

**Matriz de Riscos das Contratações**  
(Processo Administrativo nº 11170001/2025 )

**1. INFORMAÇÕES BÁSICAS:**

1.1. Objeto da Matriz de Riscos: Registro de preços para futura e eventual contratação de empresa especializada na implantação de infraestrutura tecnológica integrada para aprimoramento da gestão pública municipal e apoio operacional aos entes consorciados, visando a ampliação da capacidade de gestão, segurança e resposta dos municípios consorciados.

**2. INTRODUÇÃO:**

2.1. O gerenciamento de riscos permite ações contínuas de planejamento, organização e controle dos recursos relacionados aos riscos que possam comprometer o sucesso da contratação, da execução do objeto e da gestão contratual.

2.2. O Mapa de Gerenciamento de Riscos deve conter a identificação e a análise dos principais riscos, consistindo na compreensão da natureza e determinação do nível de risco, que corresponde à combinação do impacto e de suas probabilidades que possam comprometer a efetividade da contratação, bem como o alcance dos resultados pretendidos com a solução.

2.3. Para cada risco identificado, define-se: a probabilidade de ocorrência dos eventos, os possíveis danos e impactos caso o risco ocorra, possíveis ações preventivas e de contingência (respostas aos riscos), a identificação de responsáveis pelas ações, bem como o registro e o acompanhamento das ações de tratamento dos riscos.

2.4. Os riscos identificados no projeto devem ser registrados, avaliados e tratados:

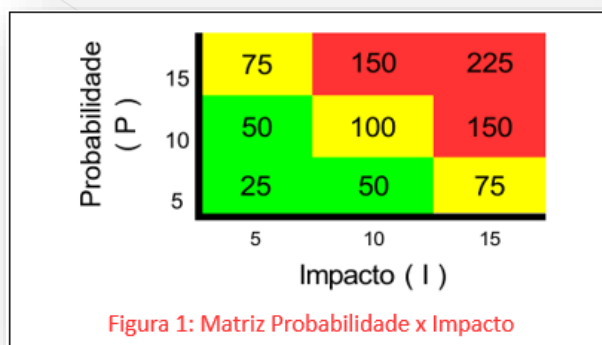
- a) Durante a fase de planejamento, a equipe de Planejamento da Contratação deve proceder às ações de gerenciamento de riscos e produzir o Mapa de Gerenciamento de Riscos;
- b) Durante a fase de Seleção do Fornecedor, o Integrante Administrativo, com apoio dos Integrantes Técnico e Requisitante, deve proceder às ações de gerenciamento dos riscos e atualizar o Mapa de Gerenciamento de Riscos;
- c) Durante a fase de Gestão do Contrato, a Equipe de Fiscalização do Contrato, sob coordenação do Gestor do Contrato, deverá proceder à atualização contínua do Mapa de Gerenciamento de Riscos, procedendo à reavaliação dos riscos identificados nas fases anteriores com a atualização de suas respectivas ações de tratamento, e proceder também com a identificação, análise, avaliação e tratamento de novos riscos.

2.5. Parâmetros escalares:

| CLASSIFICAÇÃO | VALOR |
|---------------|-------|
| Baixo         | 5     |
| Médio         | 10    |
| Alto          | 15    |

**Tabela 1:** Escala de classificação de probabilidade e impacto.

2.6. A tabela a seguir apresenta a Matriz Probabilidade x Impacto, instrumento de apoio para a definição dos critérios de classificação do nível de risco.



2.7. O produto da probabilidade pelo impacto de cada risco é enquadrado em uma região da matriz probabilidade x impacto. Caso o risco enquadre-se na região verde, seu nível de risco é entendido como baixo, logo admite-se a aceitação ou adoção das medidas preventivas. Se estiver na região amarela, entende-se como médio; e se estiver na região vermelha, entende-se como nível de risco alto. Nos casos de riscos classificados como médio e alto, deve-se adotar obrigatoriamente as medidas preventivas previstas. (Referência: Art. 38 IN SGD/ME nº 94, de 2022.)

### 3. IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS PRINCIPAIS RISCOS:

3.1. A tabela a seguir apresenta uma síntese dos riscos identificados e classificados neste documento:

| ID  | RISCO                                                                                                                            | RELACIONADO AO(À):                  | P  | I  | NÍVEL DE RISCO (P X I) |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|----|----|------------------------|
| R01 | Levantamento inadequado dos itens que compõem os serviços.                                                                       | FASE I: Planejamento da Contratação | 10 | 05 | 50                     |
| R02 | Ausência de informações/conhecimento atualizado sobre o serviço e o mercado (novas normas, metodologias, tecnologias).           | FASE I: Planejamento da Contratação | 05 | 05 | 25                     |
| R03 | Quantitativos em excesso ou em quantidades insuficientes.                                                                        | FASE I: Planejamento da Contratação | 05 | 10 | 50                     |
| R04 | Risco de que as especificações e requisitos estejam incorretos ou incompletos.                                                   | FASE I: Planejamento da Contratação | 10 | 05 | 50                     |
| R05 | Não parcelar a solução cujo parcelamento é viável ou parcelar de forma equivocada.                                               | FASE I: Planejamento da Contratação | 10 | 15 | 150                    |
| R06 | Definição inadequada de itens da contratação ou customização excessiva na descrição dos bens.                                    | FASE I: Planejamento da Contratação | 05 | 15 | 75                     |
| R07 | Requisitos de contratação em desacordo com as práticas ou possibilidade do mercado.                                              | FASE I: Planejamento da Contratação | 05 | 15 | 75                     |
| R08 | Estimativa de preço superestimada ou subestimada.                                                                                | FASE I: Planejamento da Contratação | 10 | 15 | 150                    |
| R09 | Direcionamento de licitação.                                                                                                     | FASE I: Planejamento da Contratação | 05 | 10 | 50                     |
| R10 | Separação dos itens em grupos de forma inadequada.                                                                               | FASE I: Planejamento da Contratação | 05 | 10 | 50                     |
| R11 | Risco de demora da análise pela Área Jurídica e adequações ou recomendações ao edital, provenientes da análise da referida área. | FASE II: Licitação.                 | 10 | 15 | 150                    |

