



ANEXO 19.1
MAPA DE RISCOS

AGOSTO | 2025 | R00

PROA: 25/0801-0000126-7
Local: Complexo de Segurança Pública da Brigada Militar e da Polícia Civil
Endereço: Rua Tupi, nº 760
Cidade: Alvorada
CROP: 11ª

Subsecretaria de Infraestrutura e Patrimônio Público
DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DIVERSOS
dppd@sop.rs.gov.br | (51) 3288-5728





24080100021130



SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	2
2. MAPA DE RISCOS	4
3. CONCLUSÃO	32

1. INTRODUÇÃO

Este documento apresenta o Mapa de Riscos, que constitui um anexo técnico ao Edital de Contratação Integrada de “*empresa especializada para a elaboração dos projetos*”

Subsecretaria de Infraestrutura e Patrimônio Público
DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DIVERSOS
dppd@sop.rs.gov.br | (51) 3288-5728





básicos, executivos e As-built de arquitetura e complementares, bem como para a execução de obra com certificação ambiental, utilizando sistema construtivo modular off-site, com área total construída estimada em 4.389,54 metros quadrados, destinada à implantação do Complexo de Segurança Pública da Brigada Militar e da Polícia Civil, localizado na Rua Tupi, nº 760, no município de Alvorada, RS” e integra o processo de gerenciamento de riscos da contratação em questão.

Elaborado na fase preparatória, o Mapa de Riscos tem como objetivo identificar, avaliar e tratar os riscos que possam comprometer o sucesso da licitação e a boa execução contratual, permitindo a adoção de ações de controle, prevenção e mitigação.

Conforme estabelece o Art. 9º da Instrução Normativa CAGE nº 3/2024, o Mapa de Riscos possui natureza gerencial e não contratual, sendo um instrumento técnico que subsidia a construção da matriz de riscos, quando aplicável. Ele representa visualmente os riscos mais relevantes, destacando sua criticidade e os respectivos controles propostos, contribuindo para uma gestão proativa e transparente.

Foram mapeados 45 riscos relacionados à presente contratação, em diferentes fases – planejamento da contratação, seleção de fornecedores e execução contratual, os quais foram organizados de forma a facilitar a compreensão dos pontos críticos e das áreas que demandam maior atenção. Enquanto a matriz de riscos foca na identificação, avaliação e classificação dos riscos com impacto contratual, o Mapa de Riscos complementa essa abordagem ao evidenciar os riscos que exigem medidas específicas já na fase preparatória, promovendo maior efetividade, integridade e segurança jurídica ao processo.

O uso do Mapa de Riscos como ferramenta de apoio à tomada de decisão fortalece a governança das contratações públicas e contribui para a mitigação de falhas que possam comprometer os resultados esperados.

Subsecretaria de Infraestrutura e Patrimônio Público
DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DIVERSOS
dppd@sop.rs.gov.br | (51) 3288-5728





2. MAPA DE RISCOS

Em conformidade com a Instrução Normativa nº 3/2024 da CAGE e com as orientações do Guia de Gestão de Riscos nas Contratações Públicas, são apresentados os Mapas de Riscos aplicáveis para a presente Contratação Integrada.

RISCOS DE PLANEJAMENTO (14 RISCOS)

FASE ANÁLISE	x	Planejamento				
		Seleção Fornecedores				
		Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R01	Justificativa de contratação inadequada ou não descrita em nível adequado.					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade	x	Baixa		Média		Alta
Impacto		Baixa	x	Média		Alta
Nível do Risco	BAIXO					
Causas	a) Ausência de conhecimento dos atores da importância da justificativa; b) Ausência de capacidade técnica da equipe.					
Consequências	a) Atraso na contratação e na execução das políticas públicas; b) Desperdício de recursos; c) Erros nos artefatos da etapa de planejamento; d) Não atendimento da necessidade que originou a contratação;					
Medidas Preventivas	a) Desenho de fluxo interno, adequado à realidade do órgão/entidade; b) Capacitação dos agentes públicos; c) Publicação de normativo, estabelecendo modelo e criando obrigatoriedade e indicando prazos e responsáveis; e) Manualizar o processo de oficialização da demanda; f) Criar Checklist para verificação de atendimento dos requisitos para a abertura de uma demanda na unidade; g) Criar modelo de formalização da demanda;					
Medidas de Contingência	a) Não publicação do edital; b) Refazimento dos atos administrativos.					
Responsáveis	Secretaria de Segurança Pública – SSP					

FASE ANÁLISE	x	Planejamento				
		Seleção Fornecedores				
		Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R02		Falha na indicação dos agentes públicos para exercerem as funções do processo licitatório.				
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade	x	Baixa		Média		Alta

Subsecretaria de Infraestrutura e Patrimônio Público

DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DIVERSOS

dppd@sop.rs.gov.br | (51) 3288-5728





Impacto	x	Baixa		Média		Alta
Nível do Risco	BAIXO					
Causas	a) Ausência ou falha na identificação das competências necessárias para o desempenho das funções; b) Nomeação de servidor sem tempo hábil para atuar na fase de planejamento da contratação; c) Insuficiência de servidores; d) Ausência de um processo de verificação de incompatibilidade entre os agentes públicos indicados e licitantes/contratados habituais; e) Falta de atratividade das atividades;					
Consequências	a) Erros nos artefatos da etapa de planejamento; b) Atraso no processo; c) Sobrecarga de trabalho; d) Violação da segregação de função; e) Suspensão dos processos licitatórios; f) Responsabilização dos gestores e agentes públicos; g) Perda de tempestividade da política pública; h) Desperdícios de recursos;					
Ação Preventiva	a) Instituir à gestão por competências; b) Capacitação dos agentes públicos; c) Rodízio na comissão de contratação; d) Definição de critérios objetivos/requisitos técnicos para composição das equipes;					
Ação Contingência	a) Avaliação periódica dos agentes designados; b) Substituição da equipe.					
Responsáveis	Secretaria de Obras - SOP					

FASE ANÁLISE	x	Planejamento				
		Seleção Fornecedores				
		Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R03	Não realização de estudos técnicos preliminares					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade	x	Baixa		Média		Alta
Impacto		Baixa		Média	x	Alta
Nível do Risco	MÉDIO					
Causas	a) Resistência por parte dos servidores envolvidos no processo de contratação para elaboração do ETP; b) Falta de percepção dos servidores a respeito da relevância dos estudos preliminares – ETP; c) Ausência de fluxo interno definindo responsabilidades; d) Equipe reduzida; e) Ausência de capacidade técnica da equipe.					
Consequências	a) Desperdício de recursos públicos; b) Quantidades inadequadas nos itens demandados; c) Especificações insuficientes; e) Não atendimento da necessidade que originou a contratação;					

Subsecretaria de Infraestrutura e Patrimônio Público
DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DIVERSOS
dppd@sop.rs.gov.br | (51) 3288-5728





	d) Especificações indevidamente restritivas, com consequente diminuição da competição e aumento indevido do custo da contratação; e) Nulidade do Processo Licitatório.
Ação Preventiva	a) Formação de equipe multidisciplinar para elaboração do ETP; b) Criação de checklist para elaboração do ETP; c) Matriz de responsabilidade com a especificação dos papéis relacionados ao processo de contratação; d) Capacitação periódica dos servidores.
Ação Contingência	a) Anulação dos atos administrativos; b) Designação de equipe para elaboração do ETP;
Responsáveis	Secretaria de Segurança Pública – SSP e Secretaria de Obras – SOP

FASE ANÁLISE	x	Planejamento				
		Seleção Fornecedores				
		Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R04	Elaboração do ETP com especificações incompletas/desnecessárias ou com requisitos técnicos irrelevantes/insuficientes.					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade	x	Baixa		Média		Alta
Impacto		Baixa		Média	x	Alta
Nível do Risco	MÉDIO					
Causas	a) Ausência de cultura de planejamento das contratações; b) Equipe envolvida na elaboração do ETP sem conhecimento adequado de planejamento e do objeto a ser contratado; c) Dificuldade em alocar servidores com experiência recomendada para a demanda pública.					
Consequências	a) Diminuição da competição; b) Aumento indevido do valor da contratação; c) Elaboração do TR ou projeto básico sem elementos essenciais para seleção da proposta mais vantajosa; d) Solução contratada ou adquirida que não corresponde às necessidades da Administração Pública; e) Atraso na contratação em função do retrabalho; f) Republicação do edital; g) Nulidade do Processo Licitatório.					
Ação Preventiva	a) Instituir à gestão por competências; b) Capacitação dos agentes públicos; c) Definição de critérios objetivos/requisitos técnicos para composição das equipes; d) Criação de checklist que determina o ponto de partida necessário para definir especificações e requisitos para elaboração do ETP; e) Capacitação dos agentes públicos;					
Ação Contingência	a) Avaliação periódica dos agentes designados; b) Substituição da equipe.					
Responsáveis	Secretaria de Segurança Pública – SSP e Secretaria de Obras – SOP					

