



**CAMARA MUNICIPAL DE ALVORADA**  
**MAPA DE ANÁLISE DE RISCOS**  
**(Art. 18, inciso X da Lei 14.133/2021)**

## **1. INTRODUÇÃO**

O planejamento das contratações públicas constitui etapa essencial para assegurar a eficiência, economicidade e legalidade das aquisições realizadas pela Administração Pública. Nesse contexto, a **Lei nº 14.133/2021** estabeleceu que a fase preparatória do processo licitatório deve contemplar análise técnica, mercadológica e de gestão capazes de garantir o adequado desenvolvimento da contratação.

Entre os elementos estruturantes do planejamento, destacam-se três pilares fundamentais:

### **a) Estudos Técnicos Preliminares – ETP**

Destinam-se a identificar a necessidade administrativa que justifica a contratação e avaliar as possíveis soluções disponíveis no mercado, permitindo a escolha da alternativa mais vantajosa para a Administração.

### **b) Gerenciamento de riscos**

Consiste na identificação, análise e tratamento de eventos que possam comprometer o sucesso da licitação ou a adequada execução do contrato.

### **c) Termo de Referência ou Projeto Básico**

Documento que consolida as informações levantadas durante o planejamento, estabelecendo as condições técnicas, operacionais e administrativas necessárias à contratação.

Nesse sentido, o **art. 18, inciso X, da Lei nº 14.133/2021**, estabelece que a fase preparatória deve contemplar:

*“a análise dos riscos que possam comprometer o sucesso da licitação e a boa execução contratual”.*

A análise de riscos permite à Administração Pública antecipar cenários adversos, possibilitando a adoção de **medidas preventivas e estratégias de contingência**, de modo a reduzir impactos negativos no processo de contratação.

Para tanto, os riscos identificados são organizados em um **Mapa de Análise de Riscos**, instrumento que permite visualizar, classificar e monitorar possíveis eventos que possam afetar o planejamento da contratação.

Importa destacar que o gerenciamento de riscos deve considerar as características específicas de cada processo, podendo ser atualizado ao longo das fases internas e externas da licitação sempre que forem identificadas novas variáveis relevantes.

Ressalte-se ainda que o **Mapa de Riscos** não se confunde com a **Matriz de Riscos Contratuais**, que trata da distribuição objetiva das responsabilidades financeiras entre as partes em eventos que possam afetar o equilíbrio econômico-financeiro do contrato.

## **2. DO MAPA DE ANÁLISE DE RISCOS**

2.1. O presente Mapa de Análise de Riscos tem por objetivo identificar, avaliar e propor medidas de tratamento para os riscos que possam comprometer o adequado planejamento, a instrução, a contratação e a execução dos serviços técnicos especializados pretendidos pela Câmara Municipal de Alvorada/TO.

2.2. A contratação tem por objeto a prestação de serviços técnicos profissionais especializados, de natureza predominantemente intelectual, voltados à realização de diagnóstico institucional, análise jurídico-administrativa, estudo técnico de reestruturação funcional e elaboração de minuta sugestiva do novo Plano de Cargos, Carreiras e Remuneração (PCCR) da Câmara Municipal de Alvorada/TO.

2.3. A solução também compreende a elaboração dos documentos técnicos correlatos necessários à reorganização do quadro funcional do Poder Legislativo Municipal, incluindo levantamento da estrutura administrativa vigente, análise dos cargos existentes, descrição técnica de atribuições, proposta de reorganização funcional e definição preliminar dos cargos destinados a futuro concurso público para provimento de cargos efetivos.

2.4. A análise de riscos justifica-se em razão da relevância institucional do objeto, da necessidade de adequação da estrutura funcional da Câmara Municipal aos parâmetros constitucionais aplicáveis à Administração Pública, da existência de obrigações relacionadas à regularização do quadro de pessoal e da complexidade jurídica, administrativa, orçamentária e normativa envolvida na reestruturação do PCCR.

2.5. Por se tratar de contratação direta por inexigibilidade de licitação, com fundamento no art. 74, inciso III, alínea “c”, da Lei nº 14.133/2021, o gerenciamento de riscos deve observar especial atenção à demonstração da inviabilidade de competição, à caracterização da natureza predominantemente intelectual dos serviços, à comprovação da notória especialização da futura contratada, à justificativa de preço e à adequada definição dos produtos técnicos esperados.

