



ANÁLISE DE RISCOS

1. INTRODUÇÃO

O presente documento tem como objetivo prever os possíveis riscos envolvidos no processo de contratação direta de uma empresa para prestação de serviços técnicos de assessoria e consultoria técnica mensal a Comissão Especial de Regularização Fundiária Urbana (REURB) do Município de Lacerdópolis, buscando evitar riscos, nos termos da lei federal nº. 14.133/2021.

2. O MAPA DE RISCOS

O Mapa de Riscos deve conter a identificação e a análise dos principais riscos, consistindo na compreensão da natureza e determinação do 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.

O gerenciamento de riscos permite 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. Os riscos identificados no projeto devem ser registrados, avaliados e tratados continuamente durante todas as fases do processo.

Para cada risco identificado é necessário definir a probabilidade de ocorrência dos eventos, os possíveis danos potenciais, as possíveis ações preventivas e contingências, bem como a identificação de responsáveis por ação. Posteriormente a essa ação, executa-se uma análise qualitativa e quantitativa dos riscos, por meio da classificação escalar da probabilidade e do impacto, como a tabela a seguir:

Classificação	Valor
Baixo	5
Médio	10
Alto	15

Tabela 1: Classificação de escala da probabilidade e do impacto

A descrição dos impactos é:

Baixo: Danos que não comprometem o processo/serviço. Devem ser catalogados nos relatórios pós-contratuais com vistas a novo planejamento;

Médio: Danos que comprometem parcialmente o processo/serviço, atrasando-o ou interferindo em sua qualidade;

Alto: Danos que comprometem a essência do processo/serviço, impedindo-o de seguir seu curso.



A análise quantitativa dos riscos consiste na classificação conforme a relação entre a probabilidade e o impacto, tal qual resultará no nível do risco e direcionará as ações relacionadas aos riscos durante a fase de planejamento e gestão do contrato. A Matriz Probabilidade x Impacto (3x3) utilizada no presente documento, instrumento responsável pela definição dos critérios quantitativos de classificação do nível de risco, é representada pela tabela a seguir:

Probabilidade (P)	15	75	150	225
	10	50	100	150
	5	25	50	75
		5	10	15
		Impacto (I)		

Tabela 2: Matriz Probabilidade x Impacto

O produto da probabilidade pelo impacto de cada risco deve se enquadrar em uma região da matriz *Probabilidade x Impacto*. Caso o risco enquadre-se na região verde seu nível de risco é entendido como baixo, logo admite-se a aceitação ou adoção das medidas preventivas. Se estiver na região amarela entende-se como nível de risco médio. Já na região vermelha entende-se como nível de risco alto. Nos casos de riscos classificados como médio e alto serão adotadas as medidas preventivas previstas no mapeamento de riscos.

Quanto às ações pertinentes no mapa de risco, a ação preventiva se dará com o intuito de observar com antecedência o risco e concluir sobre as prováveis consequências. Já a ação de contingência tem o caráter de definir as estratégias de como a Prefeitura Municipal de Lacerdópolis irá responder a eventos importantes que afetam os planos originais.

Os riscos podem ser identificados e agrupados em categorias para facilitar o seu gerenciamento. Abaixo algumas sugestões de categorias:

- **Estratégicos:** estão associados à tomada de decisão que pode afetar negativamente o alcance dos objetivos da Administração;
- **Operacional:** eventos que podem comprometer as atividades do órgão ou entidade, normalmente associados a processos internos, pessoas, infraestrutura e sistemas;
- **Orçamentário:** eventos que podem comprometer a capacidade da entidade de contar com os recursos orçamentários e financeiros necessários à realização de suas atividades ou eventos que possam comprometer a própria execução orçamentária, como atrasos no cronograma;
- **Reputação ou Imagem:** eventos que podem comprometer a confiança da sociedade (parceiros, consorciados, população etc.) na Administração;
- **Conformidade Legal:** eventos derivados de alterações legislativas ou normativas que podem comprometer as atividades da Administração.



3. IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS PRINCIPAIS RISCOS

A tabela a seguir apresenta uma síntese dos riscos identificados e classificados neste documento:

Id	Risco	Relacionado (à): ¹	Responsável: ²	P ³	I ⁴	Nível de Risco (P x I) ⁵
R01	Falha nos elementos descritivos da compra	Operacional	Planejamento da Contratação	5	10	50
R02	Possuir falha na realização da pesquisa de preços	Operacional	Planejamento da Contratação	10	15	150
R03	Termo de Referência Incompleto ou Inconsistente	Operacional	Planejamento da Contratação	10	15	150
R04	Ausência de validação do Termo de Referência pelos supervisores	Operacional	Planejamento da Contratação	5	10	50
R05	Contratação com preço acima da média do mercado	Orçamentário	Planejamento da Contratação	5	15	75
R06	Não apresentação de garantias de execução contratual	Orçamentário	Gestão do Contrato	10	15	150
R07	Execução em desacordo com o contrato	Conformidade Legal	Gestão do Contrato	15	15	225
R08	Contratos com Deficiência em Cláusulas e Regramento	Operacional	Gestão do Contrato	5	10	50
R09	Atraso de empresas particulares no envio dos documentos da fase de inicial de REURBs particulares.	Operacional	Gestão do Contrato	5	15	100