Subsecretaria de Infraestrutura e Patrimônio Público
DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DIVERSOS
dppd@sop.rs.gov.br | (51) 3288-5728





FASE ANÁLISE	x	Planejamento				
		Seleção Fornecedores				
		Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R05	Justificativa técnica e econômica inadequada.					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade	x	Baixa		Média		Alta
Impacto		Baixa	x	Média		Alta
Nível do Risco	BAIXO					
Causas	a) Falta de pessoal com conhecimento do mercado; b) Falta de levantamento de mercado; c) Inesperado aporte de recursos; d) Pesquisas de preços inadequadas.					
Consequências	a) Opções disponíveis para contratação que não atendem à necessidade da administração; b) Elaboração do TR ou projeto básico sem elementos essenciais para seleção da proposta mais vantajosa.					
Ação Preventiva	a) Capacitação dos agentes públicos b) Criação de equipe multidisciplinar para elaboração do ETP; c) Apresentação no ETP de memória de cálculo que justifique a solução escolhida; d) Executar o levantamento de soluções de mercado junto a diferentes fontes possíveis; efetuando levantamento de contratações.					
Ação Contingência	a) Caso possível, devolução dos autos para que a área de planejamento promova as adequações necessárias no ETP. b) Anulação dos atos administrativos					
Responsáveis	Secretaria de Segurança Pública – SSP					

FASE ANÁLISE	x	Planejamento				
		Seleção Fornecedores				
		Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R06	Falha ou ausência da definição dos requisitos da contratação					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade	x	Baixa		Média		Alta
Impacto		Baixa	x	Média		Alta
Nível do Risco	BAIXO					
Causas	a) Não participação da unidade demandante na equipe de planejamento da contratação; b) Falta de pessoal com conhecimento sobre o objeto da contratação; c) Conflito de interesse; d) Ausência ou ineficácia do Programa de integridade do órgão					
Consequências	a) Contratação de solução que não atende a necessidade pública; b) Desperdícios de recursos; c) Dificuldades na pesquisa de preço d) Restrição da competição					
Ação Preventiva	a) Formação de equipe multidisciplinar para elaboração do ETP; b) Criação de checklist para elaboração do ETP;					

Subsecretaria de Infraestrutura e Patrimônio Público

DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DIVERSOS

dppd@sop.rs.gov.br | (51) 3288-5728





	c) Matriz de responsabilidade com a especificação dos papéis relacionados ao processo de contratação; d) Capacitação prévia envolvendo também os agentes do setor demandante (área de negócio); e) Capacitação dos servidores em relação às normas orientativas. f) Instituir gestão por competência.
Ação Contingência	a) Caso possível, devolução dos autos para que a área de planejamento promova as adequações necessárias no ETP. b) Anulação dos atos administrativos
Responsáveis	SOP/ SSP

FASE ANÁLISE	x	Planejamento				
		Seleção Fornecedores				
		Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R07	Falha no levantamento das soluções de mercado					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade	x	Baixa		Média		Alta
Impacto		Baixa	x	Média		Alta
Nível do Risco	BAIXO					
Causas	a) Falha na definição dos requisitos técnicos; b) Falhas ou ausência de instrumentos de pesquisa de soluções de mercado; c) Falta de padronização e mapeamento do processo de contratação; d) Falta de conhecimento técnico dos servidores; e) Conflito de interesse.					
Consequências	a) Não atendimento da demanda; b) Desperdício de recursos; c) retrabalho; d) Adoção de solução ultrapassada ou próxima da obsolescência; e) responsabilização de agentes públicos.					
Ação Preventiva	a) Formação de equipe multidisciplinar para elaboração do ETP; b) Criação de checklist para elaboração do ETP; c) Capacitação prévia envolvendo também os agentes do setor demandante; d) Capacitação dos servidores em relação às normas orientativas. e) Instituir gestão por competência.					
Ação Contingência	a) Anulação do ato administrativo e devolução do expediente para refazer o ETP.					
Responsáveis	Secretaria de Obras – SOP					

FASE ANÁLISE	x	Planejamento				
		Seleção Fornecedores				
		Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R08	Falha na estimativa preliminar de preço					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade	x	Baixa		Média		Alta

Subsecretaria de Infraestrutura e Patrimônio Público

DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DIVERSOS

dppd@sop.rs.gov.br | (51) 3288-5728





Impacto		Baixa	x	Média		Alta
Nível do Risco	BAIXO					
Causas	a) Coleta insuficiente de preços ou falta de método para realizar a estimativa; b) Falta de experiência ou capacitação dos servidores c) Não utilização de sistemas referenciais de custos d) Direcionamento dos requisitos;					
Consequências	a) Dificuldade de justificar as estimativas de preços quando questionados por partes interessadas; b) Licitação deserta; c) Sobrepreço na licitação; d) Responsabilização dos agentes; e) Dano à imagem do Órgão; f) Atraso da contratação.					
Ação Preventiva	a) Adoção de metodologia para elaboração de estimativas de preço; b) Realizar o registro das últimas pesquisas de maneira a construir uma base de informações sobre os preços praticados pelo mercado; c) Utilizar referências como PNCP.					
Ação Contingência	a) Não publicação do edital; b) Refazimento dos atos administrativos.					
Responsáveis	DPPD – SOP					

FASE ANÁLISE	x	Planejamento				
		Seleção Fornecedores				
		Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R09	Incompatibilidade entre o objeto da contratação e a necessidade declarada, levando a contratação que não satisfaz adequadamente a necessidade do negócio.					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade	x	Baixa		Média		Alta
Impacto		Baixa	x	Média		Alta
Nível do Risco	BAIXO					
Causas	a) Deficiências no processo de planejamento, no documento de formalização da demanda e no ETP resultando em decisão errônea quanto à solução escolhida. b) Equipe envolvida na elaboração do ETP sem conhecimento adequado de planejamento e do objeto a ser contratado; c) Dificuldade em alocar servidores com experiência recomendada para a demanda pública.					
Consequências	a) Desperdício de recursos; b) Dano de imagem; c) Perda de confiança das partes interessadas; d) Desconexão na execução do programa ou projeto institucional; e) Aditivos contratuais; f) Atraso; g) entrega de objeto que não atende à demanda; h) anulação do processo; i) extrapolação do orçamento inicialmente previsto; j) Conflitos entre contratante e contratada.					

Subsecretaria de Infraestrutura e Patrimônio Público
DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DIVERSOS
dppd@sop.rs.gov.br | (51) 3288-5728





Ação Preventiva	a) Desenvolvimento de competências organizacionais que assegurem um processo robusto de planejamento; b) Estabelecimento de padrões de estudo técnico preliminar; c) Supervisão da aplicação dos padrões pela estrutura da organização.
Ação Contingência	a) Exigência de demonstração de compatibilidade entre o objeto da contratação e a necessidade declarada pela equipe de licitação; b) Devolução do expediente para complementação do estudo técnico preliminar.
Responsáveis	SOP/ SSP

FASE ANÁLISE	x	Planejamento				
		Seleção Fornecedores				
		Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R10	Elaboração de TR desassociado do ETP.					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade	x	Baixa		Média		Alta
Impacto		Baixa		Média	x	Alta
Nível do Risco	ALTO					
Causas	a) Comunicação ineficaz entre as equipes de elaboração do ETP e do TR; b) Conflito de interesse; c) ETP deficiente; d) Equipe com desconhecimento do objeto ou sem disponibilidade de tempo; e) Ausência de estabelecimento de responsabilidades;					
Consequências	a) Multiplicidade de esforços para realização do planejamento de licitações de objetos correlatos; b) Desperdício de recursos públicos; c) Retrabalho e desperdício de tempo na correção e adequação de instrumentos (ETP e TR); d) Restrição da competitividade; e) Anulação da contratação.					
Ação Preventiva	a) Implementação de gestão de competências; b) Institucionalizar matriz de responsabilidades; c) Padronização dos documentos utilizados nas contratações públicas, mediante aprovação de modelos de Termos de Referência (TR) e de Projeto Básico (PB), com elementos mínimos necessários para um adequado planejamento das contratações; d) Capacitação dos agentes públicos.					
Ação Contingência	a) Revisão dos atos administrativos e documentos de planejamento; b) Correção das falhas constantes nos instrumentos de planejamento de modo a compatibilizá-los; c) Revogação ou anulação da licitação.					
Responsáveis	DPPD – SOP					

