;<br>2. Não realização do pedido no prazo legal;<br>3. Omissão da previsão de reajuste em instrumento contratual, adotando índices inadequados. | 1. Reequilíbrio e determinação de devolução dos valores;<br>2. Desgaste de relacionamento com a contratada e consequente prejuízo para a execução contratual;<br>3. Dano/prejuízo ao erário.  | Alto  | Alto | Alto | 1. Definir procedimento administrativo que certifique/valide a apuração do cálculo apresentado;<br>2. Elaborar checklist para instruir os pedidos de reequilíbrio e de reajuste.  | 1. Verificar a possibilidade de anulação parcial ou total do reajuste ou do reequilíbrio não formalizados ou formalizados de forma inadequada, inclusive com a adoção de meios alternativos para resolução da controvérsia;<br>2. Restituir valores pagos indevidamente e, quando possível, mediante descontos sobre pagamentos pendentes ou execução da garantia. | Contratante e contratada |
| <b>Inexistência ou falha na definição de critérios para a aplicação das sanções</b> | MACROPROCESSO:<br>EXECUÇÃO<br>CONTRATUAL | 1. Ausência de procedimentos padrão e de checklists nos processos administrativos sancionatórios e de responsabilização;<br>2. Falha na elaboração do edital.   | 1. Não aplicação ou aplicação de penalidade indevida;<br>2. Insegurança jurídica para os licitantes, que deixam de participar da licitação;<br>3. Prejuízo à execução contratual e/ou dano ao erário;<br>4. Falta de critérios e/ou padrões na aplicação das sanções;<br>5. Descumprimento do dever de apurar e de punir. | Alto  | Alto | Alto | 1. Criar política para uma adequada segregação de funções;<br>2. Adotar controles nos termos do art. 169;<br>3. Fornecer estrutura adequada para os servidores e os para setores por parte da Administração;<br>4. Estabelecer ou adequar os critérios para aplicar as sanções durante o planejamento da contratação (Estudo Técnico Preliminar – ETP, Termo de Referência – TR, entre outros). | 1. Refazer, sanear, revogar ou anular o procedimento, conforme o caso;<br>2. Rescindir o contrato, a depender do momento;<br>3. Adotar as medidas previstas no § 3º, art. 169, inclusive, com a apuração da vantajosidade na manutenção do procedimento/ contrato  | Contratante e contratada |
| <b>Falha na apuração e aplicação de penalidades</b>                                 | MACROPROCESSO:<br>EXECUÇÃO<br>CONTRATUAL | 1. Ausência de procedimentos padronizados para condução dos processos administrativos de responsabilização;<br>2. Ausência de registros das intercorrências durante a execução contratual.                                  | 1. Cerceamento dos direitos dos licitantes pela falta de razoabilidade na aplicação das penalidades;<br>2. Não apuração da infração e não aplicação de penalidade;<br>3. Descumprimento, por parte dos agentes públicos, do dever de apurar.  | Baixo | Alto | Alto | 1. Prover orientações expressas e objetivas sobre a condução do processo administrativo, para fins de apuração de descumprimento contratual e de aplicação de penalidades;<br>2. Definir estratégias de segregação de poder decisório, para evitar que um único agente público fique responsável pela condução do processo administrativo.  | 1. Registrar descumprimentos contratuais para que a fiscalização/gestão de futuros contratos com a mesma empresa seja mais assertiva.  | Contratante e contratada |

|   |                         |   |   |       |       |       |   |   |                          |
|---|-------------------------|---|---|-------|-------|-------|---|---|--------------------------|
| Ausência de parecer jurídico ou de seus requisitos mínimos                  | MACROPROCESSO: CONTROLE | 1. Falta de padronização/ checklist;  | 1. Deficiência no controle da legalidade dos procedimentos licitatórios;<br>2. Dano/prejuízo ao erário;<br>3. Retrabalho. | Baixo | Baixo | Baixo | 1. Adotar procedimento padrão e criar controles, como checklists e análises por pareceres técnicos;<br>2. Ratificar o parecer jurídico pelo superior hierárquico ou pelo responsável pelo setor de assessoramento jurídico. | 1. Elaborar ou complementar o parecer jurídico;<br>2. Refazer, sanear, revogar ou anular o procedimento, conforme o caso.   | Contratante e contratada |
| Falha no sistema de controles internos ou ausência de controles específicos | MACROPROCESSO: CONTROLE | 1. Falta de padronização/ checklist;<br>2. Inobservância de normas e regulamentos internos. | 1. Dano/prejuízo ao erário;<br>2. Retrabalho.   | Alto  | Alto  | Alto  | 1. Capacitar os agentes públicos;<br>2. Adotar procedimento padrão e criar controles, como checklists e análises por pareceres técnicos;<br>3. Regularamentar os procedimentos internos e fixar competências.               | 1. Refazer, sanear, revogar ou anular o procedimento, conforme o caso;<br>2. Rescindir o contrato ou cancelar a ata de registro de preços, a depender do momento. | Contratante e contratada |

|  |   |             |   |    |    |    |    |
|--|---|-------------|---|----|----|----|----|
| Mapa de calor para a auferição da appetite a risco |   |             |   |    |    |    |    |
| IMPACTO  | 5 | Extremo     | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |
|  | 4 | Alto        | 4 | 8  | 12 | 16 | 20 |
|  | 3 | Médio       | 3 | 6  | 9  | 12 | 15 |
|  | 2 | Baixo       | 2 | 4  | 6  | 8  | 10 |
|  | 1 | Muito baixo | 1 | 2  | 3  | 4  | 5  |

|   |             |      |
|---|-------------|------|
| Legenda dos níveis de aceitação dos riscos (apetite a riscos) |             |      |
| Apetite a risco   | Escala      | Peso |
| Inaceitável   | Extremo     | 5    |
| Alto  | Alto        | 4    |
| Tolerável   | Médio       | 3    |
| Baixo   | Baixo       | 2    |
| Muito baixo   | Muito Baixo | 1    |

|  |               |       |       |      |         |
|--|---------------|-------|-------|------|---------|
|  | Muito         |       |       |      |         |
|  | baixo         |       |       |      |         |
|  | Muito         | Baixo | Médio | Alto | Extremo |
|  | baixo         |       |       |      |         |
|  | 1             | 2     | 3     | 4    | 5       |
|  | PROBABILIDADE |       |       |      |         |

#### RESPONSÁVEL PELA ELABORAÇÃO DO MAPA DE RISCOS

Certifica-se que a elaboração do mapa de riscos do presente documento, materializa e contempla o gerenciamento de riscos da presente contratação e que o mesmo cumpre as disposições da Lei Federal nº 14.133/21 (Nova Lei de Licitações), bem como do Decreto municipal nº 3.001/2023 (Regulamenta a Lei Federal nº 14.133/21 no Município de TarumãSP).

---

Rua Aroeira, nº 482, Vila das Árvores - Tarumã-SP | CEP: 19820-000 | CNPJ: 64.614.449/0001-22  
 Fone/Fax: (18) 3373-4500 | site: [www.taruma.sp.gov.br](http://www.taruma.sp.gov.br) | e-mail: [gabinete@taruma.sp.gov.br](mailto:gabinete@taruma.sp.gov.br)