

Histórico de Revisão			
Versão	Data	Descrição	Responsável
1.0	14/08/2024	Versão Inicial	Grupo Técnico designado pela Resolução "P" SAD nº 873, de 24 de julho de 2024

MAPA DE RISCOS DO PROCESSO: Secretária de Estado de Administração							
EVENTO	ATIVIDADE	RISCO			NÍVEL DE RISCO	MEDIDAS DE TRATAMENTO	SETOR RESPONSÁVEL
		CAUSAS	EVENTO DE RISCO	CONSEQUÊNCIAS			
RISCO 1	1 - Formalização da Demanda	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ausência de planejamento da Administração</li> </ul>	Demanda não incluída no PCA (continuada ou inédita)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ausência de controle dos prazos relacionados à conclusão da contratação</li> <li>Possibilidade de ocorrência de fracionamento de despesa                             <ul style="list-style-type: none"> <li>Desperdício de recursos públicos</li> </ul> </li> <li>Descontinuidade da contratação para demandas continuadas.</li> </ul>	MUITO ALTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitação constante dos atores envolvidos no processo de contratações públicas; e</li> <li>Elaboração de manuais.</li> </ul>	Superintendência de Governança das Contratações Centralizadas
RISCO 2	2 - Elaboração de Estudo Técnico Preliminar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Servidores em quantidade ou com qualificação inadequada</li> </ul>	Contratações desvantajosas para a Administração	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desperdício de recursos públicos</li> <li>Refazimento de licitações</li> <li>Atraso no atendimento à necessidade pública que gerou a contratação</li> <li>Inclusão de restrições indevidas</li> <li>Prática de crimes da Lei de Licitações e Contratos</li> </ul>	MÉDIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitoramento constante das competências da equipe; e</li> <li>Remanejamento dos ativos humanos a depender de suas atribuições pessoais.</li> </ul>	Superintendência de Governança das Contratações Centralizadas
RISCO 3	2 - Elaboração de Estudo Técnico Preliminar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Responsável pelo planejamento da contratação não detém as competências multidisciplinares necessárias à execução da atividade</li> <li>Ausência de estudo de mercado suficiente (diálogo competitivo,</li> </ul>	Especificações incompletas ou com requisitos irrelevantes ou indevidamente restritivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Indefinição do objeto</li> <li>Dificuldade de obtenção da solução necessária ao atendimento da necessidade pública que gerou a contratação</li> <li>Diminuição da competição                             <ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento dos custos</li> </ul> </li> </ul>	MUITO ALTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Monitoramento constante das competências da equipe; e</li> <li>Remanejamento dos ativos humanos a depender de suas atribuições pessoais.</li> </ul>	Superintendência de Governança das Contratações Centralizadas

		audiência pública, reuniões)					
RISCO 4	2 - Elaboração de Estudo Técnico Preliminar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ausência de padronização de especificações para objetos rotineiros</li> </ul>	Descrição de objetos aquém ou além da necessidade.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Esforço desnecessário para elaborar especificações da contratação</li> <li>Repetição de erros</li> </ul>	MUITO ALTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acompanhamento contínuo dos objetos para evitar o risco.</li> </ul>	Superintendência de Governança das Contratações Centralizadas
RISCO 5	2 - Elaboração de Estudo Técnico Preliminar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ausência de padronização de especificações para objetos rotineiros</li> <li>Contratação por licitação sem realização de ETP, quando necessário</li> </ul>	Contratação de soluções sem o devido levantamento de mercado e escolha daquela mais vantajosa sob o aspecto econômico, técnico, e/ou sustentabilidade.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desperdício de recursos públicos</li> <li>Impossibilidade de contratar em razão de suspensão pelos órgãos de controle devido a irregularidades</li> <li>Quantidades inadequadas nos itens demandados</li> <li>Especificações deficientes</li> <li>Não atendimento da necessidade pública que gerou a contratação</li> <li>Especificações indevidamente restritivas, com consequente diminuição da competição e aumento indevido do custo da contratação</li> </ul>	ALTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acompanhamento contínuo dos objetos para evitar o risco.</li> </ul>	Superintendência de Governança das Contratações Centralizadas
RISCO 6	2 - Elaboração de Estudo Técnico Preliminar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proximidade inadequada entre servidores da equipe de planejamento da contratação e empresas do mercado</li> </ul>	Quebra da imparcialidade da equipe de planejamento da contratação	<ul style="list-style-type: none"> <li>Direcionamento da licitação</li> </ul>	BAIXO	Não se aplica	Não se aplica
RISCO 7	2 - Elaboração de Estudo Técnico Preliminar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inexistência de avaliação da necessidade de adequação do ambiente do órgão para viabilizar a execução contratual</li> <li>Intempestividade na adequação do ambiente da organização</li> </ul>	Perda da garantia do produto e inexecução parcial ou total do serviço	<ul style="list-style-type: none"> <li>Escolha da solução que não é a mais vantajosa para a Administração</li> <li>Desperdício de recursos públicos</li> <li>não execução do serviço público</li> </ul>	BAIXO	Não se aplica	Não se aplica

