

**MAPA DE RISCOS**  
**PROCESSO LICITATÓRIO DE RECUPERAÇÃO DE CRÉDITOS**

ETAPA: FORMALIZAÇÃO DE DEMANDA	
<b>( X ) Planejamento dos possíveis créditos e Seleção da Contratada</b>	
<b>RISCO: Subdimensionar a qualidade da empresa e dos profissionais necessários à execução dos serviços.</b>	
<b>PROBABILIDADE:</b>	( X ) Baixa ( ) Média ( ) Alta
<b>IMPACTO:</b>	( ) Baixa ( ) Média ( X ) Alta
<b>DANO:</b>	Contratação e execução deficiente da apuração e recuperação dos créditos da Prefeitura junto à Receita Federal de outros entes.
<b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>	Condicionar que a empresa contratada possua know hal no mercado e espertize na prestação de serviços de levantamento e recuperação de créditos desonerado, livre de judicialização e detenha em seu hol, profissionais gabaritados e que tenha espertiz na prestação dos serviços ora pleiteados, visando realizar o levantamento dos possíveis de créditos, a serem disponibilizados na fonte e rubrica do Município e/ou passível de compensação real.
<b>RESPONSÁVEL:</b>	Superintendência de Gestão de Pessoas e demais Unidades passíveis de créditos a recuperar. (em suas respectivas áreas de ação e competências)
<b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:</b>	Condicional à exigência e cumprimento junto ao Instrumento convocatório.
<b>RESPONSÁVEL:</b>	Superintendência de Gestão de Pessoas e demais Unidades passíveis de créditos a recuperar. (em suas respectivas áreas de ação e competências)

ETAPA: PLANEJAMENTO DO PROCESSO LICITATÓRIO PARA CONTRATAÇÃO DA EMPRESA	
<b>( X ) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor</b>	
<b>RISCO: Seleção de Empresa que não detenha Capacidade.</b>	
<b>PROBABILIDADE:</b>	( X ) Baixa ( ) Média ( ) Alta
<b>IMPACTO:</b>	( ) Baixa ( ) Média ( X ) Alta
<b>DANO:</b>	Descumprimento de formalidade legal descrita no Instrumento Convocatório.
<b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>	Observar o cumprimento das exigências constantes no Estudo Técnico e Termo de Referência, quanto a capacidade técnica e de habitação da empresa contratada e dos procedimentos a serem adotados para o levantamento e execução dos serviços de recuperação dos créditos para a Prefeitura.
<b>RESPONSÁVEL:</b>	Secretaria de Administração através da Equipe de Licitação em conjunto com Equipe Técnica
<b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:</b>	Avaliação pela equipe técnica quanto a capacidade técnica operacional e de habilitação da contratada.
<b>RESPONSÁVEL:</b>	Secretaria de Administração através da Equipe de Licitação em conjunto com Equipe Técnica

ETAPA: ELABORAÇÃO DOS ESTUDOS PRELIMINARES	
<b>( X ) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor Gestão do Contrato</b>	
<b>RISCO: Estudos preliminares deficientes</b>	
<b>PROBABILIDADE:</b>	( ) Baixa ( X ) Média ( ) Alta
<b>IMPACTO:</b>	( ) Baixa ( ) Média ( X ) Alta
<b>DANO:</b>	Licitação fracassada, deserta ou contratação deficiente, gastos com processo licitatório ineficiente na recuperação dos créditos estimados para a Prefeitura.
<b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>	Elaborar condições do Sistema operacional da empresa contratada e da diretrizes que irão avaliar a capacidade operacional de recuperação dos créditos.
<b>RESPONSÁVEL:</b>	Secretaria de Administração através da Equipe de Licitação em conjunto com Equipe Técnica



<b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:</b>	Corrigir as deficiências detectadas nos estudos preliminares
<b>RESPONSÁVEL:</b>	Secretaria de Administração através da Equipe de Licitação em conjunto com Equipe Técnica

