

MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

PROCESSO ADMINISTRATIVO Nº 00004.20250306/0001-44

CONTRATAÇÃO PARA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS NA
EXECUÇÃO DA COLETA DE LIXO E LIMPEZA PÚBLICA, NA
SEDE E DISTRITOS, CONFORME PROJETO BÁSICO, NO
MUNICÍPIO DE ITAREMA

RELATÓRIO DE GERENCIAMENTO DE RISCO

A elaboração do relatório de gerenciamento de riscos almeja por meio de ações contínuas de planejamento, organização e controle dos recursos relacionados aos riscos que possam comprometer o sucesso da contratação, da execução do objeto e da gestão contratual. Pretende-se realizar a identificação e a análise dos principais riscos, para melhor compreensão da natureza e determinação do nível de risco, que corresponde à combinação do impacto e de suas probabilidades que possam comprometer a efetividade da contratação, bem como o alcance dos resultados pretendidos com a solução de encontrada.

Legenda: a probabilidade de ocorrência dos eventos, os possíveis danos e impactos caso o risco ocorra, possíveis ações preventivas e de contingência (respostas aos riscos), a identificação de responsáveis pelas ações, bem como o registro e o acompanhamento das ações de tratamento dos riscos.

Etapas na identificação dos riscos identificados no projeto devem ser registrados, avaliados e tratados:

- a) Durante a fase de planejamento, a equipe de Planejamento da Contratação deve proceder às ações de gerenciamento de riscos e produzir o Mapa de Gerenciamento de Riscos;
- b) Durante a fase de Seleção do Fornecedor, o Integrante Administrativo, com apoio dos Integrantes Técnico e Requisitante, deve proceder às ações de gerenciamento dos riscos e atualizar o Mapa de Gerenciamento de Riscos;
- c) Durante a fase de Gestão do Contrato, a Equipe de Fiscalização do Contrato, sob coordenação do Gestor do Contrato, deverá proceder à atualização contínua do Mapa de Gerenciamento de Riscos, procedendo à reavaliação dos riscos identificados nas fases anteriores com a atualização de suas respectivas ações de tratamento, e proceder também com a identificação, análise, avaliação e tratamento de novos riscos.

MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

Pontuação para os riscos:

Pontuação - Impacto	Pontuação - Probabilidade
1	1
2	2
3	3
4	4
5	5

Matriz Probabilidade x Impacto

Classificação do Risco						
Probabilidade	Impacto					
	0	1	2	3	4	5
0	0	1	2	3	4	5
1	1	2	3	4	5	6
2	2	3	4	5	6	7
3	3	4	5	6	7	8
4	4	5	6	7	8	9
5	5	6	7	8	9	10

Descrição dos efeitos

0 a 3	<u>Baixo</u> - Demandarão análises periódicas e procedimentos de rotina. Não comprometem o processo/serviço, devendo ser catalogados nos relatórios pós-contratuais com vistas a novo planejamento.
4 a 7	<u>Médio</u> - Danos que comprometem parcialmente o processo/serviço, atrasando-o ou interferindo em sua qualidade. Pontos de atenção - Necessidade de se criar rotina de monitoramento.
8 a 10	<u>Alto</u> - Comprometem a essência do processo/serviço, impedindo-o de seguir seu curso. Requer ações a serem tomadas de imediato.

1. RISCOS RELACIONADOS À FASE INTERNA DA LICITAÇÃO

1.1. ATRASO OU DEMORA NA CONCLUSÃO DOS PROCESSOS ADMINISTRATIVO E JURÍDICO DE CONTRATAÇÃO:

Probabilidade: 3

Impacto: 2

Pontuação (P + I): 5

Possíveis causas: Sobrecarga de trabalho à equipe de planejamento.

Consequências: Demora na disponibilização da solução para o órgão

Contratante: não cumprimento dos prazos acordados;

Classificação: Interna

Ações de prevenção:

- a) Acompanhamento e apoio junto às áreas requisitantes – Responsáveis: Equipe de Planejamento;
- b) Definir cronograma preventivo de trabalho, considerando prazo amplo para realização de análises – Responsáveis: Equipe de Planejamento da Contratação, Alta Direção;
- c) Encaminhar autos para análise jurídica respeitando os prazos programados para análise e para a contratação – Responsáveis: Equipe de Planejamento da Contratação
- d) Estabelecer responsáveis pelo acompanhamento e controle dos prazos inicialmente estabelecidos – Responsáveis: Alta Direção

Ações de contingência:

- a) Apoio temporário de servidores do setor demandante na conclusão do processo

1.2. NÃO APROVAÇÃO DO TERMO DE REFERÊNCIA

Probabilidade: 1

Impacto: 3

Pontuação (P + I): 4

Possíveis causas: Possíveis irregularidades no bojo do processo de contratação; Presença de cláusulas restritivas; Conveniência e oportunidade; Documentação e artefatos técnicos incompletos; Ausência de dotação orçamentária suficiente para a Contratação

Consequências: Impossibilidade de realização da Contratação

Classificação: Interna, Jurídica, Orçamentária, Política.