FASE ANÁLISE	x	Planejamento
		Seleção Fornecedores
		Execução Contratual
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO		

Subsecretaria de Infraestrutura e Patrimônio Público

DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DIVERSOS

dppd@sop.rs.gov.br | (51) 3288-5728





R11	Falha na estimativa dos quantitativos					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade	x	Baixa		Média		Alta
Impacto		Baixa	x	Média		Alta
Nível do Risco	BAIXO					
Causas	a) Deficiências no processo de planejamento, no documento de formalização da demanda e no ETP resultando em decisão errônea quanto à real demanda do órgão; b) Equipe envolvida na elaboração do ETP sem conhecimento adequado de planejamento e do objeto a ser contratado; c) Dificuldade em alocar servidores com experiência recomendada para a demanda pública. d) Ausência de um sistema de gerenciamento de informações, dados e histórico.					
Consequências	a) Contratação insuficiente para atender a demanda; b) Prejuízo ao erário por contratação além do necessário para atender a demanda; c) Quebra de confiança na relação com possíveis contratados pela inexecução de parte do contrato; d) Conflitos entre contratante e contratos por inexecução de parte do contrato; e) licitações desertas, fracassadas ou que sem competitividade.					
Ação Preventiva	a) Implementação de gestão de competências; b) Institucionalizar matriz de responsabilidades; c) Manutenção de repositório das compras efetuadas para ter uma base de dados das compras;					
Ação Contingência	a) Aditivar, revogar ou anular a contratação; b) Apurar responsabilidades administrativas e eventuais prejuízo ao erário e as entregas de políticas públicas.					
Responsáveis	DPPD - SOP					

FASE ANÁLISE	x	Planejamento				
		Seleção Fornecedores				
		Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R12	Utilização de minutas de edital e contrato padronizadas para contratações peculiares, sem adequar o instrumento às especificidades do caso concreto					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade	x	Baixa		Média		Alta
Impacto		Baixa	x	Média		Alta
Nível do Risco	BAIXO					
Causas	a) Deficiências no processo de planejamento, no documento de formalização da demanda e no ETP resultando em decisão errônea quanto à especificações e requisitos da contratação.					
Consequências	a) falhas ou omissões na definição das cláusulas contratuais; b) divergências de entendimento e expectativas entre as partes; c) atrasos e falhas na prestação dos serviços ou nos fornecimentos					
Ação Preventiva	a) Desenvolvimento de competências organizacionais que assegurem um processo robusto de planejamento. b) Desenho de fluxo de trabalho interno, adequado à realidade do órgão/entidade;					

Subsecretaria de Infraestrutura e Patrimônio Público

DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DIVERSOS

dppd@sop.rs.gov.br | (51) 3288-5728





	c) Capacitação dos agentes públicos alocados nas áreas de compras e contratações; d) Publicação de edital somente após aprovação da PGE e CAGE.
Ação Contingência	a) Anulação do processo licitatório e repetição do procedimento após saneado do vício.
Responsáveis	DPPD – SOP / CELIC

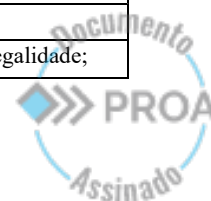
FASE ANÁLISE	x	Planejamento				
		Seleção Fornecedores				
		Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R13	Edital contendo cláusulas que possibilitem a participação de licitantes que não têm capacidade técnica para executar o objeto.					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade	x	Baixa		Média		Alta
Impacto		Baixa	x	Média		Alta
Nível do Risco	BAIXO					
Causas	a) Requisitos excessivamente abertos relacionados ao objeto e/ou à qualificação do licitante; b) Conluio entre agentes públicos e privados; c) Conflitos de interesse entre agentes públicos e licitantes; d) Falta de uniformidade entre as decisões dos órgãos de controle, ampliando a insegurança jurídica do gestor ao incluir cláusulas que possam restringir a competição; e) Falha na elaboração do ETP.					
Consequências	a) Não obtenção do objeto contratado por incapacidade da empresa contratada em executar o contrato; b) Descumprimento de obrigações previstas em legislação específica pela contratada; c) Execução inadequada do objeto.					
Ação Preventiva	a) Segregação de funções; b) Capacitação sobre o objeto da contratação e normas vigentes; c) Padronização de Termo de Referência e Edital; d) Maior integração/cooperação dos órgãos de controle, mitigando riscos a partir da difusão de entendimentos.					
Ação Contingência	a) Anulação do processo licitatório e repetição do procedimento saneado o vício.					
Responsáveis	CELIC					

FASE ANÁLISE	x	Planejamento				
		Seleção Fornecedores				
		Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R14	Atraso ou deficiência na análise jurídica					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade	x	Baixa		Média		Alta
Impacto		Baixa	x	Média		Alta
Nível do Risco	BAIXO					
Causas	a) Falta de sistematização sobre o que deve ser verificado na avaliação de legalidade;					

Subsecretaria de Infraestrutura e Patrimônio Público

DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DIVERSOS

dppd@sop.rs.gov.br | (51) 3288-5728





	b) Avaliação de itens com baixo risco de ilegalidade em detrimento de outros com alto risco de ilegalidade; c) Servidores públicos sem capacitação e/ou sem treinamento quanto à legislação vigente; d) Elevado número de demandas frente ao quantitativo de servidores; e) Ausência de prazo padrão; f) Documentação enviada com atraso, incompleta ou não enviada pelo setor responsável; g) Equipe insuficiente;
Consequências	a) Continuidade de licitação com vícios de legalidade. b) Atraso na licitação e na entrega das políticas públicas; c) Ausência de cobertura contratual para o serviço que não pode ser interrompido até a nova contratação d) Atraso no início da execução do objeto.
Ação Preventiva	a) Implementação dos checklists e orientações da PGE nas suas análises; b) Promoção de capacitação periódica específica para a área jurídica; c) Existência de instância revisora; d) Definir priorização dos itens com alto risco de ilegalidade; e) Definir priorização e prazo para análise do jurídico; f) Definição de critérios objetivos/requisitos técnicos para composição das equipes; g) Monitoramento das atividades do jurídico pela Alta Gestão através de metas e indicadores; h) Redimensionar a estrutura do Jurídico; i) Promoção de capacitação periódica específica para a área jurídica.
Ação Contingência	a) Solicitação de reanálise jurídica. b) Informe ao setor quanto à extrapolação do prazo para execução da atividade.
Responsáveis	ASSJUR - SOP

SELEÇÃO DE FORNECEDORES (8 RISCOS)

FASE ANÁLISE		Planejamento				
	x	Seleção Fornecedores				
		Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R15	Ausência de publicação do edital.					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade		Baixa	x	Média		Alta
Impacto		Baixa	x	Média		Alta
Nível do Risco	MÉDIA					
Causas	a) Falta de capacitação dos agentes públicos envolvidos; b) Indisponibilidade dos sistemas de TI nas divulgações eletrônicas; c) Falta de contrato para divulgação em jornal de grande circulação.					
Consequências	a) Anulação do processo; b) Licitação deserta; c) Restrição à competitividade; d) Possível direcionamento da licitação; e) Atraso no andamento do processo licitatório; f) Não observância ao princípio da transparência;					
Ação Preventiva	a) Criação de fluxo interno com definição clara de responsabilidades e prazos;					

Subsecretaria de Infraestrutura e Patrimônio Público

DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DIVERSOS

dppd@sop.rs.gov.br | (51) 3288-5728





	b) Treinamento e capacitação c) Contratação com Jornal de Grande Circulação. d) Suporte permanente aos sistemas de TI para as divulgações eletrônicas;
Ação Contingência	a) Anulação do procedimento e publicação do edital adequadamente; b) Contratação emergencial até o encerramento da licitação.
Responsáveis	CELIC

