

# MATRIZ DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

**Objeto da Matriz de Riscos:** Contratação de empresa especializada para o fornecimento de aparelhos de ar-condicionado para a Câmara Municipal da Estância Balneária de Itanhaém.

**Responsável pela Edição:** Ana Lúcia da Silva Borges

**Data de Criação:** 12/11/2025

## RISCO 01

**FASE DE ANÁLISE:** Planejamento da contratação.

**RISCO:** Escolha de solução ineficaz no ETP e ou Descrição do serviço de forma incompleta ou equivocada no TR.

**CAUSA DO RISCO:** Falta de conhecimento técnico e administrativo do Departamento demandante. Falta de detalhamento correto da demanda.

PROBABILIDADE:	( <input checked="" type="checkbox"/> ) Baixa	( <input type="checkbox"/> ) Média	( <input type="checkbox"/> ) Alta
IMPACTO:	( <input type="checkbox"/> ) Baixa	( <input checked="" type="checkbox"/> ) Média	( <input type="checkbox"/> ) Alta
DANO:	Valor de referência equivocado, frustrando o certame ou gerando contratação com sobrepreço. Dificuldade na obtenção de pré-orçamentos com fornecedores e ou inexistência de resultados da pesquisa de preços no "Painel de Preços do Governo Federal". Prejuízo ao cronograma de planejamento das licitações. Necessidade de refazimento do ETP/TR e republicação do edital/aviso de dispensa, gerando retrabalho e atraso no processo. Contratação errônea que não atende a demanda. Comprometimento da data de início da execução do fornecimento.		
Ação Preventiva:	Qualificação dos funcionários do Departamento demandante, possibilitando conhecimentos de como confeccionar o ETP e solicitar as demandas necessárias no TR. Levantamento pelo Departamento demandante das informações técnicas do serviço com fornecedores do mercado e com outros órgãos públicos que se utilizam do mesmo objeto. Elaborar o ETP/TR com maior antecedência, caso haja necessidade de alterações, a fim de evitar transtornos ao planejamento. Assegurar que as contratações sejam precedidas de estudos técnicos preliminares (ETP), levando em consideração os eventuais erros/dificuldades ocorridas em contratações anteriores.		

Responsável	Diretor(a) de Contratações, Gestão de Suprimentos e Patrimônio
Ação de Contingência:	Refazimento do ETP/TR com atualizações das informações necessárias, com republicação do edital/aviso de dispensa. Contratação emergencial, caso o contrato vigente esteja finalizando e não haja possibilidade de renovação (seja por falta de interesse do fornecedor ou por impossibilidade legal).
Responsável	Diretor(a) de Contratações, Gestão de Suprimentos e Patrimônio

## RISCO 02

FASE DE ANÁLISE: Seleção do Fornecedor

RISCO: Licitação ou dispensa de licitação deserta ou fracassada.

CAUSA DO RISCO: Não haver fornecedores interessados na demanda ou fornecedores não atenderem as solicitações formalizadas no TR.

PROBABILIDADE:	( <input checked="" type="checkbox"/> ) Baixa	( <input type="checkbox"/> ) Média	( <input type="checkbox"/> ) Alta
IMPACTO:	( <input type="checkbox"/> ) Baixa	( <input checked="" type="checkbox"/> ) Média	( <input type="checkbox"/> ) Alta
DANO:	Prejuízo ao cronograma de planejamento das licitações. Necessidade de refazimento do ETP/TR e republicação do edital/aviso de dispensa, gerando retrabalho e atraso no processo. Comprometimento da data de início do fornecimento.		
Ação Preventiva:	Verificar a existência de empresas em condições de executar o fornecimento a ser contratado. Elaborar o ETP/TR com maior antecedência, caso haja necessidade de alterações, a fim de evitar transtornos ao planejamento. Assegurar que as contratações sejam precedidas de estudos técnicos preliminares (ETP), levando em consideração os eventuais erros/dificuldades ocorridos em contratações anteriores. Ampla divulgação da licitação ou dispensa de licitação. Verificar as exigências solicitadas e analisar se são compatíveis com a realidade do mercado.		
Responsável	Diretor(a) de Contratações, Gestão de Suprimentos e Patrimônio		

Ação de Contingência:	Refazimento do Termo de Referência com atualizações das informações necessárias, com republicação do edital/aviso de dispensa.
Responsável	Diretor(a) de Contratações, Gestão de Suprimentos e Patrimônio

## RISCO 03

FASE DE ANÁLISE: Planejamento.

RISCO: Estimativa de preço não reflete o mercado

CAUSA DO RISCO: ETP/TR com informações erradas/equivocadas, que não refletem o mercado

PROBABILIDADE:	( <input checked="" type="checkbox"/> ) Baixa	( <input type="checkbox"/> ) Média	( <input type="checkbox"/> ) Alta
IMPACTO:	( <input type="checkbox"/> ) Baixa	( <input checked="" type="checkbox"/> ) Média	( <input type="checkbox"/> ) Alta
DANO:	Valor de referência equivocado, podendo prejudicar a sessão licitatória/Dispensa de Licitação ocasionando a não participação de fornecedores, podendo o certame ficar deserto ou fracassado. Necessidade de refazimento do ETP/TR e republicação do edital, gerando retrabalho e atraso no processo. Contratação de fornecedor com preço superestimado.		
Ação Preventiva:	Realizar pesquisa de preços mais ampla possível.		
Responsável	Diretor(a) de Contratações, Gestão de Suprimentos e Patrimônio		
Ação de Contingência:	Refazimento da fase de cotações.		
Responsável	Diretor(a) de Contratações, Gestão de Suprimentos e Patrimônio		

## RISCO 04

FASE DE ANÁLISE: Execução contratual.