RISCO 8	2 - Elaboração de Estudo Técnico Preliminar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Justificativas da contratação não são explicitadas em nível de detalhe adequado</li> </ul>	Dificuldade dos atores envolvidos de justificar a contratação quando questionados (ex.: por cidadãos, entidades de classe ou órgãos de controle)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atraso na contratação devido à necessidade de reunir e sistematizar as justificativas (ex.: atender a solicitação de informações em processo de mandado de segurança com pedido de suspensão liminar da licitação)</li> </ul>	MUITO ALTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprimoramento do Estudo do Objeto e ampliação do dialogo com os órgãos, para entender a real necessidade</li> </ul>	Superintendência de Governança das Contratações Centralizadas
RISCO 9	2 - Elaboração de Estudo Técnico Preliminar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Não parcelar solução cujo parcelamento é viável</li> </ul>	Diminuição da competitividade	<ul style="list-style-type: none"> <li>Violação da legislação</li> <li>Pedidos de esclarecimento/impugnações ao edital</li> <li>Aumento indevido do custo da contratação</li> </ul>	MUITO BAIXO	Não se aplica	Não se aplica
RISCO 10	2 - Elaboração de Estudo Técnico Preliminar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definição de requisitos de contratação indevidos</li> <li>Inclusão de critério de seleção do fornecedor que leve a despesas desnecessárias e anteriores à licitação</li> </ul>	Limitação indevida da competição	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elevação do preço contratado;</li> <li>Direcionamento indevido para determinados fornecedores;</li> <li>Diminuição da competitividade; e</li> <li>Elevação do preço contratado. Dependência de um único fornecedor</li> </ul>	MÉDIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equipe de planejamento da contratação incluirá referência aos dispositivos legais e/ou à jurisprudência que fundamenta a inclusão das exigências que não são usuais;</li> </ul>	Superintendência de Governança das Contratações Centralizadas
RISCO 11	2 - Elaboração de Estudo Técnico Preliminar	Não observância do art. 48 da Lei Complementar n. 123/2006	Afastamento indevido do tratamento diferenciado para ME/EPP	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ilegalidade</li> <li>Possíveis impugnações</li> <li>Atraso nos procedimentos da licitação e demora na homologação / não atendimento a critérios de sustentabilidade (Agenda ONU 2030)</li> </ul>	BAIXO	Não se aplica	Não se aplica
RISCO 12	2 - Elaboração de Estudo Técnico Preliminar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inexistência de análise de risco ou análise deficiente dos riscos específicos da contratação.</li> </ul>	Desconsideração dos riscos existentes na contratação e gestão do contrato ou desconsideração de riscos relevantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Impacto causado por todos os riscos desconsiderados (sobrepçoço, superfaturamento, não compartilhamento dos riscos, falta de qualidade na contratação).</li> </ul>	BAIXO	Não se aplica	Não se aplica
RISCO 13	2 - Elaboração de Estudo Técnico Preliminar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realização de licitação para contratação de bens e serviços sem propor aos demais órgãos a realização de contratação compartilhada</li> </ul>	Contratação de quantitativo inferior ao que poderia ser contratado e duplicidade de esforços desnecessária da Administração Pública (outras organizações terão que realizar licitações independentes)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perda de economia de escala e perda de oportunidade de racionalização do esforço administrativo / não padronização da solução.</li> </ul>	MÉDIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>A Equipe envolvida no monitoramento do PCA, passará a ampliar a divulgação da necessidade de elaboração do Plano de Contratações Anual, atendendo os ditames previstos na Lei nº 14.133/2021 e Decreto Estadual n. 16.121/2023; e</li> </ul>	Superintendência de Governança das Contratações Centralizadas

						<ul style="list-style-type: none"> <li>Reforço da necessidade da expedição de ofícios para manifestação de interesse por parte dos órgãos e entidades que compõe a Administração Pública Estadual.</li> </ul>	
RISCO 14	3 - Elaboração de Termo de Referência ou Projeto Básico	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estimativas inadequadas de preços</li> </ul>	Valor máximo superestimado	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resultados de licitação com preços superiores aos praticados no mercado</li> <li>Não atendimento ao princípio da economicidade</li> </ul>	MÉDIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aplicação de correção monetária dos valores estimados (lapso temporal entre a realização da pesquisa e a publicação do edital).</li> <li>Realizar a pesquisa objetivando criar uma "cesta de preço aceitável" para todos os itens solicitados.</li> </ul>	Coordenadoria de Pesquisa de Preços
RISCO 15	3 - Elaboração de Termo de Referência ou Projeto Básico	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estimativas inadequadas de preços</li> </ul>	Valor máximo subestimado	<ul style="list-style-type: none"> <li>Possibilidade de resultar em licitação fracassada/deserta</li> <li>Possibilidade de inexecução</li> <li>Descontinuidade de serviços continuados necessários à Administração Pública</li> </ul>	MÉDIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aplicação de correção monetária dos valores estimados (lapso temporal entre a realização da pesquisa e a publicação do edital).</li> <li>Realizar a pesquisa objetivando criar uma "cesta de preço aceitável" para todos os itens solicitados.</li> </ul>	Coordenadoria de Pesquisa de Preços
RISCO 16	3 - Elaboração de Termo de Referência ou Projeto Básico	<ul style="list-style-type: none"> <li>Utilização de especificações técnicas não comuns no mercado</li> </ul>	Dificuldade de encontrar referências de preços em contratos públicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estimativa de preços inadequada ou inexistente.</li> </ul>	MÉDIO	Melhorias na elaboração da demanda e da definição de critérios de análise do objeto.	Superintendência de Governança das Contratações Centralizadas