FASE ANÁLISE		Planejamento					
	x	Seleção Fornecedores					
		Execução Contratual					
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO							
R16	Divulgação parcial do edital ou de seus anexos.						
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO							
Probabilidade	x	Baixa			Média		Alta
Impacto		Baixa		x	Média		Alta
Nível do Risco	BAIXO						
Causas	a) Falta de conhecimento dos agentes públicos sobre os documentos que precisam ser publicados; b) Falta de procedimento de revisão antes do envio para a publicação.						
Consequências	a) Possível suspensão ou anulação do processo; b) Licitação deserta; c) Atraso na seleção do fornecedor; d) Possível perda de potenciais licitantes; e) Atraso no andamento do processo licitatório.						
Ação Preventiva	a) Criação de fluxo interno com definição clara de responsabilidades e prazos; b) Utilização de checklist de verificação; c) Treinamento e capacitação. d) Procedimento de revisão antes da publicação;						
Ação Contingência	a) Suspensão ou anulação do procedimento; b) Republicação do edital; c) Contratação emergencial até o encerramento da licitação.						
Responsáveis	CELIC						

FASE ANÁLISE		Planejamento					
	x	Seleção Fornecedores					
		Execução Contratual					
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO							
R17	Atraso na divulgação do edital de licitação						
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO							
Probabilidade	x	Baixa			Média		Alta
Impacto		Baixa		x	Média		Alta
Nível do Risco	BAIXO						
Causas	a) Fluxo do processo indefinido;						

Subsecretaria de Infraestrutura e Patrimônio Público

DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DIVERSOS

dppd@sop.rs.gov.br | (51) 3288-5728





	b) Falta de recursos humanos, materiais e financeiros; c) Indisponibilidade dos sistemas de TI nas divulgações eletrônicas.
Consequências	a) Atraso na seleção do fornecedor; b) Necessidade de contratação emergencial; c) Perda de recursos vinculados.
Ação Preventiva	a) Criação de fluxo interno com definição clara de responsabilidades e prazos; b) Estruturação do setor com pessoal suficiente para atendimento tempestivo das demandas; c) Suporte permanente aos sistemas de TI para as divulgações eletrônicas; d) Existência de contrato com Jornal de Grande Circulação.
Ação Contingência	a) Contratação emergencial até o encerramento da licitação.
Responsáveis	CELIC

FASE ANÁLISE		Planejamento				
	x	Seleção Fornecedores				
		Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R18	Ausência e/ou atrasos nos esclarecimentos quanto aos pontos questionados dos possíveis licitantes					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade		Baixa	x	Média		Alta
Impacto		Baixa	x	Média		Alta
Nível do Risco	MÉDIA					
Causas	a) Falta de capacitação dos agentes; b) Ausência de assessoramento jurídico e técnico; c) Falta de procedimento de revisão. d) Excesso de demandas ou carência de pessoal.					
Consequências	a) Apresentação recursos, pedidos de reconsideração e medidas judiciais. b) Atraso no andamento do processo licitatório; c) Possível perda de potenciais licitantes;					
Ação Preventiva	a) Criação de fluxo interno com definição clara de responsabilidades e prazos; b) Treinamento e capacitação; c) Assessoria jurídica disponível; d) Suporte técnico do órgão demandante; e) Procedimento de revisão antes da publicação. f) Suprimento do setor com recursos humanos e materiais suficientes para o atendimento das demandas.					
Ação Contingência	a) Suspensão do procedimento para correção de eventual impugnação não respondida; b) Correção dos erros sanáveis; c) Anulação do procedimento nos casos em que o erro for insanável; d) Contratação emergencial até o encerramento da licitação.					
Responsáveis	DPPD-SOP / CELIC					

FASE ANÁLISE		Planejamento
	x	Seleção Fornecedores
		Execução Contratual

Subsecretaria de Infraestrutura e Patrimônio Público

DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DIVERSOS

dppd@sop.rs.gov.br | (51) 3288-5728





IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R19	Propostas inadequadas					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade		Baixa	x	Média		Alta
Impacto		Baixa	x	Média		Alta
Nível do Risco	MÉDIA					
Causas	a) Conluio entre fornecedores ou entre estes e o agente público; a) Falta de clareza da especificação do objeto; b) Falta de entendimento adequado do edital; c) Erros ou falhas na pesquisa de preço elaborada d) Ações anticompetitivas na fase de lances; e) Conluio entre os potenciais licitantes no momento da elaboração do preço de referência; f) Insuficiência de parâmetros de preço.					
Consequências	a) Frustração ao caráter competitivo da licitação; b) Violação do sigilo da licitação. c) Contratação inidônea; d) Prejuízo ao erário (sobrepço); e) Objeto de qualidade inferior ao exigido; f) Inexecução contratual; g) Suspensão do contrato; h) Fraude à execução contratual; i) Prejuízo ao erário.					
Ação Preventiva	a) Treinamento e capacitação para identificação de fraudes; b) Segregação de funções no procedimento licitatório; c) Política de promoção da integridade; d) Existência de controles e revisão dos atos administrativos; e) Utilização de sistema de disputa que garanta o sigilo dos licitantes e das propostas, quando cabível. f) Descrição do objeto de forma adequada e clara; g) Treinamento e capacitação para a equipe responsável pela pesquisa de preços; h) Conhecimento ou suporte técnico sobre as especificações do objeto;					
Ação Contingência	a) Aplicação de sanção ao licitante e eventual apuração de responsabilidade civil, administrativa e penal. b) Afastamento do licitante que praticou o ato fraudulento e aplicação de sanção. c) Eventual anulação do certame; d) Realização de diligências ou exigência da demonstração da exequibilidade da proposta; e) Chamamento dos demais classificados na licitação; f) Republicação do edital;					
Responsáveis	CELIC					
FASE ANÁLISE		Planejamento				
	x	Seleção Fornecedores				
		Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R20	Não adjudicar a proposta mais vantajosa					

Subsecretaria de Infraestrutura e Patrimônio Público

DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DIVERSOS

dppd@sop.rs.gov.br | (51) 3288-5728





CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade	x	Baixa		Média		Alta
Impacto		Baixa	x	Média		Alta
Nível do Risco	BAIXO					
Causas	a) Entendimento incorreto acerca da proposta efetuada pelo licitante; b) Falta de capacidade técnica para avaliar a proposta.					
Consequências	a) Recebimento de bem ou serviço que não atende às exigências do edital; b) Interposição de recursos atrasando a contratação.					
Ação Preventiva	a) Treinamento e capacitação dos agentes de contratação; b) Conhecimento ou suporte técnico sobre as especificações do objeto.					
Ação Contingência	a) Anulação do ato de adjudicação. b) Contratação emergencial até o encerramento da licitação, caso necessário.					
Responsáveis	CELIC					

FASE ANÁLISE		Planejamento
	x	Seleção Fornecedores
		Execução Contratual

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	
R21	Habilitar fornecedor que não possui capacidade para executar o contrato

CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade	x	Baixa		Média		Alta
Impacto		Baixa	x	Média		Alta
Nível do Risco	BAIXO					
Causas	a) Erro do agente de contratação; b) Fraude documental; c) Conflito de interesse.					
Consequências	a) Habilitação de fornecedor incapaz de executar o contrato; b) Prejuízo potencial à administração pública. c) Interposição de recursos atrasando a contratação.					
Ação Preventiva	a) Treinamento e capacitação; b) Suporte técnico do órgão demandante; c) Assessoria jurídica disponível; d) Verificação se os atestados e as certidões são válidas;					
Ação Contingência	a) Anulação do ato de habilitação; b) Em caso de fraude, aplicação de sanção ao licitante. c) Contratação emergencial até o encerramento da licitação, caso necessário.					
Responsáveis	CELIC					

FASE ANÁLISE		Planejamento
	x	Seleção Fornecedores
		Execução Contratual

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	
R22	Homologação do processo com falhas formais e/ou materiais.

