

ANÁLISE DE RISCO

I. INFORMAÇÕES GERAIS

Processo nº 69/2025

Inexigibilidade de Licitação nº 01/2025

Objeto: Contratação de empresa especializada em consultoria e assessoria atuarial e previdenciária (MAGMA Assessoria Ltda.)

Fundamento legal: Art. 74, III, “c”, da Lei nº 14.133/2021 e Decreto Municipal nº 2.518/2023

II. INTRODUÇÃO

O gerenciamento de riscos possibilita um processo contínuo de planejamento, organização e controle dos recursos relacionados a possíveis riscos que possam afetar o sucesso da contratação, da execução do objetivo e da gestão contratual.

O Mapa de Gerenciamento de Riscos deve incluir a identificação e a análise dos principais riscos, abrangendo a compreensão da sua natureza e a determinação do nível de risco, que corresponde à combinação do impacto e das probabilidades que possam comprometer a efetividade da contratação, bem como a obtenção dos resultados esperados pelo objeto.

Para cada risco identificado, determina-se: a probabilidade de ocorrência dos eventos, os possíveis danos e impactos caso o risco se concretize, as ações preventivas e de contingência (respostas aos riscos) que podem ser tomadas, a identificação dos responsáveis pelas ações, bem como o registro e o acompanhamento das ações de mitigação dos riscos.

Serão utilizados parâmetros escalares para representar os níveis de probabilidade e impacto que, após a multiplicação, resultarão nos níveis de risco, que irão orientar as ações relacionadas aos riscos durante as etapas de contratação (planejamento, seleção de fornecedor e gestão do contrato).

Para classificação do nível da ocorrência, tem-se que o produto da probabilidade pelo impacto de cada risco deve se enquadrar em uma matriz. Em outras palavras, caso o risco enquadre-se na região verde, o nível é entendido como baixo e, portanto, aceitável em dada medida. Acaso enquadrado como amarelo, nível médio de incidência. Por fim, pela coloração vermelha entende-se o risco como elevado.

III – IDENTIFICAÇÃO DOS PRINCIPAIS RISCOS

| Identificação | Risco | Fase | Nível Risco |
|---------------|--|-----------------------|-------------|
| R01 | Alteração do escopo dos serviços a serem contratados. | Planejamento | Verde |
| R02 | Não elaboração do Termo de Referência | Planejamento | Verde |
| R03 | Falta de clareza pelo requisitante quanto às demandas a serem desenvolvidas durante a execução do objeto | Planejamento | Amarelo |
| R04 | Atraso no processo administrativo de contratação | Planejamento | Vermelho |
| R05 | Ausência de recursos orçamentários ou financeiros | Planejamento | Verde |
| R06 | Valor contratado superior ao praticado pelo mercado | Seleção do Fornecedor | Amarelo |
| R07 | Baixa qualificação técnica da empresa contratada | Gestão Contratual | Vermelho |
| R08 | Fiscal do contrato sem qualificação técnica | Gestão Contratual | Verde |

RISCO 01 – ALTERAÇÃO DO ESCOPO DOS SERVIÇOS A SEREM CONTRATADOS

Possíveis Causas: excesso de formalismos; leitura/interpretação não adequada entre o problema a ser resolvido e a solução encontrada.

| | | | | |
|----------------|---|--|--|---------------------------------------|
| Probabilidade: | | <input checked="" type="checkbox"/> Baixa. | <input type="checkbox"/> Média. | <input type="checkbox"/> Alta. |
| Impacto: | | <input checked="" type="checkbox"/> Baixo. | <input type="checkbox"/> Médio. | <input type="checkbox"/> Alto. |
| Id | Dano | | | |
| 1. | Desvirtuamento da inexigibilidade | | | |
| 2. | A continuidade do serviço poderá ser comprometida. | | | |
| Id | Ação Preventiva | Responsável | | |
| 1. | Elaboração de Estudo Técnico Preliminar (ETP) aprofundado e abordando todas as possíveis soluções da celeuma. | Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão Administrativa | | |
| 2. | Especificar o serviço de forma concisa e coerente com o que o mercado pode oferecer. | Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão Administrativa | | |
| Id | Ação de Contingência | Responsável | | |
| 1. | Tomar as providências necessárias ao saneamento da contratação no menor prazo possível. | Fiscal do Contrato | | |

RISCO 02 – NÃO ELABORAÇÃO DO TERMO DE REFERÊNCIA

Possíveis Causas: Falta de organização, perda do prazo, complexidade do objeto.