RISCO 17	3 - Elaboração de Termo de Referência ou Projeto Básico	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quantitativo subestimado</li> </ul>	Falta de produtos ou serviços para atender a necessidade da contratação	<ul style="list-style-type: none"> <li>Celebração de aditivos contratuais que poderiam ter sido evitados e /ou que ainda assim não atendam o quantitativo do órgão;</li> <li>Violação ao princípio da economicidade devido ao aumento no número de licitações para o mesmo objeto;</li> <li>Perda da economia de escala no caso de celebração de aditivos ou de realização de novas contratações, o que leva a custo final maior do que no caso de se efetuar uma única contratação com a soma das quantidades contratadas separadamente; e</li> <li>Atraso na execução das atividades.</li> </ul>	MÉDIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>A SEL buscará realizar maior abertura de diálogo e orientação dos órgãos para fins de auxiliar na definição das necessidades e levantamento do quantitativo necessário a sanar as necessidades dos r. entes.</li> </ul>	Superintendência de Governança das Contratações Centralizadas
RISCO 18	3 - Elaboração de Termo de Referência ou Projeto Básico	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quantitativo superestimado</li> </ul>	Sobra de produtos ou serviços	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comprometimento orçamentário desnecessário</li> <li>Problemas na execução contratual</li> <li>Desperdício de recursos públicos</li> <li>Problemas e custos adicionais de armazenamento</li> <li>Fornecedor induzido a criar falsas expectativas</li> <li>afastar fornecedores da disputa</li> <li>registro de preços acima do praticado no mercado</li> </ul>	MÉDIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>A SEL buscará realizar maior abertura de diálogo e orientação dos órgãos para fins de auxiliar na definição das necessidades e levantamento do quantitativo necessário a sanar as necessidades dos r. entes.</li> </ul>	Superintendência de Governança das Contratações Centralizadas
RISCO 19	3 - Elaboração de Termo de Referência ou Projeto Básico	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ausência de padronização do Termo de Referência/edital</li> </ul>	Multiplicidade de esforços para realizar licitações de objetos correlatos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dificuldade e demora na revisão de documentos</li> <li>Replicação de erros recorrentes e já detectados em procedimentos anteriores</li> <li>Problemas na execução contratual</li> </ul>	BAIXO	Não se aplica	Não se aplica

RISCO 20	3 - Elaboração de Termo de Referência ou Projeto Básico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Termo de Referência e/ou edital incompleto/inconsistente</li> </ul>	Conteúdo do Termo de Referência e/ou do edital não permite selecionar a proposta mais vantajosa para a Administração ou enseja elaboração de contrato sem mecanismos adequados para a gestão contratual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desperdício de recursos públicos</li> <li>• Contratação de objeto diverso do necessário pela Administração Pública Estadual</li> </ul>	ALTO	Adoção de procedimento de validação dos termos de referência por Coordenador ou Superintendente	Superintendência de Governança das Contratações Centralizadas
RISCO 21	3 - Elaboração de Termo de Referência ou Projeto Básico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Declaração imprecisa do objeto</li> </ul>	A natureza, as quantidades ou o prazo não ficam claros	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratação que não atende à necessidade pública que gerou a contratação</li> </ul>	MÉDIO	Melhorias na elaboração da demanda e da definição de critérios de análise do objeto.	Superintendência de Governança das Contratações Centralizadas
RISCO 22	3 - Elaboração de Termo de Referência ou Projeto Básico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausência de encaminhamento do Termo de Referência para análise</li> </ul>	Falta de autorização da autoridade competente para abertura de licitação	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausência de análise de oportunidade e conveniência pela autoridade competente</li> </ul>	MÉDIO	Melhorias na elaboração da demanda e da definição de critérios de análise do objeto.	Superintendência de Governança das Contratações Centralizadas
RISCO 23	3 - Elaboração de Termo de Referência ou Projeto Básico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crença de que o pregão eletrônico não impede a participação de empresas</li> </ul>	Utilização do pregão presencial	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diminuição da competição e da transparência em relação ao pregão eletrônico</li> <li>• Possibilidade de elevação do preço contratado</li> <li>• Possibilidade de conluio entre licitantes</li> </ul>	MUITO BAIXO	Não se aplica	Não se aplica
RISCO 24	3 - Elaboração de Termo de Referência ou Projeto Básico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausência de cadastro no CATÁLOGO dos itens a serem adquiridos</li> </ul>	Necessidade de tempo adicional para solicitar o cadastro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atraso no lançamento da licitação</li> </ul>	MUITO BAIXO	Não se aplica	Não se aplica
RISCO 25	4 - Previsão dos recursos orçamentários necessários	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausência de reserva orçamentária ou de empenho</li> </ul>	Realização de contratação sem a prévia reserva orçamentária.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realização de despesa sem prévio empenho em desacordo com a legislação</li> <li>• Impossibilidade de pagamento ao contratado</li> <li>• Atrasos nos pagamentos e possibilidade de responsabilização do agente público</li> </ul>		0	Governança
RISCO 26	5 - Autorização da autoridade Competente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausência de fluxo desenhado para o procedimento licitatório;</li> <li>• Falta de conhecimento dos agentes públicos</li> </ul>	Falta de autorização da autoridade competente para abertura da licitação.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Possibilidade de responsabilização dos agentes públicos;</li> <li>• Nulidade do processo licitatório.</li> </ul>	MÉDIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matriz de responsabilidade com a especificação dos papéis relacionados ao processo licitatório; e</li> </ul>	Superintendência de Governança das Contratações Centralizadas