2.6. O presente mapa considera, especialmente, os riscos relacionados à fase preparatória da contratação, à definição do objeto, à instrução documental, à compatibilidade entre necessidade administrativa e solução proposta, à execução dos serviços, à fiscalização contratual, ao recebimento dos produtos

técnicos e à utilização institucional dos estudos e minutas elaborados.

2.7. A finalidade do gerenciamento de riscos não é eliminar integralmente todos os eventos adversos, mas permitir que a Administração Pública identifique previamente situações capazes de comprometer a legalidade, a eficiência, a economicidade, a segurança jurídica e o alcance dos resultados pretendidos, adotando medidas preventivas e corretivas proporcionais à natureza do objeto.

2.8. Para fins deste documento, os riscos serão analisados considerando sua probabilidade de ocorrência, seu impacto sobre o processo e as medidas de mitigação cabíveis, de modo a assegurar maior controle sobre a contratação e garantir que a reestruturação do PCCR seja conduzida com adequada fundamentação técnica, coerência administrativa e conformidade jurídica.

2.9. A atuação da futura contratada deverá permanecer limitada à prestação de assessoria e consultoria técnica, elaboração de estudos, relatórios, diagnósticos e minutas sugestivas, preservando-se a competência institucional da Câmara Municipal quanto à análise, deliberação, eventual adequação, iniciativa, tramitação e aprovação dos atos normativos correspondentes.

2.10. Dessa forma, o presente Mapa de Análise de Riscos integra o planejamento da contratação e busca fortalecer a segurança jurídica do procedimento, a qualidade da execução contratual e a efetividade dos produtos técnicos destinados à regularização funcional, à reestruturação administrativa e ao planejamento de futuro concurso público no âmbito do Poder Legislativo Municipal.

#### **Fase de análise:**

? Planejamento da contratação

### **3. TABELA DE IDENTIFICAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS**

Nº	Risco identificado	Probabilidade	Impacto	Ações preventivas	Responsável	Ações de contingência
1	Definição insuficiente ou imprecisa do objeto da contratação	Baixa	Alta	Descrever o objeto de forma clara, delimitando que se trata de serviço técnico especializado de natureza predominantemente intelectual, voltado ao diagnóstico institucional,	Unidade demandante / Setor de planejamento	Promover saneamento do DFD, ETP, Termo de Referência ou demais documentos instrutórios, ajustando a descrição do objeto antes da formalização da contratação

				estudo de reestruturação funcional, elaboração de minuta sugestiva do PCCR e documentos técnicos correlatos		
2	Enquadramento jurídico inadequado da inexigibilidade de licitação	Média	Alta	Fundamentar a contratação no art. 74, inciso III, alínea “c”, da Lei nº 14.133/2021, demonstrando a natureza predominantemente intelectual dos serviços, a inviabilidade de competição e a necessidade de notória especialização	Unidade demandante / Assessoria Jurídica	Reavaliar o enquadramento jurídico, complementar a instrução processual ou, se necessário, alterar a forma de contratação para o procedimento juridicamente adequado
3	Insuficiência na comprovação da notória especialização da futura contratada	Média	Alta	Exigir documentos idôneos que demonstrem qualificação técnica, experiência, desempenho anterior, estudos, equipe técnica, publicações ou outros	Unidade demandante / Setor de contratação	Solicitar complementação documental, promover diligência ou submeter a escolha a nova análise antes da formalização da contratação

				elementos compatíveis com o objeto, nos termos do art. 74, §3º, da Lei nº 14.133/2021		
4	Fragilidade na justificativa de preço	Média	Alta	Realizar pesquisa de preços com base em parâmetros idôneos, contratações públicas similares, bases oficiais, propostas formais ou demais elementos admitidos pelo art. 23 da Lei nº 14.133/2021	Setor de compras / Setor de planejamento	Complementar a pesquisa de preços, ampliar as fontes consultadas, justificar tecnicamente eventual limitação de dados ou revisar o valor estimado
5	Ausência ou insuficiência de disponibilidade orçamentária	Baixa	Alta	Verificar previamente a existência de dotação orçamentária compatível com o objeto e providenciar a declaração de disponibilidade orçamentária antes da contratação	Setor contábil / Ordenador de despesa	Suspender a formalização até a regularização orçamentária ou readequar o planejamento financeiro da contratação
6	Não disponibilização tempestiva	Média	Média	Relacionar previamente os	Unidade demandante / Fiscal	Reprogramar cronograma de execução,