Ações de prevenção:

a) Análise para possíveis adequações no Termo de Referência- **Responsáveis:**

Equipe de Planejamento;

b) Reunião com autoridades superiores para sensibilização e aprovação do Termo de Referência - **Responsáveis:** Equipe de Planejamento

c) Lista de verificação de checklist para verificar completude do Termo de Referência e/ou Projeto Básico - **Responsáveis:** Controle Interno

d) Verificar a existência de Dotação Orçamentária com finalidade específica e autorizada pelo ordenador de despesa - **Responsáveis:** Equipe de Planejamento

Ações de contingência:

a) Revogar o processo licitatório por motivo de conveniência e oportunidade - **Responsáveis:** Alta Direção

b) Anular o processo licitatório quando presente vício insanável - **Responsáveis:** Alta Direção

c) Encaminhar autos para resolução das irregularidades constatadas ao setor responsável pela realização procedimento licitatório - **Responsáveis:** Alta Direção

d) Reuniões de ponto de controle com Requiridores e a Alta Direção - **Responsáveis:** Equipe de Planejamento

1.3.: INDISPONIBILIDADE ORÇAMENTÁRIA FRENTE A VALORES ORÇADOS NOS PRIMEIROS LEVANTAMENTOS DE MERCADO (AUSÊNCIA DE RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS OU FINANCEIROS)

Probabilidade: 1

Impacto: 5

Pontuação (P + I): 6



Possíveis causas: -

Consequências: Impossibilidade de realização da Contratação

Classificação: Técnica, Política.

Ações de prevenção:

a) Reservar dotação orçamentária adequada e realizar pré-empenho da despesa- **Responsáveis:** Setor financeiro do órgão;

Ações de contingência:

a) Realizar planejamento orçamentário a fim de realizar a aquisição da solução pretendida - **Responsáveis:** Alta Direção e Setor de Planejamento e Orçamento

1.4. FALHAS OU ERROS NA ESPECIFICAÇÃO TÉCNICA

Probabilidade: 1

Impacto: 5

Pontuação (P + I): 6

Possíveis causas: Especificação imprecisa e sem critérios técnicos bem definidos; Especificação elaborada por setor e/ou servidor sem a qualificação técnica e o entendimento necessário acerca do Objeto da Contratação;

Consequências: Comprometimento parcial ou total da finalidade da contratação

Classificação: Técnica.

Ações de prevenção:

a) Consultar contratações similares para elaborar o Estudo Técnico Preliminar - **Responsáveis:** Equipe de Planejamento da Contratação;

b) Garantir a participação dos integrantes do setor requisitante no processo de contratação - **Responsáveis:** Alta Direção

c) Consultar fornecedores durante a elaboração do Estudo Técnico Preliminar - **Responsáveis:** Equipe de Planejamento da Contratação;

d) Realizar revisão crítica do Estudo Técnico Preliminar - **Responsáveis:** Equipe de Planejamento da Contratação

Ações de contingência:



a) Anular ou revogar a licitação e reencaminhar os autos para saneamento das deficiências no processo e republicação do Edital – **Responsáveis:** Alta Direção

1.5. AUSÊNCIAS E AFASTAMENTOS DE SERVIDORES

Probabilidade: 4

Impacto: 5

Pontuação (P + I): 9

Possíveis causas: Ausência de servidores por motivos de doença, afastamentos para capacitação;

Consequências: Atraso na efetivação da contratação;

Classificação: Interna.

Ações de prevenção:

- a) Definir o cronograma de trabalho – **Responsáveis:** Diretorias envolvidas;
- b) Planejar ausências legais dos servidores – **Responsáveis:** Diretorias envolvidas
- c) Tornar público calendário de ausências legais dos servidores envolvidos – **Responsáveis:** Diretorias envolvidas
- d) Designar titulares e substitutos para as atividades – **Responsáveis:** Diretorias envolvidas;
- e) Definir, planejar e compartilhar ferramenta e metodologia de gestão do conhecimento - **Responsáveis:** Equipe de Planejamento;
- f) Estabelecer metas diárias e semanais – **Responsáveis:** Diretorias envolvidas
- g) Capacitar servidores de todos os setores demandantes em cursos de planejamento e contratação de serviços no âmbito da Administração Públicas – **Responsáveis:** Diretorias envolvidas, Diretoria de Planejamento e Alta Direção

Ações de contingência:

- a) Redistribuir os trabalhos – **Responsáveis:** Diretorias envolvidas

1.6. ESTABELECIMENTO DE REQUISITOS NÃO ALINHADOS À REAL NECESSIDADE DA CONTRATAÇÃO (BENS DE LUXO)



Probabilidade: 1

Impacto: 3

Pontuação (P + I): 4

Possíveis causas: Estudo Técnico Preliminar sem a necessária maturação;

Consequências: Contratação não atender às necessidades de negócio; questionamentos e impugnações por parte dos interessados; atraso na solução; Irregularidade no processo de aquisição, desperdícios de recursos financeiros;

Classificação: Interna.

Ações de prevenção:

- a) Envolver os requisitantes integrantes em todas as etapas da contratação – Responsáveis: Equipe de Planejamento da Contratação, Alta Direção;
- b) Justificar os requisitos definidos no Estudo Técnico Preliminar, tendo como base o princípio da motivação – Responsáveis: Equipe de Planejamento da Contratação;
- c) Definir todos os requisitos relevantes para o atendimento à necessidade da contratação, de forma que seja possível aferir, com a maior exatidão possível, os preços e os prazos inerentes à contratação – Responsáveis: Equipe de Planejamento da Contratação;
- d) Exigir somente os requisitos indispensáveis para o alcance dos benefícios pretendidos, a fim de maximizar a competitividade – Responsáveis: Equipe de Planejamento da Contratação;
- e) Solicitar requisitos de negócio que estejam efetivamente validados com as áreas finalísticas – Responsáveis: Equipe de Planejamento da Contratação e Setor Demandante;
- f) Atenção especial ao DECRETO Nº 10.818, DE 27 DE SETEMBRO DE 2021 de forma a enquadrar corretamente os bens de consumo – Responsáveis: Equipe de Planejamento da Contratação;