|     |                                                                                                                                                                                                            |                               |    |    |     |
|-----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|----|----|-----|
| R12 | Risco de impugnações ao Edital após o lançamento para o mercado.                                                                                                                                           | FASE II: Licitação.           | 10 | 15 | 150 |
| R13 | Risco de existência de número elevado de interposição de recursos ao resultado da licitação.                                                                                                               | FASE II: Licitação.           | 10 | 15 | 150 |
| R14 | Baixo interesse de participação de órgãos na fase de Intenção de Registro de Preços (IRP).                                                                                                                 | FASE II: Licitação.           | 05 | 10 | 50  |
| R15 | Licitação frustrada.                                                                                                                                                                                       | FASE II: Licitação.           | 05 | 15 | 75  |
| R16 | Baixo interesse na participação em itens do certame ou itens desertos.                                                                                                                                     | FASE II: Licitação.           | 10 | 15 | 150 |
| R17 | Licitante vencedora apresenta proposta com preços de alguns itens abaixo do mercado (subpreço) e de outros itens acima do mercado (sobrepço), mas e forma que o valor global de sua proposta seja o menor. | FASE II: Licitação.           | 10 | 15 | 150 |
| R18 | Gestão e/ou fiscalização inadequada.                                                                                                                                                                       | Fase III - Gestão de Contrato | 10 | 15 | 150 |
| R19 | Falha na execução dos serviços.                                                                                                                                                                            | Fase III - Gestão de Contrato | 05 | 15 | 75  |
| R20 | Descontinuidade na prestação dos serviços.                                                                                                                                                                 | Fase III - Gestão de Contrato | 10 | 15 | 150 |
| R21 | Atraso no início da prestação do serviço.                                                                                                                                                                  | Fase III - Gestão de Contrato | 05 | 15 | 75  |
| R22 | Possibilidade de cancelamento da Ata de Registro de Preços.                                                                                                                                                | Fase III - Gestão de Contrato | 05 | 15 | 75  |

#### 4. AVALIAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS IDENTIFICADOS:

|                                |                                                                                                                                                         |                                                            |                  |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|------------------|
| <b>RISCO 01:</b>               |                                                                                                                                                         | Levantamento inadequado dos itens que compõem os serviços. |                  |
| <b>RELACIONADO AO(À):</b>      |                                                                                                                                                         | FASE I: Planejamento da Contratação                        |                  |
| <b>PROBABILIDADE:</b>          | ( ) Alta - 15                                                                                                                                           | ( X ) Média - 10                                           | ( ) Baixa - 05   |
| <b>IMPACTO:</b>                | ( ) Alta - 15                                                                                                                                           | ( ) Média - 10                                             | ( X ) Baixa - 05 |
| <b>NÍVEL DE RISCO (P X I):</b> |                                                                                                                                                         | Baixa - 50                                                 |                  |
| <b>Id.</b>                     | <b>Dano:</b>                                                                                                                                            |                                                            |                  |
| 1.                             | Prestação de serviços incompletos, não alcançando todas as necessidades e resultados pretendidos.                                                       |                                                            |                  |
| <b>Id.</b>                     | <b>Ação Preventiva:</b>                                                                                                                                 | <b>Responsável:</b>                                        |                  |
| 1.                             | Verificação e eventual adequação das especificações por ocasião da elaboração do Termo de Referência e com a ajuda dos fornecedores, durante a cotação. | Elaborador do Termo de Referência.                         |                  |
| <b>Id.</b>                     | <b>Ação de Contingência:</b>                                                                                                                            | <b>Responsável:</b>                                        |                  |
| 1.                             | Avaliar o grau de inadequação e decidir sobre a eventual rescisão contratual, fazendo as correções para um novo processo licitatório.                   | Fiscal do Contrato                                         |                  |

|                                |                                                                         |                                                                                                                        |                  |
|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| <b>RISCO 02:</b>               |                                                                         | Ausência de informações/conhecimento atualizado sobre o serviço e o mercado (novas normas, metodologias, tecnologias). |                  |
| <b>RELACIONADO AO(À):</b>      |                                                                         | FASE I: Planejamento da Contratação                                                                                    |                  |
| <b>PROBABILIDADE:</b>          | ( ) Alta - 15                                                           | ( ) Média - 10                                                                                                         | ( X ) Baixa - 05 |
| <b>IMPACTO:</b>                | ( ) Alta - 15                                                           | ( ) Média - 10                                                                                                         | ( X ) Baixa - 05 |
| <b>NÍVEL DE RISCO (P X I):</b> |                                                                         | Baixa - 25                                                                                                             |                  |
| <b>Id.</b>                     | <b>Dano:</b>                                                            |                                                                                                                        |                  |
| 1.                             | Risco de contratação de serviços com tecnologia ultrapassada.           |                                                                                                                        |                  |
| <b>Id.</b>                     | <b>Ação Preventiva:</b>                                                 | <b>Responsável:</b>                                                                                                    |                  |
| 1.                             | Avaliar especificações de outras contratações governamentais similares. | Equipe de Planejamento da Contratação.                                                                                 |                  |
| <b>Id.</b>                     | <b>Ação de Contingência:</b>                                            | <b>Responsável:</b>                                                                                                    |                  |
| 1.                             | Constatando a risco que se deseja evitar, avaliar a vantajosidade de    | Elaborador do Termo de Referência.                                                                                     |                  |