RISCO: Serviço de fornecimento prestado de forma insatisfatória

CAUSA DO RISCO: Fornecedor não apto a cumprir os serviços solicitados, podendo ocorrer por diversos motivos.

PROBABILIDADE:	( <input type="checkbox"/> ) Baixa	( <input checked="" type="checkbox"/> ) Média	( <input type="checkbox"/> ) Alta
IMPACTO:	( <input type="checkbox"/> ) Baixa	( <input checked="" type="checkbox"/> ) Média	( <input type="checkbox"/> ) Alta

DANO:	Interrupção do fornecimento. Prejuízo ao planejamento de contratações. Interferência na qualidade do fornecimento. Descumprimento das cláusulas contratuais.
Ação Preventiva:	Gestão e fiscalização efetiva do fornecimento a fim de prever possíveis problemas/ocorrências. Prever no TR, os documentos comprobatórios de capacidade técnica. Prever no TR/edital/Contrato, sanções em caso de não cumprimento total ou parcial do fornecimento. Estabelecer comunicação com a Contratada, informando de maneira clara como devem ser executados os fornecimentos, inclusive com o nível de qualidade esperado, de forma a garantir que a empresa tenha plena ciência do resultado a ser entregue. Acompanhar se as faturas digitais estão sendo disponibilizadas dentro de prazo hábil para pagamento.
Responsável	Gestor de Contratos / Fiscal de Contratos / Diretor(a) de Contratações, Gestão de Suprimentos e Patrimônio
Ação de Contingência:	Formalização de notificação extrajudicial, com a possibilidade de aplicação das sanções previstas em contrato. Comunicação tempestiva e reiterar à empresa para regularização das pendências apontadas. Avaliar a abertura de processo sancionador.
Responsável	Gestor de Contratos

## RISCO 05

FASE DE ANÁLISE: Execução contratual.

RISCO: Fiscalização deficiente

CAUSA DO RISCO: Falta de acompanhamento dos serviços pelos fiscais.

PROBABILIDADE:	( <input checked="" type="checkbox"/> ) Baixa	( <input type="checkbox"/> ) Média	( <input type="checkbox"/> ) Alta
IMPACTO:	( <input type="checkbox"/> ) Baixa	( <input checked="" type="checkbox"/> ) Média	( <input type="checkbox"/> ) Alta
DANO:	Entrega de serviços abaixo da qualidade acordada.		

Ação Preventiva: Realizar fiscalização adequada. Buscar capacitação.

Responsável: Fiscal de Contratos

Ação de Contingência:	Adotar uso de documento de controle, anotando todas as tratativas e desdobramentos do acompanhamento da execução contratual. Notificar a empresa toda vez que cometer infração, deixando de cumprir as cláusulas previstas no Edital/Aviso de Dispensa de Licitação e seus anexos, abrir processo sancionador sempre que a situação exigir.
Responsável	Fiscal de Contratos / Gestor de Contratos

## RISCO 06

FASE DE ANÁLISE: Planejamento.

RISCO: Licitação / Dispensa de Licitação não realizada em tempo hábil

CAUSA DO RISCO: Falta de tempo hábil para a análise da fase de planejamento da contratação e Gestão do Contrato.

PROBABILIDADE:	( X ) Baixa	( ) Média	( ) Alta
IMPACTO:	( ) Baixa	( X ) Média	( ) Alta
DANO:	Comprometimento da data de início da execução do fornecimento.		
Ação Preventiva:	Realização de planejamento das contratações necessárias com a devida antecedência. Elaborar o ETP/TR com maior antecedência, caso haja necessidade de alterações, a fim de evitar transtornos ao planejamento.		
Responsável	Diretor(a) de Contratações, Gestão de Suprimentos e Patrimônio		
Ação de Contingência:	Responder tempestivamente aos pedidos de esclarecimentos e impugnações de modo a reverter qualquer risco de suspensão da licitação.		
Responsável	Diretor(a) de Contratações, Gestão de Suprimentos e Patrimônio		

**ANA LÚCIA DA SILVA BORGES**

**DIRETORA DE CONTRATAÇÕES, GESTÃO DE SUPRIMENTOS E PATRIMÔNIO**



**Câmara Municipal da Estância Balneária de Itanhaém**

## ESTADO DE SÃO PAULO

## PROTOCOLO DE ASSINATURA(S)

O documento acima foi assinado eletronicamente e pode ser acessado no endereço /autenticidade utilizando o identificador 320039003300320039003A00540052004100

Assinado eletronicamente por **ANA LUCIA DA SILVA BORGES** em **12/11/2025 01:45**

Checksum: **32AC2368825AB1ED214FBBE670371CB01D09C98484D918C5C718D01571282F91**