

MACRO PROCESSO DE ANÁLISE DE RISCOS Gerenciamento de Combustível

APRESENTAÇÃO

A introdução a análise de riscos no contexto da nova lei de licitações é crucial para compreender e implementar efetivamente os processos licitatórios de maneira mais transparente e eficiente. Essa análise assume um papel crucial para antecipar, identificar e mitigar potenciais obstáculos que possam surgir ao longo do processo de contratação e execução do contrato.

Assim, este documento apresenta a análise dos riscos que envolvem o processo de **contratação de empresa especializada em gerenciamento e controle de aquisição de combustíveis (gasolina comum e etanol) em rede de postos credenciados em Santana de Parnaíba e regiões limítrofes, por meio de implantação e operação de sistema (software) informatizado e integrado, com utilização de cartão magnético ou microprocessado (chip) para atender às necessidade da Câmara Municipal de Santana de Parnaíba**, nos moldes do art. 18, inciso II, da Lei Federal nº 14.133/2021, a ser realizar por meio de Concorrência, no formato presencial, cujo critério de julgamento será técnica e preço, visando identificar os possíveis riscos, ou seja, eventos futuros e incertos, que caso venha a ocorrer e possa causar algum prejuízo ao procedimento de contratação ou à regular execução do contrato.

Para tal análise é fundamental considerar alguns pontos-chaves, sendo eles:

Pontos-Chaves	Descrição
Transparência e Previsibilidade	Enfatiza a importância de divulgar informações de forma clara durante os processos licitatórios, destacando a análise de riscos como meio de antecipar possíveis desafios.
Planejamento Estratégico	Destaca a necessidade de incorporar a análise de riscos desde as fases iniciais do planejamento, possibilitando uma abordagem proativa na gestão das licitações e de contratos públicos.
Avaliação de Propostas	Sugere o uso da análise de riscos na fase de avaliação das propostas, identificando inconsistências e contribuindo para uma seleção mais informada e justa de licitantes.
Contratação e Execução	Enfatiza a importância da gestão de riscos durante a execução do contrato, permitindo ajustes conforme necessário para garantir a melhoria contínua nos fornecimentos e serviços prestados para a Câmara.

Os riscos foram separados por fases do processo licitatório, compreendendo: 1. Riscos do Processo de Contratação (Planejamento/Fase

Interna); 2. Riscos - Fase De Licitação/Contratação e 3. Riscos – Fiscalização e Gestão do Contrato, sendo que para a classificação dos riscos.

Para a classificação dos riscos utilizou-se como fatores a probabilidade de ocorrência e o impacto caso ocorra, considerando uma escala de muito baixo (1) a muito alto (5), o resultado da multiplicação das duas vertentes define o nível de risco que vai de baixo a extremo, utilizou-se os seguintes parâmetros:

ESCALA DE VALORES

Escala de Probabilidade		
Descritor	Descrição	Nível
Muito baixa	Improvável. Em situações excepcionais, o evento poderá até ocorrer, mas nada nas circunstâncias indica essa possibilidade.	1
baixa	Rara. De forma inesperada ou casual, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias pouco indicam essa possibilidade.	2
Média	Possível. De alguma forma, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam moderadamente essa possibilidade.	3
Alta	Provável. De forma até esperada, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam fortemente essa possibilidade.	4
Muito Alta	Praticamente certa. De forma inequívoca, o evento ocorrerá, as circunstâncias indicam claramente essa possibilidade.	5

Escala de Impacto		
Descritor	Descrição	Nível
Muito baixa	Mínimo impacto nos objetivos do processo	1
baixa	Pequeno impacto nos objetivos do processo.	2
Média	Moderado impacto nos objetivos do processo, porém recuperável.	3
Alta	Significativo impacto nos objetivos do processo, de difícil reversão.	4
Muito Alta	Catastrófico impacto nos objetivos do processo, de forma irreversível.	5

A multiplicação entre os valores de probabilidade e impacto irá definir o nível de risco processual, ou seja, o provável impacto nos objetivos do processo organizacional.