		responsáveis pela contratação.				• Desenho de fluxo de trabalho interno, adequado à realidade do órgão/entidade.	
RISCO 27	6 - Designação do agente de Contratação/equipe de apoio/comissão de contratação	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausência de critério técnico para escolha da equipe;</li> <li>• Ausência de pessoal técnico qualificado;</li> <li>• Falta de conhecimento do órgão da importância da equipe envolvida no planejamento da licitação;</li> <li>• Falta de atratividade das atividades relacionadas à licitação, em face do risco de responsabilização envolvido.</li> </ul>	Formação de equipe sem experiência ou qualificação para conduzir a licitação.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perda de credibilidade e prejuízo reputacional ao ente público e comprometimento da cultura da organização;</li> <li>• Demora no andamento dos processos podendo trazer prejuízos à prestação de serviços públicos e/ou gerar contratações emergenciais;</li> <li>• Responsabilização do agente em virtude de atuação por culpa.</li> </ul>	BAIXO	Não se aplica	Não se aplica
RISCO 28	7 - Parecer Jurídico/Nota Técnica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Setor jurídico deixa de analisar aspectos essenciais da licitação;</li> <li>• ausência de especialização no assunto;</li> <li>• Desconhecimento da jurisprudência;</li> <li>• constante pedidos de análise de urgência;</li> </ul>	Análise jurídica superficial e/ou insuficiente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuidade de licitação com vícios de legalidade;</li> <li>• Possibilidade de questionamentos prévios pelo TCE, inclusive, com medidas cautelares de suspensão do certame</li> </ul>	BAIXO	Não se aplica	Não se aplica
RISCO 29	7 - Parecer Jurídico/Nota Técnica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevado número de demandas frentes ao quantitativo de servidores;</li> <li>• Documentação enviada com atraso, incompleta ou não enviada pelo setor responsável.</li> <li>• Avaliação de itens com baixo risco de ilegalidade em detrimento de outros</li> </ul>	Atraso na finalização da análise jurídica do processo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conclusão da fase de Seleção do Fornecedor após a data em que deve ser iniciada a prestação dos serviços/obra ou realizado o fornecimento dos bens;</li> <li>• Ausência de cobertura contratual para o serviço que não pode ser interrompido até a nova contratação resultante da licitação (possibilidade de existência do Termo de Ajuste de Contas);</li> <li>• Atraso no início da execução do objeto.</li> </ul>	MÉDIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estabelecimento de "critérios objetivos prévios de atribuição de prioridade" (art. 53, §1º, I)</li> <li>• estímulo à elaboração de Pareceres Referenciais e Minutas Padrão; e</li> <li>• conscientização dos gestores quanto à importância do respeito ao prazo de análise jurídico.</li> </ul>	PGE (CJUR-SEL)