Subsecretaria de Infraestrutura e Patrimônio Público

DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DIVERSOS

dppd@sop.rs.gov.br | (51) 3288-5728





Probabilidade	x	Baixa		Média		Alta
Impacto		Baixa	x	Média		Alta
Nível do Risco	BAIXO					
Causas	a) Erros ou fraude ocorridos nas fases anteriores do procedimento (baixa efetividade dos controles); b) Falta de conhecimento técnico da autoridade competente pela homologação para a identificação dos vícios.					
Consequências	a) Medidas judiciais questionando o resultado do processo; b) Suspensão ou anulação do processo licitatório; c) Prejuízo potencial à administração pública.					
Ação Preventiva	a) Implementação de medidas de controle efetivas; b) Procedimento de revisão dos atos; c) Assessoria jurídica disponível; d) Suporte técnico do órgão demandante; e) Treinamento e capacitação.					
Ação Contingência	a) Anulação do ato de homologação;					
Responsáveis	CELIC					

EXECUÇÃO CONTRATUAL (23 RISCOS)

FASE ANÁLISE		Planejamento				
		Seleção Fornecedores				
	x	Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R23	Atesto de nota fiscal de produtos ou serviços com as características (quantidade e qualidade) diferentes do especificado ou não entregues.					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade	x	Baixa		Média		Alta
Impacto		Baixa		Média	x	Alta
Nível do Risco	MÉDIA					
Causas	a) Ambiguidade das cláusulas contratuais; b) Especificação inadequada ou insuficiente no contrato; c) Ausência de conferência da qualidade e quantidade dos produtos recebidos; d) Falta de recursos operacionais suficientes para realizar a medição; e) Falta de indicação tempestiva do fiscal/gestor, não substituição em caso de afastamento ou falta de capacidade técnica; f) Conflito de interesse dos servidores designados como fiscais e/ou gestores do contrato; g) Concentração de poder decisório nas mãos do fiscal/gestor do contrato.					
Consequências	a) Paralisação da execução contratual e eventual discussão judicial; b) Pagamento por serviços ou produtos com qualidade e quantidade diferente da especificação e consequente prejuízo para a Administração Pública.					
Ação Preventiva	a) Capacitação dos agentes públicos que poderão ser designados como fiscais e/ou gestores; b) Criação e aplicação de listas de verificação para o recebimento provisório e definitivo; c) Viabilização de condições operacionais para fiscalização do contrato; d) Dupla checagem referente à nota fiscal de produtos ou serviços definidos com base na materialidade, relevância e vulnerabilidade;					

Subsecretaria de Infraestrutura e Patrimônio Público

DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DIVERSOS

dppd@sop.rs.gov.br | (51) 3288-5728





	e) Segregação da responsabilidade pelo recebimento provisório e definitivo para evitar repetição de equívocos; f) Proibição de que a medição seja realizada por meio exclusivo de relatório entregue pelo contratado; g) Comparar as características dos produtos/serviços recebidos com os parâmetros do edital de licitação; h) Caso o edital/termo de referência já tenha essa imprecisão, solicitar aditivo contratual antes do atesto da Nota fiscal; i) Definir relação de suplentes de fiscal/gestor dos contratos; j) Viabilização de condições operacionais para fiscalização do contrato.
Ação Contingência	a) Fiscal e/ou Gestor do contrato deve ser orientado a comunicar à autoridade competente caso haja (i) alguma divergência levantada pela empresa contratada; ou (ii) falta de condições operacionais para realizar a fiscalização do contrato; b) Suspensão do processo de pagamento até a comprovação da entrega do produto ou serviço de acordo com as quantidades e qualidade contratadas; c) Apuração de responsabilidade dos servidores e da empresa.
Responsáveis	Fiscalização - SOP

FASE ANÁLISE		Planejamento				
		Seleção Fornecedores				
	x	Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R24	Prorrogação contratual não formalizada até o vencimento contratual					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade	x	Baixa		Média		Alta
Impacto		Baixa		Média	x	Alta
Nível do Risco	MÉDIA					
Causas	a) Atraso na realização das etapas do processo administrativo de prorrogação; b) Falta de capacitação dos agentes públicos; c) Má-fé dos agentes públicos.					
Consequências	a) Prejuízo à Administração Pública; b) Descontinuidade do serviço; c) Necessidade de formalização de termo de reconhecimento de dívida; d) Necessidade de realização de dispensa emergencial.					
Ação Preventiva	a) Realização de planejamento para prorrogação contratual com antecedência necessária para a conclusão de todos os atos preparatórios e em tempo hábil para eventual nova contratação, caso a contratada não tenha interesse em manter o contrato; b) Criação e aplicação de lista de verificação para realização dos atos preparatórios à prorrogação; c) Capacitação dos servidores quanto aos procedimentos necessários à prorrogação contratual					
Ação Contingência	a) Realização de dispensa de licitação; b) Apuração de responsabilidade dos agentes públicos que não tenham observado as normas legais.					
Responsáveis	Fiscalização - SOP					

Subsecretaria de Infraestrutura e Patrimônio Público

DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DIVERSOS

dppd@sop.rs.gov.br | (51) 3288-5728





FASE ANÁLISE		Planejamento
		Seleção Fornecedores
	x	Execução Contratual
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO		
R25	Limite máximo de vigência contratual ultrapassado, em contratação sem escopo predefinido.	
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO		
Probabilidade	Baixa	x Média Alta
Impacto	Baixa	x Média Alta
Nível do Risco	MÉDIA	
Causas	a) Atraso na realização dos procedimentos necessários à nova contratação; b) Falta de capacitação dos agentes públicos; c) Conflitos de interesse	
Consequências	a) Prejuízo à Administração Pública; b) Descontinuidade do serviço; c) Necessidade de formalização de termo de reconhecimento de dívida; d) Necessidade de realização de dispensa emergencial.	
Ação Preventiva	a) Acompanhamento da vigência contratual, considerando os limites estabelecidos em lei; b) Realização de planejamento adequado para nova contratação; c) Capacitação dos servidores quanto aos procedimentos necessários à prorrogação contratual.	
Ação Contingência	a) Realização de dispensa de licitação; b) Apuração de responsabilidade dos agentes públicos que não tenham observado às normas legais.	
Responsáveis	Fiscalização/SOP	

FASE ANÁLISE		Planejamento
		Seleção Fornecedores
	x	Execução Contratual
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO		
R26	Não manutenção das condições de habilitação exigidas na licitação.	
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO		
Probabilidade	Baixa	x Média Alta
Impacto	Baixa	x Média Alta
Nível do Risco	MÉDIA	
Causas	a) Incapacidade do fornecedor de manter as condições necessárias para manutenção da habilitação; b) Má-fé do fornecedor.	
Consequências	a) Dificultar ou inviabilizar a prestação do serviço relacionado à contratação; b) Necessidade de realização de nova licitação.	
Ação Preventiva	a) Previsão nos editais e contratos das seguintes cláusulas: (i) obrigação do contratado de manter durante toda a execução do contrato todas as condições de habilitação e qualificação exigidas na licitação; (ii) cláusula de penalidade para o inadimplemento; e (iii) cláusula de garantia contratual prevendo a execução da garantia para ressarcimento	

Subsecretaria de Infraestrutura e Patrimônio Público

DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DIVERSOS

dppd@sop.rs.gov.br | (51) 3288-5728





	dos valores e indenizações devidos à Administração pela não manutenção das condições, além das penalidades já previstas em lei; b) Emissão de relatórios de fiscalização da execução contratual prevendo a verificação periódica da manutenção das condições de habilitação.
Ação Contingência	a) Exigência de cumprimento das condições de habilitação para permitir a continuidade da contratação; b) Abertura de processo administrativo de apuração e penalização do fornecedor.
Responsáveis	CELIC

FASE ANÁLISE		Planejamento				
		Seleção Fornecedores				
	x	Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R27	Fiscalização inexistente ou inadequada.					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade		Baixa	x	Média		Alta
Impacto		Baixa	x	Média		Alta
Nível do Risco	MÉDIA					
Causas	a) Designação de fiscais sem as competências necessárias e/ou tempo suficiente para desempenhar as atividades; b) Conflito de interesse.					
Consequências	a) Não detecção de descumprimento de obrigações pela contratada; b) Responsabilização solidária da Administração pelos encargos previdenciários e subsidiária pelos encargos trabalhistas; c) Dificuldade de responsabilização da empresa contratada em caso de descumprimento contratual.					
Ação Preventiva	a) Inclusão de modelo de gestão do contrato no termo de referência ou projeto básico; b) Treinamento específico para os fiscais do contrato; c) Elaboração e aplicação de lista de verificação contendo (i) as principais ações que são necessárias para fiscalização e (ii) a periodicidade recomendada para a realização das atividades; d) Definição dos requisitos mínimos de competência para nomeação dos fiscais; e) Acompanhamento periódico das ações realizadas pelo fiscal; f) Designação, sempre que possível, e a depender do porte da contratação, de mais de um agente público para a fiscalização; g) Solicitar apoio do assessoramento jurídico e do Controle Interno, que deverão dirimir dúvidas e subsidiá-lo com informações relevantes para prevenir riscos na execução contratual.					
Ação Contingência	a) Apuração da responsabilidade dos fiscais em caso de descumprimento legal; b) Substituição dos fiscais do contrato.					
Responsáveis	Fiscalização - SOP					