Ações de contingência:

- a) Revogar a licitação, encaminhar processo para saneamento das anomalias e republicação do edital – Responsáveis: Alta Direção

1.7. DIMENSIONAMENTO DE PRODUTOS E SERVIÇOS AQUÉM OU ALÉM DO NECESSÁRIO

Probabilidade: 3

Impacto: 3

Pontuação (P + I): 6

Possíveis causas: Ausência de dados históricos de aquisição, estimativa incorreta das quantidades a serem adquiridas

Consequências: Desperdício de recursos financeiros, Licitantes elaborando propostas sem considerar o potencial ganho de economia de escala nas aquisições

Classificação: Interna.

Ações de prevenção:

- a) Fundamentar, no Estudo Técnico Preliminar, a estimativa do quantitativo de produtos e serviços necessários (memorial de cálculo) - Responsáveis: Equipe de Planejamento da Contratação;
- b) Fundamentar minuciosamente a necessidade de aquisição - Responsáveis: Equipe de Planejamento da Contratação;
- c) Utilizar de séries e dados históricos de aquisição do órgão para o dimensionamento da contratação - Responsáveis: Equipe de Planejamento da Contratação;
- d) Reunião periódica com a equipe de fiscalização dos contratos vigentes e com o almoxarifado de modo a diagnosticar eventuais falhas a serem corrigidas em contratações ulteriores - Responsáveis: Diretoria de Planejamento

Ações de contingência:

- a) Diagnosticar a falha no dimensionamento - Responsáveis: Equipe de Planejamento da Contratação;
- b) Redimensionar a necessidade de contratação - Responsáveis: Equipe de Planejamento da Contratação;

- c) Revogar a licitação, encaminhar processo para saneamento das anomalias e republicação do edital – **Responsáveis:** Alta Direção

1.8. ESTABELECIMENTO DE PRAZO INEQUÍVOCO PARA IMPLANTAÇÃO DA SOLUÇÃO

Probabilidade: 3

Impacto: 4

Pontuação (P + I): 7

Possíveis causas: -

Consequências: Frustração da área requisitante, inviabilidade da contratação;

Classificação: Interna.

Ações de prevenção:

- a) Estabelecer vigência de contrato considerando eventual necessidade de remanejamento de prazos devido a atrasos- **Responsáveis:** Equipe de Planejamento da Contratação;

Ações de contingência:

- a) Renegociar requisitos e prazos com a área requisitante- **Responsáveis:** Equipe de Planejamento da Contratação;

1.9. PRESENÇA DE CLÁUSULAS RESTRITIVAS DE COMPETITIVIDADE

Probabilidade: 1

Impacto: 4

Pontuação (P + I): 5

Possíveis causas: Análise de contratação com adoção de excessivas cláusulas técnicas restritivas;

Consequências: Impugnação ao edital, Suspensão da Licitação, Licitação deserta ou fracassada, Possibilidade de majoração do preço das propostas para além dos valores de mercado

Classificação: Interna.

Ações de prevenção:

- a) Estabelecer nos Estudos Técnicos Preliminares todas as soluções e/ou características da aquisição que atendem as necessidades administrativas - **Responsáveis:** Equipe de Planejamento da Contratação;
- b) Instituir o catálogo eletrônico de padronização de compras, serviços e obras de acordo com a PORTARIA SEGES/ME Nº 938, DE 2 DE FEVEREIRO DE 2022 - **Responsáveis:** Alta Administração e Diretoria de Planejamento

Ações de contingência:

- a) Revogar a licitação, encaminhar processo para saneamento das anomalias e republicação do edital - **Responsáveis:** Alta Direção

2. RISCOS NA ETAPA DE SELEÇÃO DO FORNECEDOR - FASE EXTERNA

2.1. ATRASO OU SUSPENSÃO DO PROCESSO LICITATÓRIO EM FACE DE IMPUGNAÇÕES

Probabilidade: 3

Impacto: 5

Pontuação (P + I): 8

Possíveis causas: Análise de contratação com adoção de excessivas cláusulas técnicas restritivas;

Consequências: Atraso na contratação; retrabalho.

Classificação: Política, interna, jurídica e orçamentária.

Ações de prevenção:

- a) Elaboração do planejamento da contratação consultando soluções similares em outros órgãos e instituições - **Responsáveis:** Equipe de Planejamento da Contratação;

- b) Elaborar Estudo Técnico Preliminar e Termo de Referência robustos que apresentem estudo comparativo realizado – **Responsáveis:** Equipe de Planejamento da Contratação;
- c) Definição dos critérios de seleção de fornecedores com respaldo na jurisprudência dos órgãos de controle – **Responsáveis:** Equipe de Planejamento da Contratação;
- d) Verificação do teor de impugnações e recursos em contratações similares – **Responsáveis:** Equipe de Planejamento da Contratação;
- e) Observar as recomendações da área jurídica – **Responsáveis:** Equipe de Planejamento da Contratação;
- f) Revisar os documentos que compõem o instrumento convocatório – **Responsáveis:** Equipe de Planejamento da Contratação;

Ações de contingência:

- a) Alocação integral da Equipe de Planejamento da Contratação na resposta e mitigação das causas que originaram a suspensão do processo licitatório – **Responsáveis:** Alta Direção;
- b) Mitigação e eliminação das causas que obstruem o processo licitatório – **Responsáveis:** Equipe de Planejamento da Contratação;
- c) Ajuste e republicação do edital – **Responsáveis:** Equipe de Planejamento da Contratação;

2.2. LICITAÇÃO DESERTA OU FRACASSADA

Probabilidade: 1

Impacto: 5

Pontuação (P + I): 6

Possíveis causas: Análise de contratação com adoção de excessivas cláusulas técnicas restritivas; Superação tecnológica da solução; Indisponibilidade de fornecedores

Consequências: Impossibilidade de contratação; retrabalho em função da necessidade de reavaliação dos critérios de contratação

Classificação: Externa.