NR (Nível de Risco= **NP** (Nível de Probabilidade) x **NI** (Nível de Impacto))

Nível de Risco	
0 – 4,99	Risco Baixo - RB
5 - 11,99	Risco Médio - RM
12 – 19,99	Risco Alto - RA
20 -25	Risco Extremo

1. RISCOS DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO (Planejamento/Fase Interna)

Risco 1			
Inexatidão no Cadastro do item			
Probabilidade Baixa (2)		Impacto Baixo (2)	Nível de Risco Baixo (4)
Causa	1. Falta de conhecimento do escopo. 2. Falta de funcionários especialista. 3. Falta de tempo hábil para a revisão do cadastro.		
Dano potencial (consequência)	1. Ineficiência na elaboração do Termo de Referência. 2. Dificuldade no processo de contratação.		
Respostas ao Risco			
Ação Preventiva			Responsável
1. Revisão minuciosa do cadastro do item.			Área Requisitante
2. Conhecimento do escopo.			
3. Realização de Treinamento para a área requisitante.			
Ação de Contingência			Responsável
1. Correção no cadastro.			Área Requisitante

Risco 2			
Deficiência na definição da demanda			
Probabilidade Baixa (2)		Impacto Baixo (2)	Nível de Risco Baixo(4)
Causa	1. Falha no levantamento da demanda, com base na série histórica e possibilidade de novas contratações. 2. Erro de preenchimento da Requisição 3. Falta de tempo hábil para a elaboração dos documentos 4. Ocorrência de imprevistos.		
Dano potencial (consequência)	1. Superdimensionamento ou subdimensionamento da demanda, ocasionando escassez ou excesso de produtos, comprometendo o processo de compras. 2. Uma definição inadequada da demanda pode afetar negativamente a saúde financeira da organização.		

	3. Uma deficiência na definição da demanda pode levar a uma alocação inadequada de recursos, resultando em ineficiências operacionais
Respostas ao Risco	
Ação Preventiva	Responsável
1. Revisão minuciosa do Documento de Formulação da Demanda (DFD).	Área Requisitante
2. Conhecimento do escopo	
3. Realização de Treinamento para a área requisitante.	
Ação de Contingência	Responsável
1. Reestabelecimento da Demanda.	Diretoria Geral

Risco 3		
Falha na Elaboração do Estudo Técnico Preliminar		
Probabilidade Baixa (2)	Impacto Médio (3)	Nível de Risco Médio (6)
Causa	1. Falta de conhecimento do escopo.	
	2. Falta de funcionário com o conhecimento técnico necessário.	
	3. Falta de conhecimento de mercado e de possíveis soluções.	
	4. Falta de tempo hábil para elaboração do ETP.	
	5. Falhas na comunicação entre as partes interessadas podem levar a informações insuficientes ou conflitantes, resultando em um ETP que não reflete de maneira precisa as necessidades da específicas da demanda.	
Dano potencial (consequência)	1. Possibilidade de falha na execução do serviço.	
	2. Entrega do objeto em desacordo com a necessidade da Câmara.	
	3. Implicações legais, em razão de falta ou excesso de exigências para a contratação e posterior fiscalização e gestão do contrato.	
	4. Suspensão, revogação ou anulação da Licitação.	
	5. Se as especificações, os requisitos e a solução proposta no ETP não forem claros, a estimativa de custos e orçamentos pode ser imprecisos.	
5. Licitação fracassada ou deserta.		
Respostas ao Risco		
Ação Preventiva	Responsável	
1. Realizar uma ampla pesquisa sobre a demanda.	Área	

2. Revisão minuciosa do Estudo Técnico Preliminar.	Requisitante, Fiscal e Gestor do Contrato.
3. Realização de treinamento aos responsáveis pela elaboração do ETP.	
Ação de Contingência	Responsável
1. Revisão e Atualização no Estudo Técnico Preliminar.	Diretoria Geral
2. Solicitação de maior engajamento os envolvidos na etapa de planejamento.	
3. Correção no Termo de Referência e Edital da Licitação .	