FASE ANÁLISE		Planejamento
		Seleção Fornecedores
	x	Execução Contratual
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO		

Subsecretaria de Infraestrutura e Patrimônio Público

DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DIVERSOS

dppd@sop.rs.gov.br | (51) 3288-5728





R28	Pagamento de NFs não atestadas referentes a produtos não entregues / serviços não prestados.					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade	x	Baixa		Média		Alta
Impacto		Baixa		Média	x	Alta
Nível do Risco	MÉDIA					
Causas	a) Má-fé dos agentes públicos e/ou fornecedores; b) Negligência da equipe; c) Falta de conhecimento da equipe.					
Consequências	a) Dano ao erário; b) Prejuízo à qualidade dos serviços prestados.					
Ação Preventiva	a) Capacitação dos servidores envolvidos no pagamento; b) Checklist contendo a documentação necessária para pagamento; c) Elaboração de Matriz de Responsabilidade em relação às atividades do processo de pagamento; d) Existência de instância revisora; e) Programas de treinamento e educação para os servidores que vão atuar no ambiente de compras públicas, alertando sobre os riscos e as consequências de corrupção e fraude, bem como mecanismos de prevenção.					
Ação Contingência	a) Apuração de responsabilidade dos agentes públicos responsáveis pelo pagamento; b) Exigência de ressarcimento da empresa pelo valor pago.					
Responsáveis	Fiscalização - SOP					

FASE ANÁLISE		Planejamento				
		Seleção Fornecedores				
	x	Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R29	Atraso no pagamento das faturas.					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade		Baixa	x	Média		Alta
Impacto		Baixa	x	Média		Alta
Nível do Risco	MÉDIA					
Causas	a) Falta de disponibilidade financeira; b) Conflito de interesse.					
Consequências	a) Utilização de cláusula de suspensão do contrato por parte da contratada; b) Perda de credibilidade do órgão; c) Má prestação dos serviços pelo fornecedor; d) Pagamento de juros, mora e multa.					
Ação Preventiva	a) Elaboração do Plano Anual de Contratação de acordo com a disponibilidade orçamentário-financeira; b) Estruturação dos processos internos que prevejam os procedimentos necessários para pagamento; c) Elaboração de Matriz de Responsabilidade em relação às atividades do processo de pagamento; d) Existência de instância revisora;					

Subsecretaria de Infraestrutura e Patrimônio Público

DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DIVERSOS

dppd@sop.rs.gov.br | (51) 3288-5728





	e) Programas de treinamento e educação para os servidores que vão atuar no ambiente de compras públicas, alertando sobre os riscos e as consequências de corrupção e fraude.
Ação Contingência	a) Adoção das medidas administrativas necessárias para a realização do pagamento.
Responsáveis	Financeiro SOP e SEFAZ

FASE ANÁLISE		Planejamento			
		Seleção Fornecedores			
	x	Execução Contratual			
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO					
R30	Diferenças de entendimentos e expectativas entre as partes				
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO					
Probabilidade		Baixa	x	Média	Alta
Impacto		Baixa	x	Média	Alta
Nível do Risco	MÉDIA				
Causas	a) Elementos básicos do contrato do termo de referência não estão claros de forma uniforme para as partes contratantes;				
Consequências	a) Atraso durante a execução do contrato devido à necessidade de esclarecer os pontos com entendimento divergente;				
Ação Preventiva	a) 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 b) Equipe de planejamento da contratação elabora instrumento contratual e termo de referência com redação clara e objetiva, utilizando sempre que possível os modelos padronizados;				
Ação Contingência	a) avaliação da possibilidade de anulação do contrato ou aditivo contratual.				
Responsáveis	DPPD-SOP / Fiscalização - SOP				

FASE ANÁLISE		Planejamento				
		Seleção Fornecedores				
	x	Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R31	Distorções na execução do objeto que somente serão detectadas na etapa de recebimento					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade		Baixa	x	Média		Alta
Impacto		Baixa	x	Média		Alta
Nível do Risco	MÉDIA					
Causas	a) Ausência de acompanhamento e de fiscalização concomitante à execução do contrato					
Consequências	a) Retrabalho e atraso na entrega do objeto					
Ação Preventiva	a) Equipe de planejamento da contratação inclui no modelo de execução do objeto a previsão de acompanhamento e fiscalização concomitantes à execução, incluindo a possibilidade de inspeções in loco e diligências, quando aplicáveis, bem como forma de execução desses procedimentos.					

Subsecretaria de Infraestrutura e Patrimônio Público

DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DIVERSOS

dppd@sop.rs.gov.br | (51) 3288-5728





Ação Contingência	a) Apurar possível omissão nas responsabilidades do gestor e do fiscal; b) Avaliar a necessidade de abertura de processo administrativo sancionador para apurar a conduta da empresa.
Responsáveis	DPPD-SOP / Fiscalização - SOP

FASE ANÁLISE		Planejamento				
		Seleção Fornecedores				
	x	Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R32	Dependência excessiva em relação à contratada, com consequente perda de capacidade de gerir as soluções					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade		Baixa	x	Média		Alta
Impacto		Baixa	x	Média		Alta
Nível do Risco	MÉDIA					
Causas	a) Ausência de internalização do conhecimento sobre a solução contratada					
Consequências	a) Desperdício de recursos públicos b) Descontinuidade da solução anterior por falta de conhecimento					
Ação Preventiva	a) Equipe de planejamento da contratação inclui no modelo de execução do objeto procedimentos relativos à transferência de conhecimentos, como reuniões mensais, oficinas e treinamentos, bem como os produtos esperados desses procedimentos (ex.: atas das reuniões realizadas entre o órgão e a contratada, a serem incluídas nos autos do processo de fiscalização) b) Fiscais e gestores de contrato devem promover as atividades de transição contratual visando a transferência final de conhecimentos sobre a execução e a manutenção do serviço.					
Ação Contingência	a) Avaliar a necessidade de aditivar o contrato para incluir a transição de conhecimento.					
Responsáveis	DPPD-SOP / Fiscalização - SOP					

FASE ANÁLISE		Planejamento				
		Seleção Fornecedores				
	x	Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R33	Recebimento de bens em desacordo com as especificações exigidas na contratação					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade		Baixa	x	Média		Alta
Impacto		Baixa	x	Média		Alta
Nível do Risco	MÉDIA					
Causas	a) Responsável pelo recebimento de bens não detém as competências necessárias; b) Conflito de interesse;					
Consequências	a) Não atendimento da necessidade pública que gerou a contratação; b) Recebimento de bens em qualidade inferior à contratada;					
Ação Preventiva	a) Avaliar, no Estudo Técnico Preliminar, a necessidade de desenvolvimento das competências necessárias;					

Subsecretaria de Infraestrutura e Patrimônio Público

DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DIVERSOS

dppd@sop.rs.gov.br | (51) 3288-5728





	b) Autoridade máxima do Órgão poderá designar comissão técnica fiscalizadora;
Ação Contingência	a) Apuração da responsabilidade de agentes públicos que não tenham adotadas as medidas obrigatórias de ordem de pagamento;
Responsáveis	Fiscalização - SOP

FASE ANÁLISE		Planejamento				
		Seleção Fornecedores				
	x	Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R34	Falhas na comunicação entre as partes, e ausência de registros das ocorrências do contrato					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade		Baixa	x	Média		Alta
Impacto		Baixa	x	Média		Alta
Nível do Risco	MÉDIA					
Causas	a) Ausência de procedimentos formais de comunicação entre as partes contratantes					
Consequências	a) Retardo e falhas na execução do contrato, e impossibilidade de identificar a parte descumpridora da obrigação.					
Ação Preventiva	a) Equipe de planejamento da contratação inclui no modelo de gestão do contrato a definição de protocolo de comunicação entre contratante e contratada b) Antes do início da execução do serviço Órgão ou Entidade deve requisitar a designação formal do preposto da contratada; c) Órgão ou Entidade promove reunião inicial para apresentação do modelo de gestão e fiscalização;					
Ação Contingência	a) Órgão ou Entidade convoca o preposto para adoção de providências que devam ser cumpridas de imediato b) Órgão ou Entidade, mediante justificativa, manifesta a recusa na designação ou na manutenção do preposto indicado pela contratada.					
Responsáveis	Fiscalização - SOP					