Ações de prevenção:



- a) Divulgar amplamente a licitação, principalmente no Portal Nacional de Compras Públicas e sítio oficial do órgão - **Responsáveis:** Equipe de Contratação;
- b) Proceder ampla pesquisa de mercado para referenciar o preço- **Responsáveis:** Equipe de Planejamento da Contratação;
- c) Convalidar/Corrigir a especificação técnica e formação de preço junto ao mercado e banco de preços- **Responsáveis:** Equipe de Planejamento da Contratação;

Ações de contingência:

- a) Republicar o edital - **Responsáveis:** Setor de Planejamento;
- b) Ampliar a divulgação do edital, com convite direto às empresas que apresentaram orçamento na pesquisa de preços- **Responsáveis:** Setor de Planejamento;
- c) Proceder à Contratação Direta via Dispensa de Licitação, mantidas as condições definidas no edital, em conformidade com o Art. 75, III, da Lei nº14.133/2021 e em consonância com o Acórdão nº194/2008 - TCU, que versa:

“É importante atentar para o fato de que a ausência de interessados na licitação anterior, no entanto, deve decorrer de razões alheias à ação do poder público, devendo-se, dessa forma, sempre averiguar se a mesma não foi consequência da fixação de regras inadequadas no bojo do edital. Assim, somente se as condições anteriormente estabelecidas eram vantajosas é que a contratação direta nos termos do inciso III será válida.”

2.3. RECUSA DA VENCEDORA EM ASSINAR O CONTRATO

Probabilidade: 1

Impacto: 5

Pontuação (P + I): 6

Possíveis causas: Proposta apresentada inexecutável e constatada pela licitante apenas no ato de assinatura do Contrato;

Consequências: Impossibilidade de contratação; Ausência do serviço



Classificação: Externa.

Ações de prevenção:

- a) Elaborar Estudo Técnico Preliminar, Análise de Riscos e Termo de Referência que apresentem estudo comparativo realizado e de forma a atender as reais necessidades de negócio e com preços e prazos factíveis para o mercado - **Responsáveis:** Equipe de Contratação;
- b) Exigir, no momento da apresentação da proposta, a comprovação do recolhimento de quantia a título de garantia de proposta, como requisito de pré-habilitação. **Responsáveis:** Comissão de Licitação;
- c) Apresentadas todas as propostas e definida a melhor delas, e sendo de pelo menos 5% a diferença entre a primeira e a segunda, pode ser admitido, a critério da Administração, o reinício da disputa aberta para a definição das demais colocações. Dessa forma, a Administração poderá conceder aos licitantes remanescentes a oportunidade de melhorarem suas classificações, e, simultaneamente, aproveitar a etapa em curso para definir antecipadamente ofertas mais vantajosas, caso necessite lançar mão, se a contratação com o vencedor da disputa não se concretizar. **Responsáveis:** Comissão de Licitação

Ações de contingência:

- a) Convocar a próxima empresa classificada para assumir o contrato- **Responsáveis:** Setor de Planejamento;
- b) Abrir processo de sanção - **Responsáveis:** Setor de Planejamento;
- c) Execução do valor integral da garantia de proposta - **Responsáveis:** Autoridade Competente e Comissão de Licitação

2.4. PROPOSTA COM VALOR SUPERIOR AO ESTIMADO PELA ADMINISTRAÇÃO

Probabilidade: 1

Impacto: 3

Pontuação (P + I): 4

Possíveis causas: -

Consequências: Licitação Fracassada, Impossibilidade de se obter preços mais competitivos;

Classificação: Interna e Externa.

Ações de prevenção:

- a) Acompanhar as apresentações de propostas e analisar a planilha da licitante - **Responsáveis:** Comissão de Licitação e Equipe de Apoio;
- b) Elaborar de forma precisa o valor de referência, por meio de consulta a uma ampla fonte de dados. **Responsáveis:** Equipe de Planejamento da Contratação;

Ações de contingência:

- a) Negociar condições mais vantajosas com o primeiro colocado - **Responsáveis:** Pregoeiro ou Agente da Contratação;
- b) Desclassificar empresa em caso de proposta acima do valor estimado - **Responsáveis:** Pregoeiro ou Agente da Contratação;
- c) A negociação poderá ser feita com os demais licitantes, segundo a ordem de classificação inicialmente estabelecida, quando o primeiro colocado, mesmo após a negociação, for desclassificado em razão de sua proposta permanecer acima do preço máximo definido pela Administração - **Responsáveis:** Pregoeira ou Agente da Contratação;

2.5. APRESENTAÇÃO DE RECURSO

Probabilidade: 3

Impacto: 3

Pontuação (P + I): 6

Possíveis causas: Entendimento dos licitantes de que possa haver possíveis irregularidades na contratação do vencedor;

Consequências: Atraso na contratação;



Classificação: Interna e Externa.