		<ul style="list-style-type: none"> <li>com alto risco de ilegalidade;</li> <li>ausência de definição de uma ordem de análise; e</li> <li>reiterado pedidos de análise de urgência de alguns órgãos e entidades.</li> </ul>					
RISCO 30	7 - Parecer Jurídico/Nota Técnica	<ul style="list-style-type: none"> <li>Linguagem jurídica inacessível aos servidores;</li> <li>Dúvidas na interpretação das recomendações</li> </ul>	Incompreensão das recomendações adotadas no Parecer Jurídico	<ul style="list-style-type: none"> <li>Continuidade do certame sem o efetivo atendimento às recomendações feitas; e</li> <li>Permanência de potenciais ilegalidades.</li> </ul>	MÉDIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estímulo à maior interação entre o setor técnico e jurídico</li> </ul>	PGE (CJUR-SEL)
RISCO 31	8 - Divulgação do edital de licitação	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de publicação dos atos necessários à validade do processo licitatório</li> </ul>	Não atendimento ao princípio da publicidade	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ausência de transparência; e</li> <li>Desrespeito à legislação vigente.</li> </ul>	BAIXO	Não se aplica	Não se aplica
RISCO 32	8 - Divulgação do edital de licitação	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ausência de clareza sobre data e hora dos eventos relacionados às licitações eletrônicas como, por exemplo, data e hora de reinício das sessões após suspensão</li> </ul>	Cerceamento indevido de prática de atos pelas licitantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Afronta aos princípios da publicidade, transparência e isonomia</li> </ul>	BAIXO	Não se aplica	Não se aplica
RISCO 33	8 - Divulgação do edital de licitação	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desorganização interna;</li> <li>Falta de contrato com Jornal de Grande Circulação.</li> </ul>	Atraso na divulgação do aviso de licitação mesmo quando a fase preparatória é finalizada tempestivamente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conclusão da fase de Seleção do Fornecedor após a data em que deve ser iniciada a prestação dos serviços/obra ou realizado o fornecimento dos bens.</li> </ul>	ALTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboração de Matriz de Responsabilidade para auxiliar na identificação dos servidores designados por cada ação.</li> </ul>	Superintendência de Governança das Contratações Centralizadas
RISCO 34	8 - Divulgação do edital de licitação	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de conhecimento dos agentes públicos sobre as exigências legais de publicação;</li> <li>Desorganização interna.</li> </ul>	Ausência de ampla publicidade do edital.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Licitação deserta ou desvantajosa;</li> <li>Anulação do processo por descumprimento de exigência legal.</li> </ul>	BAIXO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboração de Matriz de Responsabilidade para auxiliar na identificação dos servidores designados por cada ação.</li> </ul>	Não se aplica
RISCO 35	8 - Divulgação do edital de licitação	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de conhecimento dos agentes públicos responsáveis pelas respostas;</li> <li>Perda do prazo legal</li> </ul>	Atuação falha nas respostas aos pedidos de esclarecimento e pedidos de impugnação.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Questionamentos acerca do certame;</li> <li>Restrição/Direcionamento quanto ao objeto;</li> </ul>	ALTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programas de treinamento e educação para os servidores que vão atuar no ambiente de compras públicas,</li> </ul>	Superintendência de Governança das Contratações Centralizadas



		para publicação das respostas.		• Necessidade de adiar a licitação causando atraso na contratação.		alertando sobre os riscos e as consequências de corrupção e fraude, bem como mecanismos de prevenção.	
RISCO 36	9 - Apresentação de Propostas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conluio entre fornecedores;</li> <li>• Conluio entre fornecedores e agente público.</li> </ul>	Proposta fictícia, de fachada ou de cobertura, apresentadas com o intuito de aparentar competitividade no certame.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Questionamentos futuros, inclusive judiciais, sobre a licitação, com risco de anulação do contrato;</li> <li>• Desvantajosidade ao interesse público.</li> </ul>	BAIXO	Não se aplica	Não se aplica
RISCO 37	9 - Apresentação de Propostas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conluio entre fornecedores; e</li> <li>• má-fé do licitante.</li> </ul>	Ausência injustificada de apresentação de amostra, nos casos em que for exigido	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atraso na finalização do processo/perda da proposta vantajosa</li> </ul>	MUITO ALTO	Impulsioneamento dos Processos Administrativos Sancionatórios	Secretária Executiva de Licitações
RISCO 38	9 - Apresentação de Propostas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agente ou Comissão de Contratação sem conhecimento técnico do bem ou serviço a ser contratado;</li> <li>• Erro dos agente públicos responsáveis na análise das propostas e documentos apresentados pelos licitantes;</li> <li>• Má-fé dos licitantes/contratados.</li> </ul>	Contratação de bens ou serviços que não atendam aos requisitos de qualidade e desempenho estabelecidos no instrumento convocatório.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necessidade de realização de nova licitação;</li> <li>• Desperdício de recurso público;</li> <li>• Dificuldade ou inviabilização da prestação do serviço relacionado à contratação;</li> <li>• Entrega de bens que não atendem à necessidade pública.</li> </ul>	ALTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criação de checklist para facilitar a conferência;</li> </ul>	Superintendência de Operacionalização de Contratações
RISCO 39	9 - Apresentação de Propostas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erro de digitação;</li> <li>• valor inexequível; e</li> <li>• má-fé do licitante.</li> </ul>	Pedido de Exclusão/desclassificação de lances pelos licitantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atraso na licitação</li> <li>• Necessidade de diligências para averiguar a conduta do licitante</li> </ul>	ALTO	Impulsioneamento dos Processos Administrativos Sancionatórios	Secretária Executiva de Licitações
RISCO 40	9 - Apresentação de Propostas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instabilidade dos sistemas</li> </ul>	Erro do sistema na fase externa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• atraso na licitação;</li> <li>• anulação; e</li> <li>• manutenção do vício.</li> </ul>	MUITO ALTO	Impulsioneamento dos Processos Administrativos Sancionatórios	Secretária Executiva de Licitações
RISCO 41	10 - Julgamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de conhecimento dos agentes públicos;</li> <li>• Perda do prazo legal para respostas.</li> </ul>	Atuação falha nas respostas aos recursos administrativos e judiciais apresentados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Questionamentos acerca do certame;</li> <li>• Restrição/Direcionamento quanto ao objeto;</li> <li>• Atraso na licitação.</li> </ul>	MUITO ALTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitação dos agentes públicos envolvidos na contratação;</li> </ul>	Superintendência de Operacionalização de Contratações