|  |                                                                                         |  |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  | suspender a licitação até que o conhecimento/informação possa ser adequadamente obtido. |  |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------|--|

|                         |                                                                                                                                     |                                                           |                                    |  |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|------------------------------------|--|
| RISCO 03:               |                                                                                                                                     | Quantitativos em excesso ou em quantidades insuficientes. |                                    |  |
| RELACIONADO AO(À):      |                                                                                                                                     | FASE I: Planejamento da Contratação                       |                                    |  |
| PROBABILIDADE:          | (   ) Alta - 15                                                                                                                     | (   ) Média - 10                                          | ( X ) Baixa - 05                   |  |
| IMPACTO:                | (   ) Alta - 15                                                                                                                     | ( X ) Média - 10                                          | (   ) Baixa - 05                   |  |
| NÍVEL DE RISCO (P X I): |                                                                                                                                     | Baixa - 25                                                |                                    |  |
| Id.                     | Dano:                                                                                                                               |                                                           |                                    |  |
| 1.                      | Frustrar a contratação plena da solução. Não há dano quanto a quantitativos em excesso pois a licitação será por registro de preço. |                                                           |                                    |  |
| Id.                     | Ação Preventiva:                                                                                                                    |                                                           | Responsável:                       |  |
| 1.                      | Tentar validar as quantidades com a área comercial e com a experiência dos fornecedores.                                            |                                                           | Elaborador do Termo de Referência. |  |
| Id.                     | Ação de Contingência:                                                                                                               |                                                           | Responsável:                       |  |
| 1.                      | Na hipótese de quantidades insuficientes, refazer a licitação.                                                                      |                                                           | Elaborador do Termo de Referência. |  |

|                         |                                                                                 |                                                                                |            |                  |                                        |                  |  |
|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|------------|------------------|----------------------------------------|------------------|--|
| RISCO 04:               |                                                                                 | Risco de que as especificações e requisitos estejam incorretos ou incompletos. |            |                  |                                        |                  |  |
| RELACIONADO AO(À):      |                                                                                 | FASE I: Planejamento da Contratação                                            |            |                  |                                        |                  |  |
| PROBABILIDADE:          |                                                                                 | (   ) Alta - 15                                                                |            | ( X ) Média - 10 |                                        | (   ) Baixa - 05 |  |
| IMPACTO:                |                                                                                 | (   ) Alta - 15                                                                |            | (   ) Média - 10 |                                        | ( X ) Baixa - 05 |  |
| NÍVEL DE RISCO (P X I): |                                                                                 |                                                                                | Baixa - 50 |                  |                                        |                  |  |
| Id.                     | Dano:                                                                           |                                                                                |            |                  |                                        |                  |  |
| 1.                      | Atraso na conclusão do processo.                                                |                                                                                |            |                  |                                        |                  |  |
| 2.                      | Necessidade de reavaliação das especificações e requisitos.                     |                                                                                |            |                  |                                        |                  |  |
| 3.                      | Necessidade de readequar prazos.                                                |                                                                                |            |                  |                                        |                  |  |
| Id.                     | Ação Preventiva:                                                                |                                                                                |            |                  | Responsável:                           |                  |  |
| 1.                      | Pesquisar outros editais semelhantes e mapear cenários compatíveis.             |                                                                                |            |                  | Equipe de Planejamento da Contratação. |                  |  |
| Id.                     | Ação de Contingência:                                                           |                                                                                |            |                  | Responsável:                           |                  |  |
| 1.                      | Readequar especificações de acordo com critérios ou modelos mais conservadores. |                                                                                |            |                  | Equipe de Planejamento da Contratação. |                  |  |

|                         |                                                                                                       |                                                                                    |                                        |  |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|--|
| RISCO 05:               |                                                                                                       | Não parcelar a solução cujo parcelamento é viável ou parcelar de forma equivocada. |                                        |  |
| RELACIONADO AO(À):      |                                                                                                       | FASE I: Planejamento da Contratação                                                |                                        |  |
| PROBABILIDADE:          | (   ) Alta - 15                                                                                       | ( X ) Média - 10                                                                   | (   ) Baixa - 05                       |  |
| IMPACTO:                | ( X ) Alta - 15                                                                                       | (   ) Média - 10                                                                   | (   ) Baixa - 05                       |  |
| NÍVEL DE RISCO (P X I): |                                                                                                       | Alta - 150                                                                         |                                        |  |
| Id.                     | Dano:                                                                                                 |                                                                                    |                                        |  |
| 1.                      | Diminuição da competitividade e resistência do mercado fornecedor em participar do processo.          |                                                                                    |                                        |  |
| Id.                     | Ação Preventiva:                                                                                      |                                                                                    | Responsável:                           |  |
| 1.                      | Realização de estudo com o mercado buscando entender o funcionamento e as características do mercado. |                                                                                    | Equipe de Planejamento da Contratação. |  |
| Id.                     | Ação de Contingência:                                                                                 |                                                                                    | Responsável:                           |  |
| 1.                      | Realização de novo certame.                                                                           |                                                                                    | Equipe da Licitação.                   |  |