Ações de prevenção:

- a) Realizar adequada instrução processual - **Responsáveis:** Equipe de Planejamento da Contratação, Comissão de Licitação e Equipe de Apoio;
- b) Realizar boa condução do certame. **Responsáveis:** Pregoeiro ou Agente da Contratação

Ações de contingência:

- a) Reabrir o certame, com aproveitamento de todos os atos não comprometidos- **Responsáveis:** Pregoeiro ou Agente da Contratação;

3. RISCOS NA FASE CONTRATUAL

3.1. ATRASO NO INÍCIO DO CONTRATO

Probabilidade: 1

Impacto: 2

Pontuação (P + I): 3

Possíveis causas: Atraso na emissão da Ordem de Serviço; Atraso na assinatura do Contrato ou na emissão da Nota de Empenho de Despesa; Atraso por culpa da Contratada na Mobilização ou na entrega dos produtos

Consequências: Atraso na contratação e disponibilização da solução;

Classificação: Externa e Interna

Ações de prevenção:

- a) Acompanhar e cobrar da empresa o cumprimento integral do contrato, principalmente no que diz respeito ao prazo e qualidade do serviço - **Responsáveis:** Gestores e Fiscais do Contrato;
- b) Solicitar a aplicação das penalidades cabíveis por inexecução parcial ou total do contrato. - **Responsáveis:** Gestores e Fiscais de Contrato
- c) Quando por culpa exclusiva da Administração absorver os efeitos do risco a qual esteja submetido, ou seja, principalmente no que tange as hipóteses

de reequilíbrio econômico financeiro do Contrato quando devidamente comprovado o fato de desequilíbrio pela Contratada – **Responsáveis:** Gestores, Fiscais de Contrato e Alta Direção

Ações de Contingência:

- a) Solicitar apoio temporário de outros parceiros na prestação do serviço. – **Responsáveis:** Setor de Planejamento

3.2. DIFICULDADES LOGÍSTICAS DE ACESSO AO LOCAL DA EXECUÇÃO DO SERVIÇO OU ENTREGA DO PRODUTO

Probabilidade: 3

Impacto: 3

Pontuação (P + I): 6

Possíveis causas: Falta de conhecimento dos licitantes quanto ao Objeto da Contratação; Não obrigatoriedade da visita prévia ao local de execução do serviço durante a fase licitatória

Consequências: Influência diretas na precificação da proposta podendo ser superdimensionada ou subdimensionada;

Classificação: Externa.

Ações de prevenção:

- a) Ampla publicidade e divulgação de todas as informações pertinentes ao correto dimensionamento da proposta – **Responsáveis:** Equipe de Planejamento da Contratação e Setor de Planejamento;

Ações de contingência:

- a) Risco alocados que deverão ser absorvidos pela Contratada – **Responsáveis:** Gestor e Fiscal de Contrato

3.3. FALTA DE PESSOAL PARA A FISCALIZAÇÃO E GESTÃO DO CONTRATO

Probabilidade: 3

Impacto: 5

Pontuação (P + I): 8

Possíveis causas: Insuficiência de servidores capacitados na fiscalização de contratos Administrativos, Alta demanda aos fiscais de Contrato;

Consequências: Atraso nas entregas; baixa qualidade técnica do produto; não atendimento do produto às necessidades técnicas e de negócio;

Classificação: Interna

Ações de prevenção:

a) Manter substitutos, recrutar e capacitar novos integrantes – **Responsáveis:**

Diretorias envolvidas:

Ações de contingência:

a) Redistribuição de atividades entre servidores e priorização de demanda–

Responsáveis: Diretorias envolvidas

3.4. QUALIFICAÇÃO INSUFICIENTE DOS FISCAIS DO CONTRATO

Probabilidade: 1

Impacto: 4

Pontuação (P + I): 5

Possíveis causas: Insuficiência de servidores capacitados na fiscalização de contratos Administrativos, Alta demanda aos fiscais de Contrato;

Consequências: Atraso nas entregas; baixa qualidade técnica do produto; não atendimento do produto às necessidades técnicas e de negócio;

Classificação: Interna

Ações de prevenção:

a) Manter substitutos, recrutar e capacitar novos integrantes – **Responsáveis:**

Diretorias envolvidas;

b) Indicar servidores capacitados – **Responsáveis:** Diretorias envolvidas;

c) Prover treinamento aos servidores que serão indicados - **Responsáveis:**

Diretorias envolvidas;

d) Em caso de serviços altamente técnicos contratar subsídio à Fiscalização -

Responsáveis: Setor de Planejamento;

Ações de contingência:

- a) Prover treinamento aos servidores indicados – Responsáveis: Diretorias envolvidas

3.5. PROBLEMAS REFERENTES A SEGURANÇA DOS TRABALHADORES DA EMPRESA CONTRATADA

Probabilidade: 2

Impacto: 4

Pontuação (P + I): 6

Possíveis causas: Segurança inadequada no local de execução do serviço;

Consequências: Acidentes de trabalho, Multas, Responsabilização solidária da Administração

Classificação: Externa.