	dos documentos necessários ao diagnóstico institucional			documentos necessários, como legislação vigente, organograma, relação de cargos, vínculos funcionais, atribuições, dados remuneratórios e estrutura administrativa	designado	formalizar solicitação de documentos complementares e registrar eventual impacto no prazo contratual
7	Produto técnico genérico ou sem aderência à realidade da Câmara Municipal	Média	Alta	Exigir metodologia de execução baseada em levantamento normativo, diagnóstico institucional, análise da estrutura administrativa e estudo técnico individualizado	Fiscal do contrato / Unidade demandante	Solicitar adequações, complementações ou correções nos produtos entregues antes do recebimento definitivo
8	Inconsistência entre diagnóstico institucional, estudo técnico e minuta sugestiva do PCCR	Média	Alta	Prever execução integrada e sequencial das etapas, assegurando coerência entre levantamento, diagnóstico, estudo de reestruturação e proposta normativa	Fiscal do contrato / Contratada	Determinar revisão técnica dos documentos e vincular o recebimento final à correção das inconsistências identificadas

9	Confusão entre atividade consultiva da contratada e competência legislativa da Câmara Municipal	Baixa	Alta	Registrar nos documentos da contratação que a atuação da contratada se limita à elaboração de estudos, relatórios, orientações técnicas e minutas sugestivas, preservando a competência institucional da Câmara	Unidade demandante / Assessoria Jurídica	Ajustar a redação dos documentos técnicos e normativos, deixando expressa a natureza consultiva dos produtos apresentados
10	Atraso na execução dos serviços	Média	Média	Estabelecer prazo de execução compatível com a complexidade e do objeto, vinculado à ordem de início dos serviços e à disponibilização dos documentos necessários	Fiscal do Contrato	Reavaliar o cronograma, formalizar justificativa, admitir prorrogação motivada quando cabível ou adotar medidas contratuais pertinentes
11	Falha na fiscalização e no acompanhamento das entregas	Baixa	Alta	Designar fiscal formalmente responsável pelo acompanhamento, conferência dos produtos, registro de pendências e	Autoridade competente / Fiscal do contrato	Reforçar o acompanhamento, solicitar apoio técnico, registrar ocorrências e condicionar pagamentos à regular

				atesto das etapas executadas		entrega e aceitação dos produtos
12	Pagamento sem comprovação da entrega correspondente	Baixa	Alta	Vincular cada pagamento efetiva dos produtos técnicos, ao atesto do fiscal e à regular liquidação da despesa	Setor financeiro / Fiscal do contrato	Suspender o pagamento até a regularização dependência, exigir complementação da entrega ou adotar providências contratuais cabíveis
13	Descumprimento de determinações judiciais ou prazos administrativos relacionados à regularização funcional	Média	Alta	Priorizar a tramitação do processo, estabelecer cronograma compatível com a urgência da demanda e acompanhar a execução dos produtos necessários à regularização funcional	Presidência da Câmara / Unidade demandante	Comunicar formalmente os fatos supervenientes, reprogramar etapas, justificar eventuais atrasos e adotar providências administrativas imediatas
14	Elaboração de proposta de PCCR sem atenção aos limites da Lei de Responsabilidade Fiscal	Média	Alta	Exigir que os estudos considerem a realidade orçamentária da Câmara, a estrutura remuneratória e os impactos futuros na despesa com pessoal	Unidade demandante / Setor contábil / Contratada	Solicitar revisão dos estudos e adequação das propostas às limitações orçamentárias e fiscais aplicáveis
15	Risco de	Média	Alta	Instruir	o Unidade	Sanear o










apontamento  
s por órgãos  
de controle  
quanto à  
instrução  
processual

processo com demandante / processo  
DFD, ETP, Setor de antes da  
mapa de contratação / formalização  
riscos, Termo Controle ou antes da  
de interno continuidade  
Referência, da execução,  
justificativa promovendo  
de preço, juntada de  
razão da documentose  
escolha do complementa  
contratado, ções  
comprovação necessárias  
de notória es  
pecialização,  
parecer  
jurídico e  
autorização  
da autoridade  
competente

#### 4. MATRIZ DE CLASSIFICAÇÃO DOS RISCOS

4.1. Para facilitar a visualização do nível de criticidade dos eventos identificados, os riscos relacionados à presente contratação foram classificados a partir da combinação entre probabilidade de ocorrência e impacto potencial sobre o planejamento, a instrução processual, a execução contratual e o alcance dos resultados pretendidos.