ETAPA: ELABORAÇÃO DO TERMO DE REFERÊNCIA	
( X ) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor ( ) Gestão do Contrato	
<b>RISCO: Falha na elaboração do termo de referência.</b>	
<b>PROBABILIDADE:</b>	( ) Baixa ( X ) Média ( ) Alta
<b>IMPACTO:</b>	( ) Baixa ( ) Média ( X ) Alta
<b>DANO:</b>	Licitação fracassada, deserta ou contratação deficiente, gastos com processo licitatório ineficiente.
<b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>	Licitação fracassada, deserta ou contratação deficiente, gastos com processo licitatório ineficiente na recuperação dos créditos estimados para a Prefeitura.
<b>RESPONSÁVEL:</b>	Secretaria de Administração através da Equipe de Licitação em conjunto com Equipe Técnica.
<b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:</b>	Revisão do termo de referência com inclusão das instruções ausentes.
<b>RESPONSÁVEL:</b>	Secretaria de Administração através da Equipe de Licitação em conjunto com Equipe Técnica

ETAPA: APROVAÇÃO DO TERMO DE REFERÊNCIA	
( X ) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor	
<b>RISCO: Ausência de aprovação do termo de referência.</b>	
<b>PROBABILIDADE:</b>	( X ) Baixa ( ) Média ( ) Alta
<b>IMPACTO:</b>	( X ) Baixa ( ) Média ( ) Alta
<b>DANO:</b>	Atraso na contratação do objeto.
<b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>	Adoção de checklist com item de aprovação do TR pela autoridade competente.
<b>RESPONSÁVEL:</b>	Equipe de Planejamento e Superintendência de Compras - SAD
<b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:</b>	Encaminhar à autoridade competente os autos do processo para aprovação do Termo de Referência.
<b>RESPONSÁVEL:</b>	Superintendência de Licitações e Gabinete do Secretário.

ETAPA: DESIGNAÇÃO DE COMISSÃO DE LICITAÇÃO OU PREGOEIRO	
( X ) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor	
<b>RISCO: Ausência de designação formal da comissão de licitação ou do pregoeiro.</b>	
<b>PROBABILIDADE:</b>	( X ) Baixa ( ) Média ( ) Alta
<b>IMPACTO:</b>	( X ) Baixa ( ) Média ( ) Alta
<b>DANO:</b>	Ausência de designação formal da comissão de licitação ou do pregoeiro.
<b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>	Identificar no processo, ato formal da autoridade competente designando a equipe do pregão.
<b>RESPONSÁVEL:</b>	Superintendência de Licitações.
<b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:</b>	Providenciar o ato de designação da equipe de pregão.
<b>RESPONSÁVEL:</b>	Superintendência de Licitações e Gabinete do Secretário.

ETAPA: ELABORAÇÃO DO ATO CONVOCATÓRIO	
( X ) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor	
<b>RISCO: Restrição da competitividade, impugnação do edital.</b>	
<b>PROBABILIDADE:</b>	( ) Baixa ( X ) Média ( ) Alta
<b>IMPACTO:</b>	( ) Baixa ( ) Média ( X ) Alta
<b>DANO:</b>	Atraso ou anulação da licitação. Custos para a Administração.
<b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>	Submissão do processo a análise da Procuradoria Jurídica. Verificar a existência de



	cláusulas nulas e/ou restritivas.
<b>RESPONSÁVEL:</b>	Comissão de Licitação / Pregoeiro.
<b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:</b>	Readequação do edital com retirada de cláusulas nulas e/ou restritivas.
<b>RESPONSÁVEL:</b>	Pregoeiro, Comissão de Licitação

ETAPA: PUBLICAÇÃO / DIVULGAÇÃO DO EDITAL	
<b>( X ) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor</b>	
<b>RISCO: Ausência de publicação do edital.</b>	
<b>PROBABILIDADE:</b>	( X ) Baixa ( ) Média ( ) Alta
<b>IMPACTO:</b>	( ) Baixa ( X ) Média ( ) Alta
<b>DANO:</b>	Anulação dos atos praticados.
<b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>	Adoção de checklist contemplando o item "publicação/divulgação do edital".
<b>RESPONSÁVEL:</b>	Superintendência de Licitação
<b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:</b>	Providenciar a publicação e reiniciar a contagem do prazo de apresentação da proposta.
<b>RESPONSÁVEL:</b>	Superintendência de Licitação