Ações de prevenção:

- a) Contratar técnico de segurança do trabalho ou estabelecer obrigatoriedade no Contrato para que Empresa prestadora de serviço o tenha – Responsáveis: Equipe de Planejamento da Contratação;
- b) Elaborar Estudo Técnico Preliminar robusto que indique quais riscos de segurança que os trabalhadores terceirizados estarão envolvidos na prestação do serviço – Responsáveis: Equipe de Planejamento da Contratação;
- c) Prover a Equipe de Planejamento da Contratação com o subsídio de um técnico de segurança do Trabalho – Responsáveis: Alta Direção

Ações de contingência:

- a) Plano de seguros; Manter equipe multidisciplinar para o serviço especializado em Segurança do Trabalho – Responsáveis: Diretorias envolvidas

3.6. EVENTOS NÃO SEGURÁVEIS CARACTERIZADOS COMO FORÇA MAIOR OU CASO FORTUITO

Probabilidade: 1



Impacto: 4

Pontuação (P + I): 5

Possíveis causas: -

Consequências: Desequilíbrio econômico financeiro do Contrato

Classificação: Externa/Interna

Ações de prevenção:

a) Previsão de Matriz de Riscos como cláusula Contratual, alocando riscos a serem absorvidos pela Contratante e riscos a serem absorvidos pela Contratada – Responsáveis: Equipe de Planejamento da Contratação

Ações de contingência:

a) Recomposição do equilíbrio econômico-financeiro da avença – Responsáveis: Gestor e Fiscais de Contrato, Setor de Planejamento

3.7. ALTERAÇÃO DO ESCOPO DOS SERVIÇOS CONTRATADOS

Probabilidade: 3

Impacto: 5

Pontuação (P + I): 8

Possíveis causas: Necessidade superveniente de adequação às finalidades institucionais

Consequências: Alteração nos prazos e nos custos estimados

Classificação: Externa/Interna

Ações de prevenção:

a) Definir o escopo dos serviços de forma clara e suficiente durante o Estudo Técnico Preliminar – Responsáveis: Equipe de Planejamento da Contratação, Setor Demandante;

b) Validar o escopo contratado com a Alta Direção, Diretorias envolvidas e setores demandantes – Responsáveis: Equipe de Planejamento da Contratação

Ações de contingência:

- a) Recomposição do equilíbrio econômico financeiro do Contrato através dos aditamentos (acréscimo/decréscimo) dos custos das mudanças e adequações necessárias – **Responsáveis:** Gestor e Fiscais de Contrato, Setor de Planejamento

3.8. DESCUMPRIMENTO DE CLÁUSULAS CONTRATUAIS POR PARTE DA CONTRATADA

Probabilidade: 1

Impacto: 4

Pontuação (P + I): 5

Possíveis causas: Falta de qualificação, Aumento de custos

Consequências: Não disponibilização da solução desejada

Classificação: Externa/Interna

Ações de prevenção:

- a) Prever penalidades no Termo de Referência, por descumprimento de cláusulas contratuais– **Responsáveis:** Equipe de Planejamento da Contratação, Setor Demandante;
- b) Realizar reunião inicial do contrato para clareza acerca da prestação dos serviços– **Responsáveis:** Gestor e Fiscais do Contrato

Ações de contingência:

- a) Aplicar as penalidades previstas no Termo de Referência– **Responsáveis:** Gestor e Fiscais de Contrato, Setor de Planejamento
- b) No caso de atraso superior ao aceitável conforme definição contratual, rescindir o contrato e convocar a próxima empresa classificada– **Responsáveis:** Setor de Planejamento
- c) Realizar pagamento conforme resultado – **Responsáveis:** Gestor e Fiscais de Contrato

3.9. INADIMPLÊNCIA FISCAL E TRIBUTÁRIA PELA CONTRATADA

Probabilidade: 1



Impacto: 2

Pontuação (P + I): 3

Possíveis causas: -

Consequências: Irregularidade da Contratada; atraso nas entregas; rescisão do contrato; potencial criação de passivo trabalhista para a administração

Classificação: Externa

Ações de prevenção:

a) Exigência da documentação de regularidade fiscal da Contratada - Responsáveis: Equipe de Planejamento da Contratação;

b) Exigir Garantia Contratual de forma a utilizar valores retidos para adimplemento de eventual inobservância de obrigações trabalhistas, fiscais e previdenciárias de qualquer natureza- Responsáveis: Equipe de Planejamento da Contratação;

c) Fiscalizar preventivamente e ostensivamente o cumprimento das obrigações trabalhistas e previdenciárias - Responsáveis: Fiscais e Gestores de Contrato

Ações de contingência:

a) Retenção de valores devidos à contratada e pagamento direto - para cumprimento de eventuais obrigações trabalhistas, fiscais e previdenciárias não satisfeitas - Responsáveis: Gestor e Fiscais de Contrato, Setor de Planejamento

b) Abertura de processo sancionatório - Responsáveis: Gestor e Fiscais de Contrato

3.10. BAIXA QUALIFICAÇÃO TÉCNICA DOS PROFISSIONAIS DA EMPRESA PARA EXECUÇÃO DO CONTRATO

Probabilidade: 2

Impacto: 5

Pontuação (P + I): 7

Possíveis causas: Mão de obra empregada sem a correta qualificação;

Consequências: Atraso nas entregas; baixa qualidade técnica do produto; não atendimento do produto às necessidades técnicas e de negócio.