FASE ANÁLISE		Planejamento				
		Seleção Fornecedores				
	x	Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R35	Aceites provisórios e definitivos em objetos parcialmente executados ou não executados					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade		Baixa	x	Média		Alta
Impacto		Baixa	x	Média		Alta
Nível do Risco	MÉDIA					
Causas	a) Falta de sistematização sobre o que deve ser verificado na fiscalização contratual					
Consequências	a) Pagamento indevido; b) Atendimento deficiente da necessidade pública;					

Subsecretaria de Infraestrutura e Patrimônio Público

DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DIVERSOS

dppd@sop.rs.gov.br | (51) 3288-5728





Ação Preventiva	a) Equipe de planejamento da contratação estabelece listas de verificação para os aceites provisório e definitivo na etapa de planejamento da contratação (elaboração do edital e da minuta contratual), de modo que os atores da fiscalização tenham um referencial claro para atuar na fase de gestão do contrato
Ação Contingência	a) Apuração de possível responsabilidade dos agentes públicos responsáveis pelos aceites; b) Adoção das providências necessárias para os ressarcimentos dos danos causados à Administração.
Responsáveis	Fiscalização - SOP

FASE ANÁLISE		Planejamento				
		Seleção Fornecedores				
	x	Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R36	Atraso ou não atendimento da necessidade pública					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade		Baixa	x	Média		Alta
Impacto		Baixa	x	Média		Alta
Nível do Risco	MÉDIA					
Causas	a) Atrasos ou Inexecução contratual total ou parcial					
Consequências	a) Desperdício de recursos públicos b) Prejuízos nas atividades do Órgão ou Entidade					
Ação Preventiva	a) Equipe de planejamento da contratação estabelece penalidades (caráter preventivo da pena) e cláusula de garantia contratual prevendo a execução da garantia para ressarcimento dos valores e indenizações devidos à Administração b) Fiscal realiza reuniões periódicas com a contratada de modo a garantir a qualidade da execução e os resultados previstos para a prestação dos serviços					
Ação Contingência	a) Gestor ou fiscal do contrato impulsiona aplicação de penalidades e acionamento da garantia contratual b) Gestor ou fiscal do contrato impulsiona procedimento para rescisão contratual, com convocação de licitantes subsequentes para assumir o remanescente ou contratação emergencial até a finalização de novo processo de contratação					
Responsáveis	Fiscalização - SOP					

FASE ANÁLISE		Planejamento				
		Seleção Fornecedores				
	x	Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R37		Contratação sendo realizada sem a qualidade necessária ao atendimento da necessidade pública				
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade		Baixa	x	Média		Alta
Impacto		Baixa	x	Média		Alta
Nível do Risco		MÉDIA				

Subsecretaria de Infraestrutura e Patrimônio Público

DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DIVERSOS

dppd@sop.rs.gov.br | (51) 3288-5728





Causas	a) Contratada não mantém durante a fase de execução contratual a qualificação exigida no momento da contratação
Consequências	a) Desperdício de recursos públicos; b) Quebra da isonomia com os licitantes não contratados por falta de qualificação; c) Possível descontinuidade de serviço decorrente da impossibilidade de prorrogação da vigência contratual;
Ação Preventiva	a) Fiscal acompanha a execução contratual e verifica a manutenção da qualificação exigida
Ação Contingência	a) Gestor ou fiscal do contrato impulsiona a aplicação de penalidades; b) Persistindo a irregularidade, a Administração deverá sopesar o interesse público na adoção de medidas necessárias à rescisão dos contratos em execução, nos autos dos processos administrativos correspondentes, assegurada à contratada a ampla defesa; c) Gestor ou fiscal do contrato impulsiona procedimento para rescisão contratual, com convocação de licitantes subsequentes para assumir o remanescente ou contratação emergencial até a finalização de novo processo de contratação;
Responsáveis	Fiscalização - SOP

FASE ANÁLISE		Planejamento				
		Seleção Fornecedores				
	x	Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R38	Impossibilidade de prorrogação contratual					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade		Baixa	x	Média		Alta
Impacto		Baixa	x	Média		Alta
Nível do Risco	MÉDIA					
Causas	a) Contratada decide não prorrogar contrato continuado que o Órgão/Entidade tem interesse em prorrogar					
Consequências	a) Descontinuidade de serviço continuado b) Prejuízo às atividades do Órgão					
Ação Preventiva	a) Unidade de Contratos verifica o interesse da contratada prorrogar com a antecedência necessária;					
Ação Contingência	a) Unidade de Contratos impulsiona unidade requisitante a iniciar estudos para nova contratação b) Gestor ou fiscal do contrato impulsiona e Unidade de Material e Patrimônio promove a convocação de licitantes subsequentes para assumir o saldo remanescente ou realiza-se contratação emergencial até a finalização de novo processo de contratação					
Responsáveis	Fiscalização-SOP / CELIC					

FASE ANÁLISE		Planejamento
		Seleção Fornecedores
	x	Execução Contratual
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO		
R39	Fiscalização contratual inadequada	
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO		

Subsecretaria de Infraestrutura e Patrimônio Público

DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DIVERSOS

dppd@sop.rs.gov.br | (51) 3288-5728





Probabilidade		Baixa	x	Média		Alta
Impacto		Baixa	x	Média		Alta
Nível do Risco	MÉDIA					
Causas	a) Fiscal de contrato sem a capacitação adequada para exercício da função b) Alteração de fiscal durante a execução contratual.					
Consequências	a) Prejuízo às atividades do Órgão/Entidade b) Danos ao erário;					
Ação Preventiva	a) Equipe de planejamento da contratação estabelece listas de verificação para os aceites provisório e definitivo, de modo que os atores da fiscalização tenham um referencial claro para atuar na fase de gestão do contrato; b) Alta Administração estabelece obrigatoriedade de o fiscal manter relatórios e informações compilados a respeito dos contratos que acompanha, a fim de facilitar eventual transição; c) Verificar previamente à celebração do contrato, a necessidade de desenvolver as competências necessárias ao exercício da função de fiscal de contrato; d) Designação de comissão técnica fiscalizadora.					
Ação Contingência	a) Capacitação permanente do fiscal durante o exercício contratual b) Substituição do fiscal que não possua as condições necessárias ao exercício da função.					
Responsáveis	Fiscalização - SOP					

FASE ANÁLISE		Planejamento				
		Seleção Fornecedores				
	x	Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R40	Reiteração de descumprimentos contratuais					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade		Baixa	x	Média		Alta
Impacto		Baixa	x	Média		Alta
Nível do Risco	MÉDIA					
Causas	a) Ausência de comprometimento por parte da contratada b) Inexperiência e/ou desconhecimento da contratada a respeito dos requisitos para a boa execução contratual;					
Consequências	a) Problemas na execução do contrato b) Atendimento deficiente da necessidade pública c) Grande esforço administrativo no acompanhamento contratual;					
Ação Preventiva	a) Gestor do contrato promove reuniões com a contratada para alinhamento e esclarecimentos necessários quando detectadas falhas reiteradas na execução contratual b) Equipe de planejamento da contratação estabelece penalidades;					
Ação Contingência	a) Abertura de processo sancionador; b) Rescisão contratual; c) Convocação de remanescente, contratação emergencial ou nova licitação, conforme o caso.					
Responsáveis	Fiscalização - SOP					

FASE ANÁLISE		Planejamento
		Seleção Fornecedores

Subsecretaria de Infraestrutura e Patrimônio Público
DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DIVERSOS
dppd@sop.rs.gov.br | (51) 3288-5728