Risco 4	
Falha na Elaboração do Termo de Referência	
Probabilidade Baixa (2)	Impacto Médio (3)
Nível de Risco Médio (6)	
Causa	<ol style="list-style-type: none"> Falta de conhecimento do escopo. Falta de funcionário com o conhecimento técnico necessário. Falta de conhecimento sobre elaboração de TR. Falta de tempo hábil para elaboração do TR. Falhas na comunicação entre as partes interessadas podem levar a informações insuficientes ou conflitantes, resultando em um TR que não reflete de maneira precisa as necessidades do objeto. A ausência de processos adequados de revisão e validação do TR por partes especializadas ou por pessoas que não estiveram envolvidas na elaboração pode levar a omissões e erros.
Dano potencial (consequência)	<ol style="list-style-type: none"> Possibilidade de falha na execução do serviço. Entrega do objeto em desacordo com a necessidade da Câmara. Implicações legais, em razão de falta ou excesso de exigências para a contratação e posterior fiscalização e gestão do contrato. Suspensão, revogação ou anulação da dispensa/licitação. Se as especificações e requisitos no TR não forem claros, a estimativa de custos e orçamentos pode ser imprecisa. Dispensa/licitação fracassada ou deserta.
Respostas ao Risco	
Ação Preventiva	Responsável
1. Realizar uma ampla pesquisa sobre os itens contidos no TR.	Área

2. Revisão minuciosa do Termo de Referência.	Requisitante, Fiscal e Gestor do Contrato.
3. Realização de treinamento aos responsáveis pela elaboração do Termo de Referência.	
Ação de Contingência	Responsável
1. Revisão e Atualização no Termo de Referência.	Diretoria Geral
2. Solicitação de maior engajamento da fiscalização e gestão do contrato.	
3. Orientação/responsabilização de fiscalização da Gestão contratual.	

Risco 5	
Falha na Pesquisa de Preço	
Probabilidade Muito baixa (1)	Impacto Médio (3)
Nível de Risco Baixo (3)	
Causa	1. Falta de interesse de resposta pelo mercado. 2. Dificuldade de localizar objeto similar em bancos de preços e demais consultas pela internet. 3. Falta de tempo hábil para a realização da pesquisa. 4. Os preços dos produtos e serviços podem variar devido a flutuações normais do mercado. Se essas flutuações não forem consideradas, a pesquisa de preços pode ficar desatualizada rapidamente.
Dano potencial (consequência)	1. Possibilidade de sobrepreço. 2. Possibilidade de dano ao Erário. 3. Implicações legais, em razão de possível falha na pesquisa e sobrepreço. 4. Suspensão, revogação ou anulação da dispensa/licitação. 5. Dispensa/licitação fracassada ou deserta.
Respostas ao Risco	
Ação Preventiva	Responsável
1. Ampliar a consulta aos fornecedores.	Área Requisitante e de Compras e Licitações
2. Revisão minuciosa do Termo de Referência.	
3. Realização de treinamento aos responsáveis.	
4. Utilizar fontes de dados confiáveis	
Ação de Contingência	Responsável
1. Atualizar a pesquisa e republicar ato convocatório.	Área Requisitante e de Compras e Licitações
2. Solicitação de maior engajamento da área requisitante e de Compras e Licitações.	Diretoria Geral
3. Orientação/responsabilização da área requisitante e de Compras e Licitações.	

2. RISCOS - FASE DE LICITAÇÃO/CONTRATAÇÃO

Risco 6	
Falhas no ato convocatório (critério de julgamento, prazos e sanções, entre outros).	
Probabilidade Muito baixa (1)	Impacto Médio (3)
Nível de Risco Baixo (3)	
Causa	1. falta de conhecimento do escopo. 2. Falta de tempo hábil para a elaboração do edital. 3. Requisitos mal definidos. 4. Restrições desnecessárias ou excessivas
Dano potencial (consequência)	1. Suspensão, revogação ou anulação da dispensa/licitação. 2. Recursos que podem atrasar a assinatura do contrato 3. licitação fracassada ou deserta.
Respostas ao Risco	
Ação Preventiva	Responsável
1. Revisão minuciosa do Aviso de Contratação/Edital	Área de Compras e Licitações
2. Treinamento a equipe de compras e licitações.	
3. Realização de estudo e consulta as jurisprudências e novas legislações aplicáveis.	
4. Incorporar as atualizações aplicáveis ao Aviso de Contratação/Edital	
Ação de Contingência	Responsável
1. Republicação do edital com as correções.	Área de Compras e Licitações
2. Solicitação de maior engajamento da fiscalização e gestão do contrato.	Diretoria Geral
3. Orientação/responsabilização ao setor de Compras e Licitações.	