Classificação: Externa/Interna

Ações de prevenção:

- a) Previsão de exigência de experiência profissional mediante apresentação de atestados de capacidade técnica profissional e operacional - Responsáveis: Equipe de Planejamento da Contratação;

Ações de contingência:

- a) Aplicação das penalidades previstas no Termo de Referência - Responsáveis: Gestor e Fiscais de Contrato, Setor de Planejamento
b) Solicitação de substituição dos profissionais- Responsáveis: Gestor e Fiscais de Contrato;

3.11.PROBLEMAS NA CAPACIDADE FINANCEIRA DO CONTRATADO

Probabilidade: 1

Impacto: 5

Pontuação (P + I): 6

Possíveis causas: Problemas no fluxo de caixa;

Consequências: Atraso na execução do contrato ou Paralisação do serviço;

Classificação: Externa

Ações de prevenção:

- a) Exigência de documentação robusta na Habilitação econômica do Contratado - Responsáveis: Equipe de Planejamento da Contratação;

Ações de contingência:

- b) Aplicação de multa - Responsáveis: Gestor e Fiscais de Contrato, Setor de Planejamento;
c) Rescisão do Contrato - Responsáveis: Alta Direção

3.12.PAGAMENTOS INDEVIDOS POR SERVIÇOS PARCIALMENTE EXECUTADOS OU NÃO EXECUTADOS



Probabilidade: 1

Impacto: 5

Pontuação (P + I): 6

Possíveis causas: Falta de atenção na medição dos pagamentos por parte dos fiscais de contrato

Consequências: Dano ao Erário;

Classificação: Interna

Ações de prevenção:

- a) Estabelecer no Termo de Referência as condições de pagamento e entrega que ocorrerão durante a execução do contrato - **Responsáveis:** Equipe de Planejamento da Contratação;
- b) Estabelecer parâmetros para teste e aceite - **Responsáveis:** Equipe de Planejamento da Contratação;

Ações de contingência:

- a) Aplicação de glosa e sanções - **Responsáveis:** Gestor e Fiscais de Contrato, Setor de Planejamento;

4. RISCOS ASSOCIADOS A FASE INTERNA DA CONTRATAÇÃO DE OBRAS E SERVIÇOS DE ENGENHARIA

4.1. PROGRAMA DE NECESSIDADES E ESTUDO DE VIABILIDADE SEM DETALHAMENTO SUFICIENTE

Probabilidade: 3

Impacto: 4

Pontuação (P + I): 7

Possíveis causas: Erro na quantificação do número de ocupantes do espaço a ser construído ou reformado; Informações incorretas e imprecisas

Consequências: Elaboração de Projeto Básico que não atenderá as necessidades da Administração.

Classificação: Interna



Ações de prevenção:

- a) Atenção especial as etapas antecedentes ao Estudo Técnico Preliminar com a devida quantificação, junto ao setor demandante, das necessidades administrativas a serem satisfeitas – **Responsáveis:** Equipe de Planejamento da Contratação;
- b) Confirmação com responsáveis das informações que constam nas solicitações – **Responsáveis:** Equipe de Planejamento da Contratação

Ações de contingência:

- a) Alterações contratuais para melhor adequação ao interesse público – **Responsáveis:** Gestor e Fiscais de Contrato

4.2. FALHAS NA CONCEPÇÃO DO ANTEPROJETO DE ENGENHARIA

Probabilidade: 2

Impacto: 4

Pontuação (P + I): 6

Possíveis causas: Erro na representação técnica da etapa anterior

Consequências: Atraso na condução para as próximas fases, Elaboração de Projeto Básico que não atenderá as necessidades da Administração.

Classificação: Interna

Ações de prevenção:

- a) Atenção especial as etapas antecedentes ao Estudo Técnico Preliminar com a devida quantificação, junto ao setor demandante, das necessidades administrativas a serem satisfeitas – **Responsáveis:** Equipe de Planejamento da Contratação;
- b) Confirmação com responsáveis das informações que constam nas solicitações – **Responsáveis:** Equipe de Planejamento da Contratação

Ações de contingência:



- a) Alterações contratuais para melhor adequação ao interesse público –
Responsáveis: Gestor e Fiscais de Contrato

4.3. CRONOGRAMA INSUFICIENTE PARA ELABORAÇÃO DO PROJETO BÁSICO

Probabilidade: 3

Impacto: 1

Pontuação (P + I): 4

Possíveis causas: Dificuldade de atendimento ao cronograma inicial de elaboração do projeto básico, gerando custos adicionais.

Consequências: Atraso na condução para as próximas fases;

Classificação: Interna

Ações de prevenção:

- a) Comprometimento da Administração com um cronograma detalhado do projeto – Responsáveis: Alta Direção;
- b) Definir o cronograma de trabalho com todos os responsáveis envolvidos – Responsáveis: Diretorias envolvidas

Ações de contingência:

- a) Readequação dos prazos – Responsáveis: Setor de Planejamento e Alta Administração;

4.4. MUDANÇAS NO DECORRER DA ELABORAÇÃO DO PROJETO BÁSICO

Probabilidade: 3

Impacto: 1

Pontuação (P + I): 4

Possíveis causas: - Mudanças de projeto básico por solicitação da Administração pelo setor requisitante; Dificuldade de definição das necessidades; Dificuldades de comunicação entre a comunidade.