ETAPA: FORMALIZAÇÃO DO CONTRATO	
<b>( ) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor ( X ) Gestão do Contrato</b>	
<b>RISCO: Não assinatura do contrato.</b>	
<b>PROBABILIDADE:</b>	( X ) Baixa ( ) Média ( ) Alta
<b>IMPACTO:</b>	( ) Baixa ( ) Média ( X ) Alta
<b>DANO:</b>	Atraso na contratação dos serviços. Custos para a Administração.
<b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>	<b>Verificação na fase de habilitação certame que o fornecedor reúne todos os requisitos, técnicos e habilitatórios exigidos em edital.</b> <b>Assegurar que a restituição dos créditos ou possível compensação somente será efetivada em benefício da Prefeitura Municipal de Várzea Grande, após o reconhecimento Oficial do Crédito pela Receita Federal, sem glosa e sem Multas.</b>
<b>RESPONSÁVEL:</b>	Superintendência de Contratos/ Procuradoria (em suas respectivas áreas de ação e competências)
<b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:</b>	Reabertura do certame e volta de fases na licitação para convocação do fornecedor mais bemclassificado.
<b>RESPONSÁVEL:</b>	Superintendência de Contratos, Assessoria Jurídica, PGM (em suas respectivas áreas de ação e competências)

ETAPA: PUBLICAÇÃO DO CONTRATO	
<b>( ) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor ( X ) Gestão do Contrato</b>	
<b>RISCO: Falta de publicidade do ato administrativo</b>	
<b>PROBABILIDADE:</b>	( X ) Baixa ( ) Média ( ) Alta
<b>IMPACTO:</b>	( X ) Baixa ( ) Média ( ) Alta
<b>DANO:</b>	Descumprimento de formalidade legal.
<b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>	Adoção de checklist contemplando o item "publicação do contrato".
<b>RESPONSÁVEL:</b>	Superintendência de Contratos / PGM. (em suas respectivas áreas de ação e competências)
<b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:</b>	Publicar o contrato tão logo seja detectado a ausência de publicidade.
<b>RESPONSÁVEL:</b>	Superintendência de Contratos / PGM (em suas respectivas áreas de ação e competências)

ETAPA: DESIGNAÇÃO DA COMISSÃO DE FISCALIZAÇÃO DO CONTRATO
---



<b>( ) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor ( X ) Gestão do Contrato</b>	
<b>RISCO: Designação de servidor com capacidade técnica para desempenho da fiscalização</b>	
<b>PROBABILIDADE:</b>	( ) Baixa ( X ) Média ( ) Alta
<b>IMPACTO:</b>	( ) Baixa ( ) Média ( X ) Alta
<b>DANO:</b>	Comprometimento dos resultados esperados. Falhas na fiscalização do contrato.
<b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>	Indicar servidores com conhecimento técnico na área do objeto do contrato. Promover capacitação dos fiscais/gestor do contrato.
<b>RESPONSÁVEL:</b>	Secretaria de Administração.
<b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:</b>	Substituir fiscal não capacitado para a fiscalização do objeto contratado.
<b>RESPONSÁVEL:</b>	Secretaria de Administração.

<b>ETAPA: EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS</b>	
<b>( ) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor ( X ) Gestão do Contrato</b>	
<b>RISCO: Execução em desacordo com o contrato.</b>	
<b>PROBABILIDADE:</b>	( ) Baixa ( X ) Média ( ) Alta
<b>IMPACTO:</b>	( ) Baixa ( ) Média ( X ) Alta
<b>DANO:</b>	Prejuízo ao erário, aplicação de multa por parte da Receita Federal, referente aos créditos não reconhecidos. Glosa dos créditos. Responsabilização da contratada.
<b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>	Exigir que a contratada apresente o Reconhecimento Oficial por parte da Receita Federal de direito aos créditos, previamente à Homologação e ou a Compensação dos mesmos.
<b>RESPONSÁVEL:</b>	Secretaria de Administração, Superintendência de Gestão de Contratos, Procuradoria Geral do Município e fiscais de contratos. (em suas respectivas áreas de ação e competências)
<b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:</b>	Não efetuar pagamento à contratada o qual será "ad êxito", sem que haja o Reconhecimento Oficial do Direito ao Crédito da Prefeitura Municipal de Várzea Grande, por parte da Receita Federal. Aplicar sanções previstas no contrato.
<b>RESPONSÁVEL:</b>	Secretaria de Administração, Superintendência de Gestão de Contratos, Procuradoria Geral do Município e Fiscais de contratos. (em suas respectivas áreas de ação e competências)
<b>RISCO: Não Recuperação dos Créditos/Compensação</b>	
<b>PROBABILIDADE:</b>	( ) Baixa ( X ) Média ( ) Alta
<b>IMPACTO:</b>	( ) Baixa ( ) Média ( X ) Alta
<b>DANO:</b>	Prejuízo ao erário, responsabilização subsidiária da Administração, pagamento futuro de multa junto à Receita Federal
<b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>	Acompanhar e fiscalizar a execução dos serviços através do Gestor e fiscais notificando da necessidade de se cumprir as cláusulas contratuais.
<b>RESPONSÁVEL:</b>	Comissão de Fiscalização