Risco 7		
Proposta de preço com valor muito inferior ao do mercado (proposta inexecutável)		
Probabilidade Média (3)	Impacto Médio (3)	Nível de Risco Médio (9)
Causa	1. Falta de especificação no Termo de Referência. 2. falta de conhecimento ou expertise por parte do licitante	
Dano potencial (consequência)	1. Licitação fracassada.	
Respostas ao Risco		
Ação Preventiva	Responsável	
1. Inserir todo o detalhamento necessário no Termo de Referência.	Área de Compras e Licitações	
2. Acompanhamento das propostas apresentadas.		
3. Verificar a planilha de custos da empresa e analisar o risco de falha na execução do contrato por oferecimento de preços inexecutáveis.		
Ação de Contingência	Responsável	
1. Desclassificar a empresa caso haja previsão no Edital	Área de Compras e Licitações	
2. Republicação do edital com as correções, especialmente no Termo de Referência.		

Risco 8		
Apresentação de Recurso		
Probabilidade baixa (2)	Impacto baixa (2)	Nível de Risco baixo (4)
Causa	1. Falta de conhecimento ou experiência do Agente de Contratação e Equipe de Apoio e ou Banca de Avaliação Técnica.	
Dano potencial (consequência)	1. Atraso na contratação do objeto pretendido.	
Respostas ao Risco		
Ação Preventiva	Responsável	
1. Realizar adequada instrução processual	Área de Compras e Licitações	
2. Realizar boa condução da licitação.		
Ação de Contingência	Responsável	
1. Em caso de reconsideração, reabrir a licitação, com aproveitamento de todos os atos não comprometidos.	Área de Compras e Licitações	

Risco 9				
Licitação Deserta/Fracassada				
Probabilidade Média (3)		Impacto Médio (3)		Nível de Risco Médio (9)
Causa	1. Mercado limitado frente as especificidades do objeto. 2. falta de conhecimento ou expertise por parte do licitante.			
Dano potencial (consequência)	1. Impossibilidade de contratação do objeto pretendido; 2. Retrabalho em função da necessidade de reavaliação dos critérios de contratação.			
Respostas ao Risco				
Ação Preventiva			Responsável	
1. Divulgar amplamente a licitação.			Área de Compras e Licitações	
2. Proceder ampla pesquisa de mercado para referenciar o preço				
3. Convalidar a especificação técnica junto ao mercado.				
Ação de Contingência			Responsável	
1. Realizar as correções necessárias no Edital e seus anexos.			Área de Compras e Licitações	
2. Republicar o Edital				
3. Ampliar a divulgação da seleção, com convite direto às empresas que apresentaram orçamento na pesquisa de preços.				

3) RISCOS – FISCALIZAÇÃO E GESTÃO DO CONTRATO

Risco 10				
Inércia quanto ao descumprimento de obrigações contratuais, não realizando os registros e encaminhamentos necessários				
Probabilidade Baixa (2)		Impacto Médio (3)		Nível de Risco Médio (6)
Causa	1. Falta de conhecimento técnico sobre o escopo. 2. Desatenção no ato da conferência dos documentos 3. Falta de tempo hábil para a fiscalização e gestão do contrato.			
Dano potencial (consequência)	1. Possibilidade de pagamento indevido ao contratado. 2. Possibilidade de recontração da contratada por ausência de responsabilização. 3. Processo Interno de Apuração de Responsabilidade. 4. Implicações legais, em razão de falha na fiscalização e gestão do contrato.			