Tabela 3 – Síntese dos riscos identificados e classificados



Legenda: P – Probabilidade; I - Impacto

¹ A qual natureza o risco está associado.

² A qual processo interno o risco está associado.

³ Probabilidade: chance de algo acontecer, não importando se definida, medida ou determinada objetiva ou subjetivamente, qualitativa ou quantitativamente, ou se descrita utilizando-se termos gerais ou matemáticos (ISO/IEC 31000, item 2.19)

⁴ Impacto: resultado de um evento que afeta os objetivos (ISO/IEC 31000, item 2.1).

⁵ Nível de Risco: magnitude de um risco ou combinação de riscos, expressa em termos da combinação das consequências e de suas probabilidades (ISO/IEC 31000, item 2.23 e IN SGD/ME n 94, de 2022, art. 2º, inciso XIII).

2. RISCOS RELACIONADOS AO PROCESSO DE CONTRAÇÃO

MAPA DE RISCOS DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO				
O presente mapeamento de riscos tem como objetivo prever os possíveis riscos envolvidos no processo de contratação direta de uma empresa para prestação de serviços técnicos de assessoria e consultoria técnica mensal a Comissão Especial de Regularização Fundiária Urbana (REURB) do Município de Lacerdópolis, buscando evitar riscos, nos termos da lei federal nº. 14.133/2021.				
1. Informações do Processo				
Objeto:	CONTRATAÇÃO DE ASSESSORIA TÉCNICA ESPECIALIZADA EM REURB			
2. Mapeamento dos Riscos				
Fase de Análise: Planejamento da Contratação				
Risco 01:	Falha nos elementos descritivos da compra			
Probabilidade:	X	Baixa	Média	Alta
Impacto:		Baixo	X Médio	Alto
Dano 1:	Inclusão de característica não condizentes ao atendimento da necessidade			
Dano 2:	Tal característica não condizente só seja identificada apenas na fase externa do procedimento de contratação			
Dano 3:	Possibilidade de sobrepreço para a Administração Pública			
Dano 4:	Manipulação indevida no contrato original			
Id	Ação Preventiva			Responsável
1	Realização de uma pesquisa com clareza e precisão sobre o objeto a ser contratado			Planejamento da Contratação



2	Técnico responsável pela elaboração do Estudo Técnico Preliminar com qualificação técnica do objeto de estudo	Planejamento da Contratação	
Id	Ação de Contingência	Responsável	
1	Treinamentos e cursos para constante aperfeiçoamento para que essa falha não se repita	Planejamento da Contratação	
Fase de Análise: Planejamento da Contratação			
Risco 02:	Possuir falha na realização da pesquisa de preços		
Probabilidade:	Baixa	X Média	Alta
Impacto:	Baixo	Médio	X Alto
Dano 1:	Estudo de apenas uma solução de mercado		
Dano 2:	Solução que não atende aos resultados pretendidos		
Dano 3:	Fragilidade na justificativa da contratação		
Id	Ação Preventiva	Responsável	
1	Realizar estudo comparativo entre várias soluções do objeto em questão	Planejamento da Contratação	
2	Efetuar levantamento de contratações similares feitas por outros órgãos, através de atas e bancos de preços, consultar sites da internet	Planejamento da Contratação	
3	Elaborar Estudo Técnico Preliminar	Planejamento da Contratação	
Id	Ação de Contingência	Responsável	
1	Priorizar demandas de pesquisa que serão conduzidas e acompanhadas pela equipe de planejamento	Planejamento da Contratação	
Fase de Análise: Planejamento da Contratação			
Risco 03:	Termo de Referência Incompleto ou Inconsistente		
Probabilidade:	Baixa	X Média	Alta
Impacto:	Baixo	Médio	X Alto
Dano 1:	O Termo de Referência incompleto ou inconsistente, cujo conteúdo não permite embasamento para elaboração do termo de dispensa		
Dano	Contrato sem mecanismos adequados para a gestão contratual, ocasionando		