RISCO 42	11 - Habilitação	<ul style="list-style-type: none"> <li>Má-fé entre fornecedores.</li> </ul>	Desatendimento proposital dos requisitos de habilitação para favorecer determinada empresa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Questionamentos futuros, inclusive judiciais, sobre a licitação, com risco de anulação do contrato;</li> <li>Desvantajosidade ao interesse público.</li> </ul>	MUITO ALTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desenho de controles para avaliação de coincidências entre propostas e documentos de habilitação.</li> </ul>	Superintendência de Operacionalização de Contratações
RISCO 43	11 - Habilitação	<ul style="list-style-type: none"> <li>Erro ou má-fé do fornecedor;</li> <li>Erro ou má-fé dos agente públicos responsáveis na análise dos documentos de habilitação.</li> </ul>	Habilitação de licitante que não atende às exigências.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contratação de empresa incapaz de executar a avença, não obtenção do objeto contratado e descumprimento, pela contratada, das obrigações previstas em legislação específica e no contrato;</li> <li>Questionamentos futuros, inclusive judiciais, sobre a licitação, com risco de anulação do contrato.</li> </ul>	ALTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>inclusão de exigência de atestado de capacidade técnica a ser emitido por outras entidades da Administração Pública, com a finalidade de demonstrar a capacidade da empresa executar o objeto licitado.</li> </ul>	Superintendência de Operacionalização de Contratações
RISCO 44	12 - Homologação	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ausência de conhecimento técnico da autoridade competente para identificar irregularidades no processo.</li> </ul>	Homologação do processo com vício.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Questionamentos futuros, inclusive judiciais, sobre a licitação, com risco de anulação da licitação ou do contrato.</li> </ul>	MÉDIO	Impulsionamento dos Processos Administrativos Sancionatórios	Superintendência de Governança das Contratações Centralizadas
RISCO 45	12 - Homologação	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atraso nos procedimentos da licitação e demora na homologação sem justificativa;</li> <li>Atraso nos procedimentos de convocação para assinatura do contrato.</li> </ul>	Vencimento da proposta sem que tenha havido convocação para contratação.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recusa do licitante em manter a proposta;</li> <li>Atraso no atendimento da demanda;</li> <li>Necessidade de convocar licitantes remanescentes ou até perda da licitação.</li> </ul>	ALTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definição de responsável para monitorar os prazos e realizar o controle dos prazos de vigência das propostas;</li> <li>Responsabilização do agente causador da mora no retorno da análise do recurso impugnação.</li> </ul>	Superintendência de Operacionalização de Contratações
RISCO 46	13 - Impugnações, Esclarecimentos e Recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Demora na resposta técnica pelo órgão requisitante</li> </ul>	Demora no julgamento do recurso	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atraso na licitação</li> </ul>	MUITO ALTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definição de responsável para monitorar os prazos e realizar o controle dos prazos de vigência das propostas;</li> </ul>	Superintendência de Operacionalização de Contratações

RISCO 47	13 - Impugnações, Esclarecimentos e Recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inclusão de exigências não usuais no mercado sem justificativa no edital</li> </ul>	Questionamentos no certame e junto a órgãos externos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pedidos de esclarecimento/impugnações ao edital</li> <li>Atraso na conclusão do certame</li> <li>Possível ilegalidade decorrente de exigência de especificações indevidamente restritivas <ul style="list-style-type: none"> <li>Diminuição da competição</li> <li>Exigência excessiva que o mercado não está apto a atender</li> </ul> </li> <li>Aumento indevido do custo da contratação</li> <li>Licitação deserta/fracassada</li> </ul>	MÉDIO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equipe de planejamento da contratação incluirá referência aos dispositivos legais e/ou à jurisprudência que fundamenta a inclusão das exigências que não são usuais;</li> </ul>	Superintendência de Operacionalização de Contratações
RISCO 48	13 - Impugnações, Esclarecimentos e Recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avaliação do mérito do recurso antes da apresentação das razões recursais pelo recorrente</li> </ul>	Denegação inapropriada de intenção de recurso	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ilegalidade</li> <li>Retardamento do certame</li> </ul>	BAIXO	Não se aplica	Não se aplica
RISCO 49	14 - Execução Contratual	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ausência de previsão de consequências para a contratada caso não mantenha as condições de habilitação exigidas na licitação</li> </ul>	Não manutenção das condições de habilitação exigidas na licitação	<ul style="list-style-type: none"> <li>Retorno de todos os riscos que foram mitigados por meio dos critérios de habilitação e qualificação da licitação</li> </ul>	MÉDIO	Apuração de responsabilidade por processo administrativo sancionador	Superintendência de Governança das Contratações Centralizadas
RISCO 50	14 - Execução Contratual	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ausência de cláusulas de penalidade para comportamentos inadequados das proponentes e dos contratados</li> </ul>	Impossibilidade de aplicação de penalidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>Impossibilidade de inibir comportamentos prejudiciais ao certame e à execução contratual</li> </ul>	BAIXO	Não se aplica	Não se aplica
RISCO 51	14 - Execução Contratual	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elementos básicos do contrato não estão claros de forma uniforme para as partes do contrato</li> </ul>	Diferenças de entendimentos e expectativas entre as partes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atraso durante a execução do contrato devido à necessidade de esclarecer os pontos com entendimento divergente</li> </ul>	MUITO ALTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equipe de planejamento da contratação prevê no modelo de execução do objeto que ocorrerá uma reunião de iniciação do contrato, imediatamente após a assinatura do contrato, com a presença de representantes das partes, para esclarecer os pontos mais importantes.</li> </ul>	Superintendência de Governança das Contratações Centralizadas