Respostas ao Risco	
Ação Preventiva	Responsável
1. Realização de treinamento aos fiscais e gestor do contrato.	Diretoria Geral
2. Ter conhecimento do serviço a ser executado.	Fiscal e Gestor do Contrato
3. Ter conhecimento das condições estabelecidas no Termo de Referência, Contrato e demais documentos pertinentes.	
4. Ter conhecimento das atribuições pertinentes a sua função, conforme instituída em Resolução, Decreto e Legislação aplicável.	
5. Estabelecer modelos e rotinas de acompanhamento contratual	
Ação de Contingência	Responsável
1. Realizar os registros pertinentes a fiscalização e gestão, se for o caso, notificar e se necessário aplicar sanções ao contratado.	Fiscal, Gestor do Contrato e Diretoria Geral
2. Solicitação de maior engajamento da fiscalização e gestão do contrato.	Diretoria Geral
3. Orientação/responsabilização ao setor de Compras e Licitações.	

Risco 11			
Descumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e com FGTS da Contratada.			
Probabilidade Baixa (2)		Impacto Médio (3)	Nível de Risco Médio (6)
Causa	1. Falta de conhecimento técnico sobre o escopo. 2. Desatenção no ato da conferência dos documentos 3. Falta de tempo hábil para a fiscalização e gestão do contrato. 4. Atraso no envio da documentação pelo contratado.		
Dano potencial (consequência)	1. Responsabilização subsidiária da Administração, culminando em implicações legais. 2. Possibilidade de prejuízos financeiros a Câmara.		

Respostas ao Risco	
Ação Preventiva	Responsável
1. Realização de treinamento aos fiscais e gestor do contrato.	Diretoria Geral
2. Estabelecer prazo e condições para o envio da documentação no TR.	Área Requisitante
2. Ter conhecimento dos documentos necessários ao cumprimento da obrigações.	Fiscal e Gestor do Contrato
4. Ter conhecimento das atribuições pertinentes a sua função, conforme instituída em Resolução, Decreto e Legislação aplicável.	
5. Estabelecer modelos e rotinas de acompanhamento contratual	
Ação de Contingência	Responsável
1. Realizar os registros pertinentes a fiscalização e gestão, se for o caso, notificar e se necessário aplicar sanções ao contratado.	Fiscal, Gestor do Contrato e Diretoria Geral
2. Solicitação de maior engajamento da fiscalização e gestão do contrato.	Diretoria Geral
3. Orientação/responsabilização ao setor de Compras e Licitações.	

Risco 12	
Execução dos serviços com baixa qualificação técnica e não atendimento das condições especificadas.	
Probabilidade Baixa (2)	Impacto Alto (4)
Nível de Risco Médio (8)	
Causa	1. Falta do item no mercado 2. Descomprometimento por parte do contratado.
Dano potencial (consequência)	1. Desabastecimento do item. 2. Possibilidade de prejuízos administrativos e operacionais a Câmara.
Respostas ao Risco	
Ação Preventiva	Responsável
1. Estabelecer condições de troca de marca e prazos no TR.	Área Requisitante
Ação de Contingência	Responsável
1. Realizar os registros pertinentes a fiscalização e gestão, se for o caso, notificar e se necessário aplicar sanções ao contratado.	Fiscal, Gestor do Contrato e Diretoria Geral

Risco 13		
Falha no recebimento do Objeto		
Probabilidade Muito baixa (1)	Impacto Alto (4)	Nível de Risco Baixo (4)
Causa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de conhecimento técnico sobre o escopo. 2. Desatenção no ato da conferência do serviço 3. Falta de registro das ocorrências no contrato. 4. Falta de tempo hábil para o recebimento. 	
Dano potencial (consequência)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Objeto em desacordo com a necessidade da Câmara. 2. Possibilidade de prejuízos administrativos, operacionais e financeiros a Câmara. 	
Respostas ao Risco		
Ação Preventiva	Responsável	
1. Realização de treinamento aos fiscais e gestor do contrato.	Diretoria Geral	
2. Ter conhecimento das condições necessárias para a realização do recebimento.	Fiscal e Gestor do Contrato	
3. Emissão dos documentos e termos circunstanciados necessários para o recebimento.		
4. Estabelecer modelos e rotinas de acompanhamento contratual.		
Ação de Contingência	Responsável	
1. Realizar os registros pertinentes a fiscalização e gestão, se for o caso, notificar e se necessário aplicar sanções ao contratado.	Fiscal, Gestor do Contrato e Diretoria Geral	
2. Solicitar os reparos, trocas e ajustes necessários e aguardar a resolução para a emissão do recebimento definitivo		