|                         |                                                                    |                                                                                               |                  |  |
|-------------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|--|
| RISCO 06:               |                                                                    | Definição inadequada de itens da contratação ou customização excessiva na descrição dos bens. |                  |  |
| RELACIONADO AO(À):      |                                                                    | FASE I: Planejamento da Contratação                                                           |                  |  |
| PROBABILIDADE:          | (   ) Alta - 15                                                    | (   ) Média - 10                                                                              | ( X ) Baixa - 05 |  |
| IMPACTO:                | ( X ) Alta - 15                                                    | (   ) Média - 10                                                                              | (   ) Baixa - 05 |  |
| NÍVEL DE RISCO (P X I): |                                                                    | Médio - 75                                                                                    |                  |  |
| Id.                     | Dano:                                                              |                                                                                               |                  |  |
| 1.                      | Diminuição da competitividade e resistência do mercado fornecedor. |                                                                                               |                  |  |
| Id.                     | Ação Preventiva:                                                   |                                                                                               | Responsável:     |  |



|            |                                                                                                 |                                        |
|------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| 1.         | Comparativo exaustivo realizado em outras licitações, sendo 21 pregões analisados.              | Equipe de Planejamento da Contratação. |
| <b>Id.</b> | <b>Ação de Contingência:</b>                                                                    | <b>Responsável:</b>                    |
| 1.         | Na situação de definição adequada, realizar nova descrição dos itens e realizar nova licitação. | Equipe da Licitação.                   |

|                                |                                                                                                                                                                                                                                     |                                        |                  |
|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|------------------|
| <b>RISCO 07:</b>               | Requisitos de contratação em desacordo com as práticas ou possibilidade do mercado.                                                                                                                                                 |                                        |                  |
| <b>RELACIONADO AO(À):</b>      | FASE I: Planejamento da Contratação                                                                                                                                                                                                 |                                        |                  |
| <b>PROBABILIDADE:</b>          | ( ) Alta - 15                                                                                                                                                                                                                       | ( ) Média - 10                         | ( X ) Baixa - 05 |
| <b>IMPACTO:</b>                | ( X ) Alta - 15                                                                                                                                                                                                                     | ( ) Média - 10                         | ( ) Baixa - 05   |
| <b>NÍVEL DE RISCO (P X I):</b> | Médio - 75                                                                                                                                                                                                                          |                                        |                  |
| <b>Id.</b>                     | <b>Dano:</b>                                                                                                                                                                                                                        |                                        |                  |
| 1.                             | Dificuldade na realização do pregão, eventual impugnação ao Edital e possibilidade da prestação de serviços em desconformidade com o necessário.                                                                                    |                                        |                  |
| <b>Id.</b>                     | <b>Ação Preventiva:</b>                                                                                                                                                                                                             | <b>Responsável:</b>                    |                  |
| 1.                             | Do estudo de mercado realizado, observando outras licitações, principalmente de nível federal, observou-se descrição usual do mercado e exigência de requisitos para contratação apenas dos itens de maior relevância.              | Equipe de Planejamento da Contratação. |                  |
| <b>Id.</b>                     | <b>Ação de Contingência:</b>                                                                                                                                                                                                        | <b>Responsável:</b>                    |                  |
| 1.                             | Se houver conformidade legal, providenciar aditivo entre as partes. Naimpossibilidade, realizar esforços no sentido de entender melhor a necessidade da administração e o funcionamento do mercado para realização de novo certame. | Equipe da Licitação.                   |                  |

|                                |                                                                                                                                                |                                         |                |
|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|----------------|
| <b>RISCO 08:</b>               | Estimativa de preço superestimada ou subestimada.                                                                                              |                                         |                |
| <b>RELACIONADO AO(À):</b>      | FASE I: Planejamento da Contratação                                                                                                            |                                         |                |
| <b>PROBABILIDADE:</b>          | ( ) Alta - 15                                                                                                                                  | ( X ) Média - 10                        | ( ) Baixa - 05 |
| <b>IMPACTO:</b>                | ( X ) Alta - 15                                                                                                                                | ( ) Média - 10                          | ( ) Baixa - 05 |
| <b>NÍVEL DE RISCO (P X I):</b> | Alto - 150                                                                                                                                     |                                         |                |
| <b>Id.</b>                     | <b>Dano:</b>                                                                                                                                   |                                         |                |
| 1.                             | Inclusão no TR de referência de preço em desconformidade com o mercado, causando dificuldades na realização do pregão e baixa competitividade. |                                         |                |
| <b>Id.</b>                     | <b>Ação Preventiva:</b>                                                                                                                        | <b>Responsável:</b>                     |                |
| 1.                             | Realização de pesquisa de preços ampla com fornecedores, além da comparação com contratos vigentes e preços praticados no mercado privado.     | Equipe de cotação e pesquisa de preços. |                |
| <b>Id.</b>                     | <b>Ação de Contingência:</b>                                                                                                                   | <b>Responsável:</b>                     |                |
| 1.                             | Nova pesquisa de preços, ampliando o escopo.                                                                                                   | Equipe de cotação e pesquisa de preços. |                |

|                                |                                                                                                                                                                                                                        |                                        |                  |
|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|------------------|
| <b>RISCO 09:</b>               | Direcionamento de licitação.                                                                                                                                                                                           |                                        |                  |
| <b>RELACIONADO AO(À):</b>      | FASE I: Planejamento da Contratação                                                                                                                                                                                    |                                        |                  |
| <b>PROBABILIDADE:</b>          | ( ) Alta - 15                                                                                                                                                                                                          | ( ) Média - 10                         | ( X ) Baixa - 05 |
| <b>IMPACTO:</b>                | ( ) Alta - 15                                                                                                                                                                                                          | ( X ) Média - 10                       | ( ) Baixa - 05   |
| <b>NÍVEL DE RISCO (P X I):</b> | Baixa - 50                                                                                                                                                                                                             |                                        |                  |
| <b>Id.</b>                     | <b>Dano:</b>                                                                                                                                                                                                           |                                        |                  |
| 1.                             | Diminuição da competitividade e possível "monopólio" (risco de direcionamento).                                                                                                                                        |                                        |                  |
| <b>Id.</b>                     | <b>Ação Preventiva:</b>                                                                                                                                                                                                | <b>Responsável:</b>                    |                  |
| 1.                             | Do estudo de mercado realizado, observando outras licitações, principalmente de nível federal, observou-se descrição usual do mercado e exigência de requisitos para contratação apenas dos itens de maior relevância. | Equipe de Planejamento da Contratação. |                  |
| <b>Id.</b>                     | <b>Ação de Contingência:</b>                                                                                                                                                                                           | <b>Responsável:</b>                    |                  |
| 1.                             | Na situação de descrição inadequada de itens, realizar nova descrição, com execução de novo certame.                                                                                                                   | Equipe da Licitação.                   |                  |