Consequências: Atraso na condução para as próximas fases;

Classificação: Interna

Ações de prevenção:

a) Definição inicial precisa de todas as solicitações – Responsáveis: Alta Direção, Setor demandante e Equipe de Planejamento da Contratação;

b) Definir o cronograma de trabalho com todos os responsáveis envolvidos – Responsáveis: Diretorias envolvidas

Ações de contingência:

a) Readequação dos prazos – Responsáveis: Setor de Planejamento e Alta Administração;

4.5. ERROS RELEVANTES DE PROJETO

Probabilidade: 1

Impacto: 5

Pontuação (P + I): 6

Possíveis causas: - Falta de revisão adequada do projeto básico, sobrecarga de atividades dos servidores, prazos apertados para entregar projetos, Falta de exigência de compatibilização dos projetos na Elaboração dos Projetos Básicos e Executivos

Consequências: Erros na interpretação dos desenhos pelo construtor e coincidirá com falta de qualidade na execução. Aumento de Custos, Desequilíbrio econômico – financeiro do contrato, aditamento do contrato e abandono da obra

Classificação: Interna

Ações de prevenção:

a) Prazo adequado para análise e reanálise de aceitação dos projetos. – Responsáveis: Alta Direção, Setor demandante e Equipe de Planejamento da Contratação;

- b) Revisão e mais atenção nos itens da parte A da curva ABC durante a elaboração do projeto básico – **Responsáveis:** Equipe de Planejamento da Contratação
- c) Estabelecimento de uma Matriz de Riscos entre Contratante e Contratada – **Responsáveis:** Equipe de Planejamento da Contratação

Ações de contingência:

- a) Recomposição do equilíbrio econômico financeiro de acordo com o estabelecido na Matriz de Riscos – **Responsáveis:** Gestor e Fiscal do Contrato

5. RISCOS RELACIONADOS A FASE CONTRATUAL DE OBRAS E SERVIÇOS DE ENGENHARIA

5.1. PROBLEMAS GEOLÓGICOS EXISTENTES NO LOCAL DA OBRA

Probabilidade: 2

Impacto: 4

Pontuação (P + I): 6

Possíveis causas: Solos diferentes daqueles originalmente previstos

Consequências: Fundações diferentes daquelas previstas;

Classificação: Interna/Externa

Ações de prevenção:

- a) Sondagem adequada do terreno – **Responsáveis:** Equipe de Planejamento da Contratação
- b) Estabelecimento de uma Matriz de Riscos entre Contratante e Contratada – **Responsáveis:** Equipe de Planejamento da Contratação

Ações de contingência:



- a) Readequação do escopo contratual e aditamentos (acréscimos ou decréscimo) que se fizerem necessários – Responsáveis: Gestor e Fiscal do Contrato

5.2. ROUBOS OU FURTOS NO LOCAL DA OBRA

Probabilidade: 2

Impacto: 1

Pontuação (P + I): 3

Possíveis causas: Segurança inadequada no canteiro de obras, gerando custos adicionais

Consequências: Prejuízos significativos com furto de materiais.

Classificação: Externa

Ações de prevenção:

- a) Redobrar os cuidados com almoxarifados. – Responsáveis: Empresa Contratada
- b) Previsão de Plano de Seguros (Riscos de Engenharia) – Responsáveis: Empresa Contratada
- c) Vigias – Responsáveis: Empresa Contratada
- d) Sistemas de alarmes monitorados – Responsáveis: Empresa Contratada

Ações de contingência:

- a) Desenvolver um plano de ação detalhado para casos de roubo ou furto.
- b) Definir os procedimentos a serem seguidos em caso de ocorrência, incluindo o contato com a polícia e o registro do boletim de ocorrência.
- Responsáveis: Empresa Contratada

5.3. PREJUÍZOS CAUSADOS POR SUBCONTRATADOS

Probabilidade: 2



Impacto: 1

Pontuação (P + I): 3

Possíveis causas: Performance inadequada do Subcontratado.

Consequências: Aumento do custo da Obra.

Classificação: Externa

Ações de prevenção:

a) Estabelecimento de qualificações mínimas exigíveis para contratação de subcontratados – Responsáveis: Equipe de Planejamento da Contratação

Ações de contingência:

a) Assunção e correção dos rumos da obra pela Empresa Contratada dada a natureza intuitu personae do Contrato – Responsáveis: Empresa Contratada

5.4. ATRASO NA ENTREGA DE INSTALAÇÕES EXISTENTES:

Probabilidade: 2

Impacto: 3

Pontuação (P + I): 5

Possíveis causas: Atraso decorrente da liberação do espaço por parte da Administração

Consequências: Custos adicionais associados

Classificação: Externa

Ações de prevenção:

a) Estabelecimento de uma Matriz de Riscos entre Contratante e Contratada – Responsáveis: Equipe de Planejamento da Contratação

Ações de contingência:

a) Recomposição do equilíbrio econômico-financeiro ou/e revisão do cronograma físico-financeiro – Responsáveis: Gestor e Fiscal do Contrato

5.5. AUMENTO DE PREÇOS EM MATERIAIS ESSENCIAIS PARA O TÉRMINO DA OBRA

Probabilidade: 3

Impacto: 5

Pontuação (P + I): 8

Possíveis causas: Inflação, aumento dos insumos

Consequências: Custos adicionais associados

Classificação: Externa

Ações de prevenção:

- a) Estabelecimento de uma Matriz de Riscos entre Contratante e Contratada
- Responsáveis: Equipe de Planejamento da Contratação

Ações de contingência:

- a) Recomposição do equilíbrio econômico-financeiro – Responsáveis: Gestor e Fiscal do Contrato

Itarema(CE), 13 de março de 2025.

EQUIPE DE PLANEJAMENTO



HAWLYSON TIAGO BARBOSA MONTEIRO

Membro

PORTARIA Nº 016/2025



SIDNEY AMARAL OLIVEIRA

Presidente

PORTARIA Nº 019/2025