4) AVALIAÇÃO DOS RISCOS – MAPA DE RISCOS

Fase	Risco	Detalhamento do Risco	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco
Riscos do Processo de Contratação (Planejamento/ Fase Interna)	Risco 1	Inexatidão no Cadastro do item	2	2	4 - (Baixo)
	Risco 2	Deficiência na definição da demanda	2	2	4 - (Baixo)
	Risco 3	Falha na Elaboração do Estudo Técnico Preliminar	2	3	6 - (Médio)
	Risco 4	Falha na Elaboração do Termo de Referência	2	3	6 - (Médio)
	Risco 5	Falha na Pesquisa de Preço	1	3	3 - (Baixo)
Licitação/ Contratação	Risco 6	Falhas no ato convocatório (critério de julgamento, prazos e sanções, entre outros).	1	3	3 - (Baixo)
	Risco 7	Proposta de preço com valor muito inferior ao do mercado (proposta inexecutável)	3	3	9 - (Médio)
	Risco 8	Apresentação de Recurso	2	2	4 - (Baixo)
	Risco 9	Licitação Deserta/Fracassada	3	3	9 - (Médio)
Fiscalização e Gestão do Contrato	Risco 10	Inércia quanto ao descumprimento de obrigações contratuais, não realizando os registros e encaminhamentos necessários	2	3	6 - (Médio)
Fiscalização e Gestão do Contrato	Risco 11	Descumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e com FGTS da Contratada.	2	3	6 - (Médio)
Fiscalização e Gestão do Contrato	Risco 12	Execução dos serviços com baixa qualificação técnica e não atendimento das condições especificadas.	2	4	8 - (Médio)
Fiscalização e Gestão do Contrato	Risco 13	Falha no recebimento do Objeto	1	4	4 - (Baixo)

Nota-se que de acordo com o Mapa de Riscos foram identificados para este objeto 13 (treze) riscos, sendo que desses 07 (sete) foram classificados como riscos de nível baixo e 06 (seis) como de nível médio, sendo que a maioria dos riscos médios são referentes à fase de Gestão e Fiscalização do Contrato, e os demais

riscos como de nível médio e baixo são pertinentes as demais fases do processo de contratação.

Assim com base nos riscos apontados, deverão ser tomadas as providências necessárias, na medida do possível, para que esses riscos sejam tratados, seja por meio de redução, mitigação, compartilhamento e até mesmo aceitação dos riscos, priorizando os riscos com níveis mais elevados, neste caso os de nível médio, para assim, aumentar a chance de sucesso no processo de contratação e consequentemente da gestão e fiscalização do contrato.

Desse modo esses riscos podem ser mitigados até mesmo evitados por meio de ações de prevenção registradas neste documento.

Fonte: Por tratar-se de um tema complexo e novo para a Câmara, utilizou como fonte norteadora para compreender os conceitos, porém abordando o mapeamento, os parâmetros e a classificação dos riscos de maneira mais “**simples**”, a Metodologia de Gestão de Riscos da Controladoria-Geral da União - CGU, disponível em https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/74049/1/Metodologia_de_riscos_2_0.pdf, assim conforme forem sendo realizadas as análises aprimoramentos os conhecimentos teóricos e práticos sobre esse assunto.

Santana de Parnaíba, 20 de junho de 2024

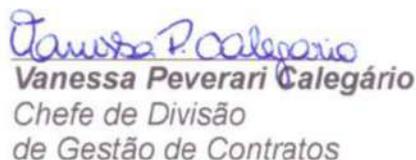
Responsáveis pela elaboração do Mapa de Riscos



Rodrigo Formolo
Controlador Interno



Mário Kazuo Mori
Diretor do Departamento
de Suprimentos



Vanessa Peverari Calegário
Chefe de Divisão
de Gestão de Contratos



José Roberto Martins Santos
Diretor Geral