|                         |                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                  |                                        |
|-------------------------|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|----------------------------------------|
| RISCO 10:               |                 | Separação dos itens em grupos de forma inadequada.                                                                                                                                                                                                                                                                       |                  |                                        |
| RELACIONADO AO(À):      |                 | FASE I: Planejamento da Contratação.                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                  |                                        |
| PROBABILIDADE:          | (   ) Alta - 15 | (   ) Média - 10                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | ( X ) Baixa - 05 |                                        |
| IMPACTO:                | (   ) Alta - 15 | ( X ) Média - 10                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | (   ) Baixa - 05 |                                        |
| NÍVEL DE RISCO (P X I): |                 | Baixa - 50                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                  |                                        |
| Id.                     |                 | Dano:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                  |                                        |
| 1.                      |                 | Diminuição da competitividade e possibilidade de itens desertos devido a restrição de fornecimento do fornecedor.                                                                                                                                                                                                        |                  |                                        |
| Id.                     |                 | Ação Preventiva:                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                  | Responsável:                           |
| 1.                      |                 | Realizou-se revisão dos artefatos do planejamento para verificar a adequação dos requisitos. Após a disponibilização do IRP e a pesquisa de preço com fornecedores, houve indicativos que poderiam direcionar a melhor distribuição dos grupos, seja pela característica dos itens e/ou pela localidade do fornecimento. |                  | Equipe de Planejamento da Contratação. |
| Id.                     |                 | Ação de Contingência:                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                  | Responsável:                           |
| 1.                      |                 | Readequar a definição dos grupos, com execução de novo certame.                                                                                                                                                                                                                                                          |                  | Equipe de Planejamento da Contratação. |

|                         |                                                                                               |                                                                                                                                  |                  |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| RISCO 11:               |                                                                                               | Risco de demora da análise pela Área Jurídica e adequações ou recomendações ao edital, provenientes da análise da referida área. |                  |
| RELACIONADO AO(À):      |                                                                                               | Fase II - Licitação                                                                                                              |                  |
| PROBABILIDADE:          | (   ) Alta - 15                                                                               | ( X ) Média - 10                                                                                                                 | (   ) Baixa - 05 |
| IMPACTO:                | ( X ) Alta - 15                                                                               | (   ) Média - 10                                                                                                                 | (   ) Baixa - 05 |
| NÍVEL DE RISCO (P X I): |                                                                                               | Alta - 150                                                                                                                       |                  |
| Id.                     | Dano:                                                                                         |                                                                                                                                  |                  |
| 1.                      | Prejuízo na contratação dentro dos prazos previstos para evitar descontinuidade dos serviços. |                                                                                                                                  |                  |
| Id.                     | Ação Preventiva:                                                                              | Responsável:                                                                                                                     |                  |
| 1.                      | Articular previamente com a Assessoria Jurídica priorização da análise deste processo.        | Equipe da Licitação.                                                                                                             |                  |
| Id.                     | Ação de Contingência:                                                                         | Responsável:                                                                                                                     |                  |
| 1.                      | Revisar os documentos de acordo com as recomendações solicitadas pela Assessoria Jurídica.    | Equipe de Planejamento da Contratação.                                                                                           |                  |

|                         |                                                                                                           |                                                                  |                  |                                                             |  |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|------------------|-------------------------------------------------------------|--|
| RISCO 12:               |                                                                                                           | Risco de impugnações ao Edital após o lançamento para o mercado. |                  |                                                             |  |
| RELACIONADO AO(À):      |                                                                                                           | Fase II - Licitação                                              |                  |                                                             |  |
| PROBABILIDADE:          |                                                                                                           | (   ) Alta - 15                                                  | ( X ) Média - 10 | (   ) Baixa - 05                                            |  |
| IMPACTO:                |                                                                                                           | ( X ) Alta - 15                                                  | (   ) Média - 10 | (   ) Baixa - 05                                            |  |
| NÍVEL DE RISCO (P X I): |                                                                                                           | Alta - 150                                                       |                  |                                                             |  |
| Id.                     | Dano:                                                                                                     |                                                                  |                  |                                                             |  |
| 1.                      | Atraso no processo.                                                                                       |                                                                  |                  |                                                             |  |
| 2.                      | Necessidade de revisar/refazer documentação.                                                              |                                                                  |                  |                                                             |  |
| 3.                      | Prejuízo na contratação dentro dos prazos previstos para evitar descontinuidade dos serviços.             |                                                                  |                  |                                                             |  |
| Id.                     | Ação Preventiva:                                                                                          |                                                                  |                  | Responsável:                                                |  |
| 1.                      | Produzir minutas e documentos de acordo com práticas usuais e modelos de execução e remuneração adequados |                                                                  |                  | Equipe de Planejamento da Contratação.                      |  |
| Id.                     | Ação de Contingência:                                                                                     |                                                                  |                  | Responsável:                                                |  |
| 1.                      | Corrigir o edital, documentos anexos que se fizerem necessários e iniciar nova licitação                  |                                                                  |                  | Equipe de Planejamento da Contratação. Equipe da Licitação. |  |