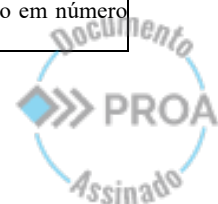
	x	Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R41	Serviços prestados de maneira inadequada					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade		Baixa	x	Média		Alta
Impacto		Baixa	x	Média		Alta
Nível do Risco	MÉDIA					
Causas	a) Contratada não seleciona devidamente os prestadores de serviços a) Inaptidão ou má-fé do empregado da contratada					
Consequências	a) Realização de serviços desnecessários ou inadequados a) Dano ao erário					
Ação Preventiva	a) Equipe de planejamento da contratação prevê exigência de qualificação mínima necessária para a execução das atividades e inclui cláusula contratual que atribua responsabilidade ao contratado pelos danos que venham a ser causados por seus empregados Equipe de planejamento da contratação estabelece piso salarial de acordo com aquele praticado no mercado.					
Ação Contingência	a) Gestor e fiscal do contrato impulsionam a instauração de procedimento para responsabilização da contratada e acionamento da garantia contratual para cobrir eventuais prejuízos					
Responsáveis	Fiscalização-SOP / CELIC					

FASE ANÁLISE		Planejamento				
		Seleção Fornecedores				
	x	Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R42	Serviços executados com baixa qualidade ou com ritmo inferior ao definido no cronograma físico-financeiro					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade		Baixa	x	Média		Alta
Impacto		Baixa	x	Média		Alta
Nível do Risco	MÉDIA					
Causas	a) Falta de qualificação das equipes das obras e das áreas administrativas das empresas contratadas					
Consequências	a) Impossibilidade de recebimento da obra/serviços pela contratante b) Atrasos na execução do objeto contratual c) Retrabalho nos serviços em obras d) Aumento dos prazos e custos					
Ação Preventiva	a) Equipe de planejamento da contratação busca a inibição de empresas aventureiras por meio de exigência de qualificação técnica, especificações claras e precisas, bem como previsão de penalidades b) Equipe de planejamento da contratação autoriza subcontratação de empresas especializadas, dentro do limite permitido c) Unidade de Engenharia e Arquitetura providencia equipe de fiscalização em número suficiente para acompanhamento das obras					

Subsecretaria de Infraestrutura e Patrimônio Público

DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DIVERSOS

dppd@sop.rs.gov.br | (51) 3288-5728





	d) Unidade de Engenharia e Arquitetura providencia Contratação de recursos para apoio às equipes de fiscalização das obras e) Unidade de Engenharia e Arquitetura elabora estudo acerca da possibilidade de adoção de licitação cujo critério de julgamento seja técnica e preço
Ação Contingência	a) Gestor impulsiona processo para a aplicação de penalidades e acionamento da garantia contratual, com possibilidade de retomada direta por parte da seguradora b) Gestor impulsiona processo para a rescisão contratual, com convocação de licitantes subsequentes para assumir o remanescente
Responsáveis	Fiscalização - SOP

FASE ANÁLISE		Planejamento					
		Seleção Fornecedores					
	x	Execução Contratual					
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO							
R43	Paralisação dos serviços.						
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO							
Probabilidade	x	Baixa			Média		Alta
Impacto		Baixa			Média	x	Alta
Nível do Risco	MÉDIA						
Causas	a) Ocorrência de eventos imprevisíveis ou previsíveis, mas de consequências incalculáveis (caso fortuito, força-maior ou fato do príncipe)						
Consequências	a) Atrasos na execução do objeto contratual b) Retrabalho nos serviços em obras c) Aumento dos prazos e custos.						
Ação Preventiva	a) Equipe de planejamento da contratação prevê em edital a necessidade de contratação de seguro com riscos de engenharia ou outros com cobertura acessória específica (enchentes, vendavais, eventos da natureza, etc.) b) Equipe de planejamento da contratação prevê em contrato a possibilidade de eventual recomposição da equação econômico-financeira do contrato.						
Ação Contingência	a) Gestor impulsiona processo para alterações contratuais para dilação do prazo contratual e/ ou recomposição da equação econômico-financeira do contrato; b) Gestor do contrato instaura processo sancionador.						
Responsáveis	Fiscalização - SOP						

FASE ANÁLISE		Planejamento				
		Seleção Fornecedores				
	x	Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R44	Falta de fluxo de caixa para a conclusão da obra ou prestação do serviço					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade		Baixa	x	Média		Alta
Impacto		Baixa	x	Média		Alta
Nível do Risco	MÉDIA					

Subsecretaria de Infraestrutura e Patrimônio Público
DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DIVERSOS
dppd@sop.rs.gov.br | (51) 3288-5728





Causas	a) Aumento dos custos dos insumos por inflação, flutuação de câmbio, aumentos desproporcionais de custo de insumos por escassez de matéria prima
Consequências	a) Atrasos na execução do objeto contratual b) Retrabalho nos serviços em obras c) Aumento dos prazos e custos
Ação Preventiva	a) Equipe de planejamento da contratação prevê em edital a necessidade de contratação de seguro com riscos de engenharia ou outros com cobertura acessória específica (enchentes, vendavais, eventos da natureza, etc.) b) Equipe de planejamento da contratação prevê em contrato a previsão da possibilidade de eventual recomposição da equação econômico-financeira do contrato.
Ação Contingência	a) Gestor impulsiona processo para promover o reequilíbrio econômico-financeiro do contrato e eventual rescisão e aplicação de penalidades.
Responsáveis	SSP / Fiscalização - SOP

FASE ANÁLISE		Planejamento				
		Seleção Fornecedores				
	x	Execução Contratual				
IDENTIFICAÇÃO DO RISCO						
R45	Acidentes ocorridos durante a execução da obra, prestação dos serviços e instalação dos equipamentos					
CLASSIFICAÇÃO DO RISCO						
Probabilidade		Baixa	x	Média		Alta
Impacto		Baixa	x	Média		Alta
Nível do Risco	MÉDIA					
Causas	a) Imperícia, negligência ou imprudência da contratada durante as obras de construção e reformas					
Consequências	a) Danos causados a terceiros e/ou ao Órgão/Entidade; b) Atraso na execução;					
Ação Preventiva	a) Equipe de planejamento da contratação estabelece penalidades (caráter preventivo da pena) e cláusula de garantia contratual prevendo a execução da garantia para ressarcimento dos valores e indenizações devidos à Administração; b) Equipe de planejamento da contratação insere previsão contratual de obrigação de fornecimento de EPI e EPC; c) Fiscalização verifica o uso dos EPI e EPC.					
Ação Contingência	a) Gestor solicita acionamento de seguro e instauração de processo para responsabilização da empresa e/ou dos agentes públicos					
Responsáveis	Fiscalização - SOP					

Subsecretaria de Infraestrutura e Patrimônio Público
DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DIVERSOS
dppd@sop.rs.gov.br | (51) 3288-5728





3. CONCLUSÃO

O Mapa de Riscos apresentado neste documento consolida uma etapa essencial do planejamento da contratação integrada, conforme previsto na Instrução Normativa CAGE nº 3/2024 e nas diretrizes do Guia de Gestão de Riscos nas Contratações Públicas. Sua elaboração na fase preparatória permite a identificação estruturada dos riscos relevantes, bem como a proposição de medidas de controle, prevenção e mitigação, contribuindo para a robustez técnica e gerencial do processo licitatório.

Ao oferecer uma visão estratégica dos riscos que podem impactar a contratação, o Mapa reforça a capacidade institucional de antecipar cenários críticos, subsidiar decisões fundamentadas e promover maior previsibilidade na execução contratual. Essa abordagem fortalece a governança pública, reduz incertezas e amplia a segurança jurídica, alinhando-se aos princípios da Lei nº 14.133/2021, especialmente no que se refere à eficiência, integridade, transparência e responsabilidade na gestão das contratações.

Assim, o Mapa de Riscos se consolida como instrumento técnico de apoio à tomada de decisão, promovendo contratações mais resilientes e orientadas à entrega de valor público.

Departamento de Projetos em Prédios Diversos

Agosto/2025

Subsecretaria de Infraestrutura e Patrimônio Público
DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DIVERSOS
dppd@sop.rs.gov.br | (51) 3288-5728





24080100021130

Nome do documento: ANEXO 19_1_Mapa_Riscos.pdf

Documento assinado por

Carlos Fernandes Moesch
Eduarda Karoline Trevisan Bugs

Órgão/Grupo/Matrícula

SOP / SPSEGURANÇA / 482169601
SOP / DOP / 508394001

Data

29/08/2025 15:15:33
29/08/2025 15:39:26