##### Matriz de Classificação de Riscos da Contratação

Impacto / Probabilidade	Baixa	Média	Alta
<b>Alto</b>	 <b>Risco relevante</b>	 <b>Risco crítico</b>	 <b>Risco crítico</b>
<b>Médio</b>	 <b>Risco moderado</b>	 <b>Risco relevante</b>	 <b>Risco crítico</b>
<b>Baixo</b>	 <b>Risco baixo</b>	 <b>Risco moderado</b>	 <b>Risco relevante</b>

4.2. Para fins de interpretação da matriz, adota-se a seguinte classificação:

Cor	Classificação	Significado
Verde	Risco baixo	Evento de baixa probabilidade e baixo impacto, passível de acompanhamento ordinário
Amarelo	Risco moderado	Evento que exige atenção preventiva, mas com possibilidade de controle por medidas administrativas simples
Laranja	Risco relevante	Evento que pode comprometer etapas importantes da contratação ou da execução, exigindo acompanhamento reforçado
Vermelho	Risco crítico	Evento com potencial elevado de comprometer a legalidade, a execução, a economicidade ou o resultado final da contratação

4.3. Aplicando-se a matriz aos riscos identificados no presente processo, observa-se que os riscos classificados como críticos, representados pela cor vermelha, exigem acompanhamento prioritário da Administração, especialmente quando relacionados ao enquadramento jurídico da inexigibilidade, à comprovação da notória especialização, à justificativa de preço, à aderência dos produtos técnicos à realidade da Câmara Municipal e ao cumprimento de obrigações relacionadas à regularização funcional.

4.4. Os riscos classificados como relevantes, representados pela cor laranja, devem ser objeto de monitoramento reforçado, com adoção de medidas preventivas específicas, pois podem comprometer etapas relevantes do planejamento, da execução ou do recebimento dos produtos técnicos.

4.5. Os riscos classificados como moderados, representados pela cor amarela, podem ser mitigados mediante medidas ordinárias de planejamento, acompanhamento, saneamento documental e fiscalização contratual.

4.6. Os riscos classificados como baixos, representados pela cor verde, demandam acompanhamento regular, sem prejuízo da adoção de providências corretivas caso haja alteração do cenário inicialmente avaliado.

4.7. A utilização da matriz de cores tem finalidade auxiliar e não substitui a análise técnica individualizada de cada risco, devendo ser interpretada em conjunto com a tabela de identificação e tratamento dos riscos, com as ações preventivas e com as medidas de contingência previstas neste documento.

## **5. MONITORAMENTO DOS RISCOS**

5.1. O monitoramento dos riscos deverá ocorrer durante toda a fase preparatória da contratação, bem como no curso da execução contratual, com a finalidade de acompanhar a evolução dos eventos identificados, verificar a efetividade das medidas preventivas adotadas e permitir a adoção tempestiva de providências corretivas quando necessário.

5.2. A unidade demandante, o setor responsável pela instrução do processo, o fiscal designado, a assessoria jurídica, o controle interno e a autoridade competente deverão atuar de forma coordenada, observadas as respectivas competências, para assegurar que os riscos relacionados à contratação sejam acompanhados e tratados de maneira proporcional à sua probabilidade, impacto e grau de criticidade.

5.3. Durante a fase de planejamento, o monitoramento deverá priorizar os riscos relacionados à definição do objeto, à adequada caracterização da natureza técnica e predominantemente intelectual dos serviços, à fundamentação da inexigibilidade de licitação, à comprovação da notória especialização, à justificativa de preço, à disponibilidade orçamentária e à compatibilidade dos documentos instrutórios com as exigências da Lei nº 14.133/2021.

5.4. Antes da formalização da contratação, deverá ser verificado se os autos contêm os documentos essenciais à regular instrução do procedimento, especialmente Documento de Formalização da Demanda, Estudo Técnico Preliminar, Mapa de Riscos, Termo de Referência, justificativa de preço, razão da escolha do contratado, comprovação da qualificação técnica, demonstração da notória especialização, declaração de disponibilidade orçamentária, parecer jurídico, manifestação do controle interno, autorização da autoridade competente e demais documentos pertinentes.

5.5. Durante a execução contratual, o monitoramento deverá recair sobre o cumprimento do prazo de execução, a disponibilização tempestiva dos documentos pela Câmara Municipal, a realização das etapas previstas, a aderência dos produtos técnicos à realidade institucional do órgão, a coerência entre diagnóstico, estudo técnico e minuta sugestiva do PCCR, bem como a observância da natureza consultiva da atuação contratada.