|                         |                 |                                                                                              |                  |  |
|-------------------------|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|--|
| RISCO 13:               |                 | Risco de existência de número elevado de interposição de recursos ao resultado da licitação. |                  |  |
| RELACIONADO AO(À):      |                 | Fase II - Licitação                                                                          |                  |  |
| PROBABILIDADE:          | (   ) Alta - 15 | ( X ) Média - 10                                                                             | (   ) Baixa - 05 |  |
| IMPACTO:                | ( X ) Alta - 15 | (   ) Média - 10                                                                             | (   ) Baixa - 05 |  |
| NÍVEL DE RISCO (P X I): |                 | Alta - 150                                                                                   |                  |  |
| Id.                     | Dano:           |                                                                                              |                  |  |





|            |                                                                                                           |                                        |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| 1.         | Atraso no processo.                                                                                       |                                        |
| 2.         | Necessidade de mobilização de equipes envolvidas em caráter prioritário.                                  |                                        |
| 3.         | Prejuízo na contratação dentro dos prazos previstos para evitar descontinuidade dos serviços.             |                                        |
| <b>Id.</b> | <b>Ação Preventiva:</b>                                                                                   | <b>Responsável:</b>                    |
| 1.         | Produzir minutas e documentos de acordo com práticas usuais e modelos de execução e remuneração adequados | Equipe de Planejamento da Contratação. |
| <b>Id.</b> | <b>Ação de Contingência:</b>                                                                              | <b>Responsável:</b>                    |
| 1.         | Responder aos recursos, com apoio de todos os envolvidos.                                                 | Equipe da Licitação.                   |

|                         |                                                                                                                 |                                                                                            |                                        |  |
|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|--|
| RISCO 14:               |                                                                                                                 | Baixo interesse de participação de órgãos na fase de Intenção de Registro de Preços (IRP). |                                        |  |
| RELACIONADO AO(À):      |                                                                                                                 | Fase II - Licitação                                                                        |                                        |  |
| PROBABILIDADE:          | (   ) Alta - 15                                                                                                 | (   ) Média - 10                                                                           | ( X ) Baixa - 05                       |  |
| IMPACTO:                | (   ) Alta - 15                                                                                                 | ( X ) Média - 10                                                                           | (   ) Baixa - 05                       |  |
| NÍVEL DE RISCO (P X I): |                                                                                                                 | Baixa - 50                                                                                 |                                        |  |
| Id.                     | Dano:                                                                                                           |                                                                                            |                                        |  |
| 1.                      | Comprometimento dos benéficos esperados pela aquisição centralizada como ganho de escala e economia processual. |                                                                                            |                                        |  |
| Id.                     | Ação Preventiva:                                                                                                |                                                                                            | Responsável:                           |  |
| 1.                      | Assegurar que o objeto a ser licitado atenda à maior parte da demanda registrada.                               |                                                                                            | Equipe de Planejamento da Contratação. |  |
| 2.                      | Promover ampla divulgação da iminência de realização da IRP aos órgãos do SEI outros meios de comunicação.      |                                                                                            | Equipe de Planejamento da Contratação. |  |
| Id.                     | Ação de Contingência:                                                                                           |                                                                                            | Responsável:                           |  |
| 1.                      | Apurar junto aos órgãos os motivos pela não participação na IRP.                                                |                                                                                            | Órgão gerenciador da Ata.              |  |

|                         |                                           |                                        |                  |
|-------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------|------------------|
| RISCO 15:               |                                           | Licitação frustrada.                   |                  |
| RELACIONADO AO(À):      |                                           | Fase II - Licitação                    |                  |
| PROBABILIDADE:          | (   ) Alta - 15                           | (   ) Média - 10                       | ( X ) Baixa - 05 |
| IMPACTO:                | ( X ) Alta - 15                           | (   ) Média - 10                       | (   ) Baixa - 05 |
| NÍVEL DE RISCO (P X I): |                                           | Média - 75                             |                  |
| Id.                     | Dano:                                     |                                        |                  |
| 1.                      | Republicação do processo.                 |                                        |                  |
| 2.                      | Adiamento da contratação.                 |                                        |                  |
| Id.                     | Ação Preventiva:                          | Responsável:                           |                  |
| 1.                      | Consultar o mercado sobre a participação. | Equipe de Planejamento da Contratação. |                  |
| Id.                     | Ação de Contingência:                     | Responsável:                           |                  |
| 1.                      | Republicar o processo.                    | Equipe da Licitação.                   |                  |

|                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                        |                                        |  |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|--|
| RISCO 16:               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Baixo interesse na participação em itens do certame ou itens desertos. |                                        |  |
| RELACIONADO AO(À):      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Fase II - Licitação                                                    |                                        |  |
| PROBABILIDADE:          | (   ) Alta - 15                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ( X ) Média - 10                                                       | (   ) Baixa - 05                       |  |
| IMPACTO:                | ( X ) Alta - 15                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | (   ) Média - 10                                                       | (   ) Baixa - 05                       |  |
| NÍVEL DE RISCO (P X I): |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Alta - 150                                                             |                                        |  |
| Id.                     | Dano:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                        |                                        |  |
| 1.                      | Dificuldades na realização do pregão, baixa competitividade no certame, além de não conseguir atender todos os itens ou grupos.<br>Possibilidade de refazer o certame.                                                                                                                                                                                |                                                                        |                                        |  |
| Id.                     | Ação Preventiva:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                        | Responsável:                           |  |
| 1.                      | Realizou-se revisão dos artefatos do planejamento para verificar a adequação dos requisitos. Após a disponibilização do IRP e a pesquisa de preço com fornecedores, houve indicativos que poderão direcionar a melhor distribuição dos itens em grupos, pela localidade do fornecimento. Ampla divulgação com fornecedores e possíveis participantes. |                                                                        | Equipe de Planejamento da Contratação. |  |
| Id.                     | Ação de Contingência:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                        | Responsável:                           |  |
| 1.                      | Verificar motivos para baixa participação nos itens/grupos, realizando                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                        | Equipe de Planejamento da Contratação. |  |