<b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:</b>	Notificação da empresa, reter créditos/pagamento correspondentes à inadimplência e/ou descumprimento do contrato.
<b>RESPONSÁVEL:</b>	Secretaria de Administração, Superintendência de Gestão de Contratos, Procuradoria Geral do Município (em suas respectivas áreas de ação e competências)

<b>ETAPA: PAGAMENTO DOS SERVIÇOS</b>	
<b>( ) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor ( X ) Gestão do Contrato</b>	
<b>RISCO: Não levantamento efetivo dos valores estimados passíveis de recuperação aos cofres públicos e/ou compensação</b>	
<b>PROBABILIDADE:</b>	( X ) Baixa ( ) Média ( ) Alta
<b>IMPACTO:</b>	( ) Baixa ( ) Média ( X ) Alta
<b>DANO:</b>	Responsabilização da contratada, não pagamento ou retenção dos valores percentuais, os quais se encontram vinculados ao êxito do montante Recuperado e



	Reconhecido e Homologado pela Receita Federal.
<b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>	Certificar-se que os valores estimados ou percentuais a recuperar ou passíveis de compensação, estão livres de ação judicial, já que estão diretamente proporcional aos valores que a Administração pretende pagar a contratada.
<b>RESPONSÁVEL:</b>	Superintendência de Execução Orçamentária e Financeira, Assessoria Jurídica. (em suas respectivas áreas de ação e competências)
<b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:</b>	Retenção do pagamento, tendo em vista estar condicionado ao êxito dos créditos recuperados, reconhecidos e homologados pela Receita Federal, livre de Ação Judicial e ou Multa.
<b>RESPONSÁVEL:</b>	Superintendência Administrativa, de Execução Orçamentária e Financeira, Assessoria Jurídica/PGM (em suas respectivas áreas de ação e competências)

ETAPA: SANÇÕES	
( ) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor (X) Gestão do Contrato	
<b>RISCO:</b> Rito processual inadequado ou que não oferece garantias do contraditório e ampla defesa.	
<b>PROBABILIDADE:</b>	( X ) Baixa ( ) Média ( ) Alta
<b>IMPACTO:</b>	( ) Baixa ( ) Média ( X ) Alta
<b>DANO:</b>	Impossibilidade de reparação dos prejuízos ocorridos.
<b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>	Estabelecer, mediante normativo interno, os ritos do processo administrativo disciplinar.
<b>RESPONSÁVEL:</b>	Secretaria Municipal de Administração/Superintendência de Contratos. (em suas respectivas áreas de ação e competências)
<b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:</b>	Oferecer as garantias constitucionais à Contratada.
<b>RESPONSÁVEL:</b>	Secretaria Municipal de Administração/Superintendência de Contratos/PGM (em suas respectivas áreas de ação e competências)

ETAPA: ENCERRAMENTO DO CONTRATO	
( ) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor (X) Gestão do Contrato	
<b>RISCO:</b> Não observar se requisitos do contrato foram plenamente atendidos.	
<b>PROBABILIDADE:</b>	( X ) Baixa ( ) Média ( ) Alta
<b>IMPACTO:</b>	( ) Baixa ( X ) Média ( ) Alta
<b>DANO:</b>	Prejuízo ao erário.
<b>AÇÃO PREVENTIVA:</b>	Verificar a ineficácia no levantamento dos possíveis créditos de direito da Prefeitura.
<b>RESPONSÁVEL:</b>	Comissão de Fiscalização.
<b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA:</b>	Notificar a contratada para regularizar as pendências, reter valores a receber.
<b>RESPONSÁVEL:</b>	Secretaria de Administração, Comissão de Fiscalização, Superintendência de Contratos, Assessoria Jurídica/PGM (em suas respectivas áreas de ação e competências)

**Carlos Alberto Silva**  
**Assessor Especial**  
**CPF 427.679.111-15**

**Marcos Rodrigues da Silva**  
**Superintendente Gestão de Pessoas**  
**CPF/MF 473.949.191-53**

SECRETARIA DE  
ADMINISTRAÇÃO



PREFEITURA MUNICIPAL DE  
**VÁRZEA GRANDE**  
*Mais por Você. Mais por Várzea Grande.*