| | | | | |
|----------------|--|--|--|---------------------------------------|
| Probabilidade: | | <input checked="" type="checkbox"/> Baixa. | <input type="checkbox"/> Média. | <input type="checkbox"/> Alta. |
| Impacto: | | <input checked="" type="checkbox"/> Baixo. | <input type="checkbox"/> Médio. | <input type="checkbox"/> Alto. |
| Id | Dano | | | |
| 1. | Desvirtuamento da inexigibilidade | | | |
| 2. | A continuidade do serviço poderá ser comprometida. | | | |
| 3. | Contratação não parametrizada adequadamente quanto ao objeto (obrigações, especificações, entre outras variáveis). | | | |
| Id | Ação Preventiva | Responsável | | |
| 1. | Organização das tarefas a serem exercidas por grau de urgência, levando-se em conta o objeto da inexigibilidade como o cerne do município. | Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão Administrativa | | |
| 2. | Iniciar os trabalhos com antecedência ao término da vigência contratual. | Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão Administrativa | | |
| Id | Ação de Contingência | Responsável | | |
| 1. | Tomar as providências necessárias ao saneamento da contratação no menor prazo possível. | Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão Administrativa | | |

RISCO 03 – FALTA DE CLAREZA PELO REQUISITANTE QUANTO ÀS DEMANDAS A SEREM DESENVOLVIDAS DURANTE A EXECUÇÃO DO OBJETO

Possíveis Causas: Estudo Técnico Preliminar ou Termo de Referência deficientes.

| | | | | |
|----------------|---|---|---|---------------------------------------|
| Probabilidade: | | <input type="checkbox"/> Baixa. | <input checked="" type="checkbox"/> Média. | <input type="checkbox"/> Alta. |
| Impacto: | | <input type="checkbox"/> Baixo. | <input checked="" type="checkbox"/> Médio. | <input type="checkbox"/> Alto. |
| Id | Dano | | | |
| 1. | Atraso na contratação | | | |
| 2. | Falhas na execução contratual | | | |
| Id | Ação Preventiva | Responsável | | |
| 1. | Elaboração do planejamento da contratação de forma detalhada. | Agente de Contratação / Equipe de Apoio / Encarregado de Licitações | | |
| 2. | Definição dos critérios de seleção de fornecedores com respaldo na jurisprudência dos órgãos de controle. | Agente de Contratação / Equipe de Apoio / Encarregado de Licitações | | |
| 3. | Verificação do teor de impugnações e recursos em contratações similares. | Agente de Contratação / Equipe de Apoio / Encarregado de Licitações | | |
| 4. | Estrita observância às recomendações da área jurídica do | Agente de Contratação / Equipe de | | |

| | | |
|-----------|---|---|
| | órgão/entidade. | Apoio / Encarregado de Licitações |
| Id | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | Mitigação e eliminação das causas que obstruem o processo de contratação. | Agente de Contratação / Equipe de Apoio / Encarregado de Licitações |

RISCO 04 – ATRASO NO PROCESSO ADMINISTRATIVO DE CONTRATAÇÃO

Possíveis Causas: Equipe de servidores extremamente reduzida diante da elevada demanda de serviços; Equipe de Apoio com a maioria dos membros externos. ■

Probabilidade: Baixa. Média. Alta.
Impacto: Baixo. Médio. Alto.

| Id | Dano | Responsável |
|-----------|---|--|
| 1. | Atraso na contratação | |
| 2. | Indisponibilidade do serviço que se pretende contratar | |
| Id | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | Elaboração do planejamento da contratação consultando soluções de outros órgãos. | Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão Administrativa |
| 2. | Definição dos critérios de seleção de fornecedores com respaldo na jurisprudência dos órgãos de controle. | Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão Administrativa |
| 3. | Verificação do teor de impugnações e recursos em contratações similares. | Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão Administrativa |
| 4. | Estrita observância às recomendações da área jurídica do órgão/entidade. | Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão Administrativa |
| Id | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | Mitigação e eliminação das causas que obstruem o processo de contratação. | Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão Administrativa |

RISCO 05 – AUSÊNCIA DE RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS E FINANCEIROS

Possíveis Causas: Falta de verificação prévia; planejamento deficiente. ■

Probabilidade: Baixa. Média. Alta.
Impacto: Baixo. Médio. Alto.

| Id | Dano | Responsável |
|-----------|--|---|
| 1. | Atraso na contratação | |
| Id | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | Elaboração do planejamento da contratação de forma detalhada. | Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão Administrativa |
| 2. | Verificação prévia da dotação orçamentária. | Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão Administrativa |
| 3. | Exigência de declaração prévia por parte do Setor de Contabilidade como requisito formal da contratação. | Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão Administrativa |
| 4. | Iniciar os trabalhos com antecedência ao término da vigência contratual. | Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão Administrativa |
| Id | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | Mitigação e eliminação das causas que obstruem o processo de contratação. | Agente de Contratação / Equipe de Apoio / Encarregado de Licitações |
| 2. | Transferência de recursos financeiros entre as fichas orçamentárias. | Contabilidade |