|  |                                             |  |
|--|---------------------------------------------|--|
|  | esforços nosentido de dirimir tal problema. |  |
|--|---------------------------------------------|--|

|                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                            |                                        |  |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|--|
| RISCO 17:               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Licitante vencedora apresenta proposta com preços de alguns itens abaixo do mercado (subpreço) e de outros itens acima do mercado (sobrepço), mas e forma que o valor global de sua proposta seja o menor. |                                        |  |
| RELACIONADO AO(À):      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Fase II - Licitação                                                                                                                                                                                        |                                        |  |
| PROBABILIDADE:          | (   ) Alta - 15                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | ( X ) Média - 10                                                                                                                                                                                           | (   ) Baixa - 05                       |  |
| IMPACTO:                | ( X ) Alta - 15                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | (   ) Média - 10                                                                                                                                                                                           | (   ) Baixa - 05                       |  |
| NÍVEL DE RISCO (P X I): |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Alta - 150                                                                                                                                                                                                 |                                        |  |
| Id.                     | Dano:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                            |                                        |  |
| 1.                      | Contratação de proposta que não espelha os preços de mercado (jogo de planilhas).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                            |                                        |  |
| Id.                     | Ação Preventiva:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                            | Responsável:                           |  |
| 1.                      | A equipe de planejamento da contratação incluiu critério de julgamento que leve à adjudicação por itens, ou, caso inclua o critério da adjudicação por grupo de itens,concomitantemente com a disputa por itens, incluiu justificativas no processo de contratação: a. critério para a formação dos grupos; b. razões pelas quais, mesmo não havendo a obrigação de a Administração adquirir todos os itens do grupo, o critério de disputa por itens e adjudicação por grupo de itens conduz à contratação mais vantajosa para a Administração e, além disso, inclui dispositivo informando que as contratações (e possíveis adesões) de itens isolados somente poderão ser realizadas se os preços dos itens que forem contratados de forma isolada forem os menores apresentados na disputa. |                                                                                                                                                                                                            | Equipe de Planejamento da Contratação. |  |
| Id.                     | Ação de Contingência:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                            | Responsável:                           |  |
| 1.                      | Revisitar o planejamento da contratação.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                            | Equipe de Planejamento da Contratação. |  |

|                         |                                                                                 |                                    |                            |  |
|-------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|----------------------------|--|
| RISCO 18:               |                                                                                 | Gestão e/oufiscalizaçãoinadequada. |                            |  |
| RELACIONADO AO(À):      |                                                                                 | Fase III - Gestão de Contrato      |                            |  |
| PROBABILIDADE:          | (   ) Alta - 15                                                                 | ( X ) Média - 10                   | (   ) Baixa - 05           |  |
| IMPACTO:                | ( X ) Alta - 15                                                                 | (   ) Média - 10                   | (   ) Baixa - 05           |  |
| NÍVEL DE RISCO (P X I): |                                                                                 | Alta - 150                         |                            |  |
| <b>Id.</b>              | <b>Dano:</b>                                                                    |                                    |                            |  |
| 1.                      | Gestão e/ou fiscalização inadequada.                                            |                                    |                            |  |
| <b>Id.</b>              | <b>Ação Preventiva:</b>                                                         |                                    | <b>Responsável:</b>        |  |
| 1.                      | Treinamento dos responsáveis ou alteração da equipe por membros comcompetência. |                                    | Setor de fiscalização.     |  |
| <b>Id.</b>              | <b>Ação de Contingência:</b>                                                    |                                    | <b>Responsável:</b>        |  |
| 1.                      | Nomear novos fiscais mais capacitados para os contratos.                        |                                    | Gabinete do Secretário(a). |  |

|                         |                                                                                                                                                                                                                      |                                 |                        |  |
|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|------------------------|--|
| RISCO 19:               |                                                                                                                                                                                                                      | Falha na execução dos serviços. |                        |  |
| RELACIONADO AO(À):      |                                                                                                                                                                                                                      | Fase III - Gestão de Contrato   |                        |  |
| PROBABILIDADE:          | (   ) Alta - 15                                                                                                                                                                                                      | (   ) Média - 10                | ( X ) Baixa - 05       |  |
| IMPACTO:                | ( X ) Alta - 15                                                                                                                                                                                                      | (   ) Média - 10                | (   ) Baixa - 05       |  |
| NÍVEL DE RISCO (P X I): |                                                                                                                                                                                                                      | Médio – 75                      |                        |  |
|                         |                                                                                                                                                                                                                      |                                 |                        |  |
| Id.                     | Dano:                                                                                                                                                                                                                |                                 |                        |  |
| 1.                      | Falhas na comunicação entre as partes, e ausência de evidências das ocorrências do contrato.                                                                                                                         |                                 |                        |  |
| Id.                     | Ação Preventiva:                                                                                                                                                                                                     |                                 | Responsável:           |  |
| 1.                      | Equipe de gestão e fiscalização deverá incluir nas rotinas do modelo de gestão e fiscalização a definição de protocolo de comunicação entre contratante e contratada a ser aplicado ao longo da execução contratual. |                                 | Setor de fiscalização. |  |
| Id.                     | Ação de Contingência:                                                                                                                                                                                                |                                 | Responsável:           |  |
| 1.                      | Treinamento dos responsáveis pela gestão e fiscalização contratual, buscando a realização de procedimentos que formalizem os atos administrativos.                                                                   |                                 | Setor de fiscalização. |  |