2:	desperdício de recursos				
Id	Ação Preventiva				Responsável
1	Realizar um checklist dos conteúdos previstos do inciso XXIII do Art. 6º e do §1º do Art. 40 da Lei Federal nº 14.133, de 1º de abril de 2021				Planejamento da Contratação
2	Elaborar modelos padrões que auxiliem o técnico na elaboração do documento				Planejamento da Contratação
3	Solicitar assessoramento jurídico na elaboração do documento				Assessorament o Jurídico
Id	Ação de Contingência				Responsável
1	Revisão do Termo de Referência com inclusão das instruções ausentes				Assessorament o Jurídico e/ou Planejamento
Fase de Análise: Planejamento da Contratação					
Risco 04:	Ausência de validação do Termo de Referência pelos supervisores				
Probabilidade:	X	Baixa		Média	Alta
Impacto:		Baixo	X	Médio	Alto
Dano 1:	Atraso na contratação do objeto				
Id	Ação Preventiva				Responsável
1	Adoção de lista de verificação de processos				Planejamento da Contratação
Id	Ação de Contingência				Responsável
1	Encaminhar ao supervisor competente o processo para validação do Termo de Referência				Planejamento da Contratação
Fase de Análise: Planejamento da Contratação					
Risco 05:	Contratação com preço acima da média do mercado				
Probabilidade:	X	Baixa		Média	Alta
Impacto:		Baixo		Médio	X Alto
Dano 1:	Comprometimento da economicidade da contratação				
Id	Ação Preventiva				Responsável
1	Realizar uma ampla pesquisa de preços praticados pelo mercado da área do objeto a ser contratado				Planejamento da Contratação



2	Comparar com contratações de outras instituições de referência em boas práticas de contratações	Planejamento da Contratação	
Id	Ação de Contingência	Responsável	
1	Corrigir imediatamente o mecanismo deficiente	Planejamento da Contratação	
Fase de Análise: Gestão do Contrato			
Risco 06:	Não apresentação de garantias de execução contratual		
Probabilidade:	Baixa	X Média	Alta
Impacto:	Baixo	Médio	X Alto
Dano 1:	Prejuízo aos recursos financeiros públicos		
Id	Ação Preventiva	Responsável	
1	Exigir garantias de execução contratual	Gestão do Contrato	
Id	Ação de Contingência	Responsável	
1	Apuração e penalidade	Gestão do Contrato	
Fase de Análise: Gestão do Contrato			
Risco 07:	Execução em desacordo com o contrato		
Probabilidade:	Baixa	Média	X Alta
Impacto:	Baixo	Médio	X Alto
Dano 1:	Prejuízo para o erário, responsabilização subsidiária da Administração		
Id	Ação Preventiva	Responsável	
1	Verificar o contrato previamente, elaborando check-list dos principais pontos a serem observados durante a execução	Gestão do Contrato	
Id	Ação de Contingência	Responsável	
1	Não liberação de pagamento	Gestão do Contrato	



Fase de Análise: Gestão do Contrato					
Risco 08:	Contratos com deficiência em cláusulas e regramento				
Probabilidade:	X	Baixa		Média	Alta
Impacto:		Baixo	X	Médio	Alto
Dano 1:	Não entregar o objeto conforme o escopo esperado				
Id	Ação Preventiva				Responsável
1	Atenção na elaboração do contrato seguindo rito dos elementos essenciais do Art. 92 da Lei Federal n. 14.133/21				Gestão do Contrato
Id	Ação de Contingência				Responsável
1	Manter treinamento na equipe técnica de elaboração				Gestão do Contrato
Fase de Análise: Fiscalização da Obra					
Risco 09:	Atraso de empresas particulares no envio dos documentos da fase de inicial de REURBs particulares.				
Probabilidade:		Baixa	X	Média	Alta
Impacto:		Baixo	X	Médio	Alto
Dano 1:	Atraso no processo inicial de documentação necessária para a instauração do REURB em específico				
Dano 2:	Empresa degradar a imagem da prefeitura, ao orientar os requerentes do REURB que os atrasos são causados pela lentidão da análise pelos servidores da Prefeitura Municipal				
Id	Ação Preventiva				Responsável
1	Enviar email a empresa pelo atraso, e informar os requisitantes do REURB específico, para ciência.				Fiscal do contrato
2	Publicar no site do município uma lista com os REURBs que estão ocorrendo no município, com as datas de protocolo e fases.				Fiscal do contrato
Id	Ação de Contingência				Responsável
1	Notificação extrajudicial da empresa em caso de demora superior a 4 (quatro) meses no envio das documentações iniciais para a instauração do REURB				Fiscal do contrato



ESTADO DE SANTA CATARINA

MUNICÍPIO DE
LACERDÓPOLIS

Lacerdópolis – SC, 10 de setembro de 2024.

Sergio Luiz Dallagnol
Responsável Pela Elaboração da Análise de Riscos
Secretaria de Administração