5.6. O fiscal do contrato deverá acompanhar a execução dos serviços, registrar ocorrências relevantes, solicitar esclarecimentos, indicar eventuais inconsistências, acompanhar a realização de ajustes, conferir os produtos entregues e atestar, quando cabível, a conformidade das entregas com o objeto contratado e com as condições estabelecidas no Termo de Referência e no contrato.

5.7. Caso sejam identificados eventos capazes de comprometer a legalidade, a eficiência, a economicidade, a segurança jurídica ou a finalidade da contratação, deverão ser adotadas medidas corretivas imediatas, tais como solicitação de complementação documental, revisão de peças processuais, readequação do cronograma, saneamento de inconsistências, reforço da fiscalização, suspensão de pagamento, solicitação de ajustes nos produtos técnicos ou submissão do caso à autoridade competente.

5.8. O monitoramento deverá considerar, de forma prioritária, os riscos classificados como críticos ou relevantes na matriz de riscos, especialmente aqueles relacionados ao enquadramento jurídico da inexigibilidade, à comprovação da notória especialização, à justificativa de preço, à suficiência da qualificação técnica, à consistência dos produtos técnicos e ao cumprimento de obrigações relacionadas à regularização funcional da Câmara Municipal.

5.9. Os riscos classificados como moderados ou baixos deverão ser acompanhados de forma ordinária, sem prejuízo de reclassificação caso surjam fatos supervenientes, alterações no escopo da contratação, atrasos relevantes, pendências documentais, inconsistências técnicas ou apontamentos pelos órgãos de controle.

5.10. O monitoramento dos riscos deverá ser documentado nos autos sempre que houver ocorrência relevante, alteração do cenário inicialmente avaliado, adoção de medida corretiva, solicitação de

complementação, justificativa de prorrogação, registro de pendência ou decisão administrativa relacionada à gestão dos riscos identificados.

5.11. A matriz de riscos poderá ser revisada durante a execução contratual, caso sejam identificados novos riscos ou caso os riscos inicialmente previstos tenham sua probabilidade ou impacto alterados, devendo a Administração registrar as razões da revisão e as medidas de tratamento correspondentes.

5.12. Dessa forma, o monitoramento contínuo dos riscos constitui medida essencial para assegurar que a contratação atinja sua finalidade pública, especialmente quanto à elaboração de diagnóstico institucional consistente, estudo técnico de reestruturação funcional, minuta sugestiva do novo PCCR e documentos técnicos aptos a subsidiar a regularização do quadro funcional da Câmara Municipal de Alvorada/TO.


## **6. CONCLUSÃO**

6.1. A análise dos riscos relacionados à presente contratação evidencia que a adoção de medidas preventivas e de acompanhamento contínuo é indispensável para assegurar a regularidade do procedimento, especialmente por se tratar de contratação direta por inexigibilidade de licitação, voltada à prestação de serviços técnicos especializados de natureza predominantemente intelectual para reestruturação do Plano de Cargos, Carreiras e Remuneração da Câmara Municipal de Alvorada/TO. Os principais pontos de atenção concentram-se na adequada definição do objeto, na demonstração da inviabilidade de competição, na comprovação da notória especialização, na justificativa de preço, na consistência dos produtos técnicos e no controle das entregas.

6.2. Conclui-se, portanto, que os riscos identificados são passíveis de controle mediante instrução processual adequada, fiscalização efetiva, definição clara das responsabilidades, acompanhamento das etapas de execução e adoção tempestiva de medidas corretivas sempre que necessário. Dessa forma, o presente Mapa de Análise de Riscos contribui para o fortalecimento do planejamento da contratação, para a segurança jurídica do processo e para a obtenção de solução técnica apta a subsidiar a regularização funcional, a reestruturação administrativa e o planejamento de futuro concurso público no âmbito do Poder Legislativo Municipal.

ALVORADA - TO, Sexta, 24 de abril de 2026

Documento eletrônico assinado conforme MP nº 2.200-2/2001 de 24/08/2001, que institui a Infra-estrutura de Chaves Públicas ICP-Brasil, por:

 Signatária 943.\*\*\*.\*\*\*-\*\* - JULIANA  
rio(a): VIEIRA SILVA RODRIGUES  
Data e 24/04/2026 16:22:39  
Hora:



A autenticidade desse documento pode ser verificada através do QRcode ao lado ou pelo endereço <https://alvorada.to.leg.br/validar/documento/versao2/5a9e573d-cc54-11ef-83b6-66fa4288fab2/6ef0a1ef-5089-11f1-82da-66fa4288fab2>