|                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                            |                |
|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|----------------|
| <b>RISCO 20:</b>               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Descontinuidade na prestação dos serviços. |                |
| <b>RELACIONADO AO(À):</b>      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Fase III - Gestão de Contrato              |                |
| <b>PROBABILIDADE:</b>          | ( ) Alta - 15                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ( X ) Média - 10                           | ( ) Baixa - 05 |
| <b>IMPACTO:</b>                | ( X ) Alta - 15                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | ( ) Média - 10                             | ( ) Baixa - 05 |
| <b>NÍVEL DE RISCO (P X I):</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Alta - 150                                 |                |
| <b>Id.</b>                     | <b>Dano:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                            |                |
| 1.                             | Ausência ou interrupção no fornecimento dos serviços.                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                            |                |
| <b>Id.</b>                     | <b>Ação Preventiva:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>Responsável:</b>                        |                |
| 1.                             | Equipe de planejamento da contratação incluiu no Termo de Referência: a. cláusula que estabelece a obrigação do contratado de manter, durante toda a execução do contrato, todas as condições de habilitação e qualificação exigidas na licitação; b. cláusula de penalidade para o inadimplemento da cláusula acima (não manutenção das condições). | Equipe de Planejamento da Contratação.     |                |
| <b>Id.</b>                     | <b>Ação de Contingência:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>Responsável:</b>                        |                |
| 1.                             | Fixar prazo para regularização ou justificativa; contratação de remanescente.                                                                                                                                                                                                                                                                        | Setor de fiscalização.                     |                |

|                                |                                                                        |                                           |                  |
|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|------------------|
| <b>RISCO 21:</b>               |                                                                        | Atraso no início da prestação do serviço. |                  |
| <b>RELACIONADO AO(À):</b>      |                                                                        | Fase III - Gestão de Contrato             |                  |
| <b>PROBABILIDADE:</b>          | ( ) Alta - 15                                                          | ( ) Média - 10                            | ( X ) Baixa - 05 |
| <b>IMPACTO:</b>                | ( X ) Alta - 15                                                        | ( ) Média - 10                            | ( ) Baixa - 05   |
| <b>NÍVEL DE RISCO (P X I):</b> |                                                                        | Média - 75                                |                  |
| <b>Id.</b>                     | <b>Dano:</b>                                                           |                                           |                  |
| 1.                             | Indisponibilidade dos serviços contratados.                            |                                           |                  |
| <b>Id.</b>                     | <b>Ação Preventiva:</b>                                                | <b>Responsável:</b>                       |                  |
| 1.                             | Estabelecer cronograma de início das atividades.                       | Setor de fiscalização.                    |                  |
| <b>Id.</b>                     | <b>Ação de Contingência:</b>                                           | <b>Responsável:</b>                       |                  |
| 1.                             | Executar multas e demais dispositivos de punição à empresa contratada. | Setor de fiscalização.                    |                  |

|                                |                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                             |                  |
|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|------------------|
| <b>RISCO 22:</b>               |                                                                                                                                                                                                                                                                     | Possibilidade de cancelamento da Ata de Registro de Preços. |                  |
| <b>RELACIONADO AO(À):</b>      |                                                                                                                                                                                                                                                                     | Fase III - Gestão de Contrato                               |                  |
| <b>PROBABILIDADE:</b>          | ( ) Alta - 15                                                                                                                                                                                                                                                       | ( ) Média - 10                                              | ( X ) Baixa - 05 |
| <b>IMPACTO:</b>                | ( X ) Alta - 15                                                                                                                                                                                                                                                     | ( ) Média - 10                                              | ( ) Baixa - 05   |
| <b>NÍVEL DE RISCO (P X I):</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                     | Média - 75                                                  |                  |
| <b>Id.</b>                     | <b>Dano:</b>                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                             |                  |
| 1.                             | Possibilidade de indisponibilidade dos serviços e descontinuidade contratual.                                                                                                                                                                                       |                                                             |                  |
| <b>Id.</b>                     | <b>Ação Preventiva:</b>                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Responsável:</b>                                         |                  |
| 1.                             | Realizar pesquisa de preços periodicamente.                                                                                                                                                                                                                         | Equipe de cotação e pesquisa de preços.                     |                  |
| <b>Id.</b>                     | <b>Ação de Contingência:</b>                                                                                                                                                                                                                                        | <b>Responsável:</b>                                         |                  |
| 1.                             | Verificar possibilidade de realizar adequação aos novos preços, atualizados aos preços praticados no mercado, negociação com fornecedores e convocação de fornecedores do cadastro reserva. Na impossibilidade, realizar cancelamento da Ata de Registro de Preços. | Equipe de cotação e pesquisa de preços. Setor de licitação. |                  |

**5. ACOMPANHAMENTO DAS AÇÕES DE TRATAMENTO DE RISCOS:**

5.1. Nesta fase não há registro de ações anteriores.

**6. APROVAÇÃO E ASSINATURA:**

6.1. Conforme § 5º do art. 38 da IN SGD/ME nº 1, de 2019, o Mapa de Gerenciamento de Riscos deve ser assinado pela Equipe de Planejamento da Contratação, nas fases de Planejamento da Contratação e de Seleção de Fornecedores, e pela Equipe de Fiscalização do Contrato, na fase de Gestão do Contrato.