RISCO 06 – VALOR CONTRATADO SUPERIOR AO PRATICADO PELO MERCADO



| | | |
|--|---|---|
| Possíveis Causas: Falta de verificação prévia; planejamento deficiente. | | |
| Probabilidade: <input type="checkbox"/> Baixa. <input checked="" type="checkbox"/> Média. <input type="checkbox"/> Alta. | | |
| Impacto: <input type="checkbox"/> Baixo. <input checked="" type="checkbox"/> Médio. <input type="checkbox"/> Alto. | | |
| Id | Dano | |
| 1. | Inviabilidade da contratação | |
| Id | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | Pesquisa de mercado compatível com o serviço e os valores adotados na região. | Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão Administrativa / Departamento de Cotações |
| 2. | Relatório de pesquisa de mercado instruído de forma aprofundada, detalhada e composto pela média de orçamentos de contratações semelhantes. | Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão Administrativa / Departamento de Cotações |
| Id | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | Pesquisa de preço em fontes eletrônicas ou compatíveis com o objeto da contratação. | Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão Administrativa / Departamento de Cotações |

| | | |
|--|--|---|
| RISCO 07 – BAIXA QUALIFICAÇÃO TÉCNICA DA EMPRESA CONTRATADA | | |
| Possíveis Causas: Empresa tecnicamente despreparada; serviço puramente intelectual não passível de critérios objetivos de valoração; ausência de notória especialização. ██████████ | | |
| Probabilidade: <input type="checkbox"/> Baixa. <input type="checkbox"/> Média. <input checked="" type="checkbox"/> Alta. | | |
| Impacto: <input type="checkbox"/> Baixo. <input type="checkbox"/> Médio. <input checked="" type="checkbox"/> Alto. | | |
| Id | Dano | |
| 1. | Falhas de execução que podem ocasionar dimensionamento incorreto das reservas matemáticas, não atendimento de prazos legais, apontamentos dos órgãos fiscalizadores, entre outros. | |
| Id | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | Exigência de requisitos mínimos para a contratação de prestadores de serviços prevista no Termo de Referência, a exemplo de qualificação técnica (atestados). | Agente de Contratação / Equipe de Apoio / Encarregado de Licitações |
| 2. | Exigência de qualificação financeira. | Agente de Contratação / Equipe de Apoio / Encarregado de Licitações |
| 3. | Exigência de notória especialização | Agente de Contratação / Equipe de Apoio / Encarregado de Licitações |
| 4. | Contratação por inexigibilidade de licitação. | Autorização pelo Prefeito Municipal |
| 5. | Previsões claras e detalhadas sobre as especificações do serviço no Termo de Referência | Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão Administrativa |
| 6. | Estabelecer comunicação com a empresa, informando de maneira clara como devem ser executados os serviços, inclusive com o nível de qualidade esperado, de forma a garantir que a empresa tenha plena ciência e conhecimento do resultado a ser entregue. | Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão Administrativa / Fiscal do Contrato |
| Id | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | Intensificar o trabalho da fiscalização do contrato. | Fiscal do Contrato |
| 2. | Comunicação tempestiva e reiterada à empresa para regularização das pendências apontadas. | Fiscal do Contrato |
| 3. | Abertura de processo administrativo para averiguação do problema e apuração de responsabilidade. | Fiscal do Contrato |
| 4. | Aplicar penalidades. | Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão Administrativa |

RISCO 08 – FISCAL DO CONTRATO SEM QUALIFICAÇÃO TÉCNICA



| Possíveis Causas: Ausência de cursos, capacitações e treinamentos. | | |
|---|---|--|
| | Probabilidade: | <input checked="" type="checkbox"/> Baixa. <input type="checkbox"/> Média. <input type="checkbox"/> Alta. |
| | Impacto: | <input checked="" type="checkbox"/> Baixo. <input type="checkbox"/> Médio. <input type="checkbox"/> Alto. |
| Id | Dano | |
| 1. | Fiscalização de execução contratual realizada de forma deficiente, gerando riscos como conferência incorreta da documentação contratual, deficiência no cumprimento de obrigações legais, entrega de serviços abaixo da qualidade acordada, entre outros. | |
| Id | Ação Preventiva | Responsável |
| 1. | Realizar cursos para formação e aperfeiçoamento da equipe de fiscalização do contrato, antes do início da vigência. | Gabinete do Prefeito |
| 2. | Designar servidor graduado em Direito para o exercício da função. | Gabinete do Prefeito |
| Id | Ação de Contingência | Responsável |
| 1. | Adotar providências necessárias à regularização da fiscalização e para qualificação dos servidores responsáveis. | Gabinete do Prefeito |

IV – CONCLUSÃO

Através da matriz, percebe-se que os riscos 03, 04, 06 e 07 poderão comprometer o resultado e eficiência da contratação. Sendo assim, tais riscos devem ser mitigados por meio de ações rigorosas de prevenção registradas neste processo administrativo. Por outro lado, os riscos 01, 02, 05 e 08 são toleráveis, providenciando-se as medidas de mitigação.

Recomenda-se que o **monitoramento dos riscos** ocorra de forma contínua, com atualização semestral do presente mapa, conforme art. 169 da Lei nº 14.133/2021, e que eventuais incidentes sejam registrados e comunicados à autoridade superior.

Cândido Rodrigues/SP, em 26 de novembro de 2025.

Alef Henrique Bertolo
Secretário Municipal de Planejamento e Gestão Administrativa