RISCO 52	14 - Execução Contratual	<ul style="list-style-type: none"> <li>Responsável pelo recebimento de bens não detém as competências necessárias</li> </ul>	Recebimento de bens em desacordo com as especificações exigidas na contratação	<ul style="list-style-type: none"> <li>Não atendimento da necessidade pública que gerou a contratação</li> <li>Recebimento de bens em qualidade inferior à contratada</li> </ul>	BAIXO	Não se aplica	Não se aplica
RISCO 53	14 - Execução Contratual	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ausência de procedimentos formais de comunicação entre as partes contratantes</li> </ul>	Falhas na comunicação entre as partes, e ausência de evidências das ocorrências do contrato	<ul style="list-style-type: none"> <li>Retardo e falhas na execução do contrato, e impossibilidade de identificar a parte descumpridora da obrigação</li> </ul>	MUITO ALTO	Propor regulamentação de comunicação via whatsapp	Coordenadoria de Compras e Contratos
RISCO 54	14 - Execução Contratual	<ul style="list-style-type: none"> <li>Atrasos ou Inexecução contratual total ou parcial</li> </ul>	Atraso ou não atendimento da necessidade pública	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desperdício de recursos públicos</li> <li>Prejuízos nas atividades da Administração Pública Estadual</li> </ul>	MUITO ALTO	Definir prazos para que o setor competente informar o fiscal/gestor do contrato acerca das decisões de solicitações de abertura de processo administrativo sancionador.	Secretária Executiva de Licitações
RISCO 55	14 - Execução Contratual	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contratada decide não prorrogar contrato continuado que a Administração Pública Estadual tem interesse em prorrogar</li> </ul>	Impossibilidade de prorrogação contratual	<ul style="list-style-type: none"> <li>Descontinuidade de serviço continuado</li> <li>Prejuízo às atividades da Administração Estadual</li> </ul>	BAIXO	Não se aplica	Não se aplica
RISCO 56	14 - Execução Contratual	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prática de ato ilícito pela contratada</li> </ul>	Conduta em desacordo com o contrato ou com a legislação	<ul style="list-style-type: none"> <li>Violação da legislação</li> <li>Causa de rescisão contratual</li> </ul>	ALTO	Maior treinamento e capacitação dos fiscais, para atuação frente a apuração de descumprimento de cláusulas contratuais.	Coordenadoria de Compras e Contratos
RISCO 57	14 - Execução Contratual	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ausência de comprometimento por parte da contratada</li> <li>Inexperiência e/ou desconhecimento da contratada a respeito dos requisitos para a boa execução contratual</li> </ul>	Reiteração de descumprimentos contratuais	<ul style="list-style-type: none"> <li>Problemas na execução do contrato</li> <li>Atendimento deficiente da necessidade pública</li> <li>Grande esforço administrativo no acompanhamento contratual</li> </ul>	MUITO ALTO	Incluir a requisição de atestado de competência, em especial emitido por outros órgãos públicos.	Superintendência de Governança das Contratações Centralizadas
RISCO 58	15 - Fiscalização Contratual	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ausência de acompanhamento e de fiscalização concomitante à execução do contrato</li> </ul>	Distorções na execução do objeto que somente serão detectadas na etapa de recebimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Retrabalho e atraso na entrega do objeto</li> </ul>	ALTO	Agente responsável pela fiscalização do contrato, desempenha exclusivamente a função de fiscal, sem a cumulação de outras funções.	Coordenadoria de Compras e Contratos

RISCO 59	15 - Fiscalização Contratual	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ausência de indicação formal de gestor e fiscal do contrato</li> </ul>	Ausência de acompanhamento da execução contratual	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fiscalização ineficiente e dificuldades para responsabilização</li> </ul>	MUITO BAIXO	Não se aplica	Não se aplica
RISCO 60	15 - Fiscalização Contratual	<ul style="list-style-type: none"> <li>Responsável pela gestão e fiscalização do contrato não detém as competências necessárias à execução da atividade</li> </ul>	Gestão e fiscalização inadequadas sobre os aspectos que não detém competência	<ul style="list-style-type: none"> <li>Não detecção de descumprimento de partes da avença com suas consequências</li> </ul>	MUITO ALTO	Publicação junto com o edital do modelo do termo de recebimento provisório e/ou definitivo a ser utilizado. / SAD publicar por meio de resolução de manual de fiscalização específico para cada contratação complexa, gerenciada pela r. secretária.	Superintendencia de Operacionalização de Contratações
RISCO 61	15 - Fiscalização Contratual	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de sistematização sobre o que deve ser verificado na fiscalização contratual</li> </ul>	Aceites provisórios e definitivos em objetos parcialmente executados ou não executados	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pagamento indevido</li> <li>Atendimento deficiente da necessidade pública</li> </ul>	MUITO ALTO	Publicação junto com o edital do modelo do termo de recebimento provisório e/ou definitivo a ser utilizado. / SAD publicar por meio de resolução de manual de fiscalização específico para cada contratação complexa, gerenciada pela r. secretária. / realização de treinamentos específicos por objetos, para os fiscais e/ou gestores do contrato.	Superintendencia de Operacionalização de Contratações
RISCO 62	15 - Fiscalização Contratual	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contratada não mantém durante a fase de execução contratual a qualificação exigida no momento da contratação</li> </ul>	Contratação sendo realizada sem a qualidade necessária ao atendimento da necessidade pública	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desrespeito à legislação vigente;</li> <li>Desperdício de recursos públicos;</li> <li>Quebra da isonomia com os licitantes não contratados por falta de qualificação; e</li> <li>Possível descontinuidade de serviço decorrente da impossibilidade de prorrogação da vigência contratual.</li> </ul>	MÉDIO	Condicionar o pagamento a comprovação do pagamento das verbas trabalhistas	Coordenadoria de Compras e Contratos
RISCO 63	15 - Fiscalização Contratual	<ul style="list-style-type: none"> <li>Indeferimento do pedido de revisão de preços em ata de registro de preços</li> </ul>	Detentora da ata solicita cancelamento da ata de registro de preços	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prejuízo às atividades da Administração Estadual</li> </ul>	MUITO ALTO	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apurar responsabilidade da empresa gerenciadora do sistema</li> </ul>	Secretária Executiva de Licitações

RISCO 64	15 - Fiscalização Contratual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descumprimento de obrigações trabalhistas e previdenciárias; e</li> <li>• Alteração de fiscal durante a execução contratual.</li> </ul>	Fiscalização contratual inadequada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Violação da legislação</li> <li>• Causa de rescisão contratual</li> <li>• Descontinuidade dos serviços;</li> <li>• Prejuízo às atividades da Administração Pública Estadual</li> <li>• Dano ao erário público</li> </ul>	ALTO	Elaboração de checklist de fiscalização; / Nomeação de novo fiscal antes da saída do fiscal até então designado.	Coordenadoria de Compras e Contratos
RISCO 65	15 - Fiscalização Contratual	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Método subjetivo (ou ausência de método) para quantificar a demanda</li> </ul>	Divergências com a contratada sobre a quantidade demandada (e executada)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paralisação da execução contratual ou pagamento por demandas não entregues</li> </ul>	MÉDIO	Realização de reuniões prévias ao início da execução contratual, para fins de alinhamento das expectativas contratuais	Coordenadoria de Compras e Contratos
RISCO 66	16 - Pagamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Negligência da equipe;</li> <li>• Possibilidade de paralisação de serviço essencial em caso de não pagamento;</li> <li>• Falta de conhecimento da equipe;</li> <li>• Ausência de pessoal para análise;</li> <li>• Má-fé do servidor.</li> </ul>	Pagamento de fornecedor em débito com a fazenda	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desrespeito à legislação vigente</li> <li>• Possível descontinuidade de serviço decorrente da impossibilidade de prorrogação da vigência contratual</li> </ul>	BAIXO	Não se aplica	Não se aplica
RISCO 67	17 - Gestão de Ata	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Não apreciação do pedido de reequilíbrio econômico-financeiro.</li> </ul>	Empresa detentora da ARP não manter o fornecimento para os partícipes alegando desequilíbrio econômico-financeiro.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impossibilidade de atender demanda planejada para os órgãos que participaram da contratação na origem</li> </ul>	BAIXO	Não se aplica	Não se aplica
RISCO 68	17 - Gestão de Ata	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausência de previsão expressa no Termo de Referência sobre a possibilidade de adesão a Ata de Registro de Preços</li> </ul>	Empresa detentora da ARP não permitir a adesão	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Não atender a Unidades de Compras Interessadas e que não puderam participar da contratação na origem.</li> <li>• Não alcançar os benefícios inerentes às compras centralizadas (ganho de escala no preço e redução do custo processual).</li> </ul>	BAIXO	Não se aplica	Não se aplica
RISCO 69	17 - Gestão de Ata	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausência ou deficiência na divulgação da adoção do Sistema de Registro de Preço</li> </ul>	Baixo número de contratos firmados a partir da ata de registro de preços.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprometimento dos benefícios esperados pela aquisição centralizada como ganho de escala e economia processual.</li> </ul>	BAIXO	Não se aplica	Não se aplica