



ETP – ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR Nº 104/2024

INTRODUÇÃO

O Estudo Técnico Preliminar tem por objetivo identificar e analisar os cenários para o atendimento da demanda que consta no Documento de Formalização de Demanda, bem como demonstrar a viabilidade técnica e econômica das soluções identificadas, fornecendo as informações necessárias para subsidiar o respectivo processo de contratação.

OBJETO

Elaboração de Estudo Técnico Preliminar – ETP, visando aferir a viabilidade técnica e econômica com base nas informações constantes no Documento de Formalização de Demanda – DFD nº 142/2024, atestando ainda que o mesmo está integrado ao Plano de Contratações Anual – PCA.

DESCRIÇÃO DA NECESSIDADE

Considerando que o contrato nº 040/2019, atualmente vigente para os serviços objeto, expira em 22 de outubro de 2024, e tendo em vista que esses serviços são essenciais e de extrema relevância para a preservação da saúde pública e bem-estar da população, além de contribuírem para a inibição da proliferação de vetores, sua interrupção seria prejudicial à população do município.

Torna-se, portanto, necessário assegurar a prestação contínua dos serviços de Limpeza Pública Urbana e manejo dos resíduos oriundos. Estes serviços abrangem atividades de saneamento básico e ambiental, incluindo a recuperação, melhoramento e conservação de praças e jardins, áreas verdes, ruas, sarjetas, passeios, bordas de córregos e canais, logradouros públicos e demais áreas de interesse público, especialmente nas áreas de maior concentração ou adensamento populacional do Município de João Monlevade.

É válido mencionar que a execução destes serviços requer o fornecimento de mão de obra, materiais, insumos, ferramentas, equipamentos e veículos necessários para garantir a perfeita e completa realização das atividades propostas. Logo, a necessidade de contratar um serviço especializado de limpeza urbana se justifica pela complexidade e amplitude das atividades envolvidas, que demandam conhecimento técnico, equipamentos específicos e uma força de trabalho treinada e capacitada.

REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO

Pretende-se contratar serviço especializado de limpeza urbana, capina, roçada, raspagem e varrição de ruas, sarjetas, passeios, bordas de córregos e canais, logradouros públicos e demais áreas de interesse público no município de João Monlevade – MG, conforme será minuciosamente estabelecido no Termo de Referência. Convém destacar que a execução dos serviços deverá ser feita



ETP – ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR Nº 104/2024

por empresa especializada e experiente, sendo exigida habilitação técnica pertinente através de atestados e registro dos profissionais se exigido por lei, e habilitação econômica suficiente que comprove sua solidez, conforme exigências típicas deste mercado licitatório.

Os profissionais alocados devem possuir a qualificação necessária para a execução dos serviços, e receber treinamento periódico conforme o caso, e atuar de acordo com a disciplina necessária para a boa execução dos serviços;

Devem ser empregados materiais e equipamentos de primeira qualidade, e a contratação deve prever todos os insumos necessários para a boa prestação dos serviços e o atingimento às expectativas da Administração.

Devem ser observadas todas as exigências ambientais da legislação pertinente e as recomendações e critérios do Guia Nacional de Contratações Sustentáveis da Advocacia Geral da União (AGU) no que couber.

A contratação dos serviços continuados de limpeza, asseio e conservação possui natureza continuada, sendo a duração inicial do contrato de 12 meses.

ESTIMATIVA DE QUANTIDADE E DE VALORES

Nº	NOME	DESCRIÇÃO	OBSERVAÇÃO	UNIDADE	QUANTIDADE	VALOR TOTAL
1	SERVIÇOS GERAIS DE LIMPEZA	SERVICO ESPECIALIZADO DE LIMPEZA	CANTEIRO E ADMINISTRAÇÃO DOS SERVIÇOS/OBRAS (ADMINISTRAÇÃO LOCAL CONFORME ACÓRDÃO Nº 2622/2013 - TCU - PLENÁRIO, TAXA PARA INFRAESTRUTURA)	MÊS	12	532.057,44
2	SERVIÇOS GERAIS DE LIMPEZA	SERVICO ESPECIALIZADO DE LIMPEZA	EXECUÇÃO DE VARRIÇÃO MANUAL DE RUAS, SARJETAS, PASSEIOS, PRAÇAS, JARDINS, LOGRADOUROS PÚBLICOS ENTRE OUTROS, INCLUSIVE ACONDICIONAMENTO EM SACOS PLÁSTICOS DE 100L BIODEGRADÁVEL, COLETA E TRANSPORTE PARA O DESTINO FINAL E DESCARGA.	METRO QUADRAD	20900000	1.254.000,00



ETP – ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR Nº 104/2024

3	SERVIÇOS GERAIS DE LIMPEZA	SERVICO ESPECIALIZADO DE LIMPEZA	EXECUÇÃO DE CAPINA MECANIZADA EM LOGRADOUROS COM E SEM PAVIMENTO, DE RUAS, SARJETAS, PASSEIOS, LOGRADOUROS PÚBLICOS ENTRE OUTROS, INCLUSIVE ACONDICIONAMENTO EM SACOS PLÁSTICOS DE 100L BIODEGRADÁVEL, INCLUSIVE LIMPEZA, CARGA MANUAL E TRANSPORTE DOS RESIDUOS GERADOS PARA DESTINAÇÃO FINAL E DESCARGA.	METRO QUADRAD	1193976	1.050.698,88
---	----------------------------	----------------------------------	--	---------------	---------	--------------

4	SERVIÇOS GERAIS DE LIMPEZA	SERVICO ESPECIALIZADO DE LIMPEZA	EXECUÇÃO DE LIMPEZA E RASPAGEM MANUAL DE GUIAS E SARJETAS EM LOGRADOUROS COM E SEM PAVIMENTO, DE RUAS, SARJETAS, PASSEIOS, LOGRADOUROS PÚBLICOS ENTRE OUTROS, INCLUSIVE ACONDICIONAMENTO EM SACOS PLÁSTICOS DE 100L BIODEGRADÁVEL, INCLUSIVE LIMPEZA, CARGA MANUAL E TRANSPORTE DOS RESIDUOS GERADOS PARA DESTINAÇÃO FINAL E DESCARGA.	METRO QUADRAD	1790964	877.572,36
---	----------------------------	----------------------------------	--	---------------	---------	------------

5	SERVIÇOS GERAIS DE LIMPEZA	SERVICO ESPECIALIZADO DE LIMPEZA	EXECUÇÃO DE ROÇADA MANUAL EM RUAS, BORDAS DE CÓRREGOS, PRAÇAS, LOGRADOUROS PÚBLICOS ENTRE OUTROS, INCLUSIVE ACONDICIONAMENTO EM SACOS PLÁSTICOS DE 100L BIODEGRADÁVEL, COLETA, TRANSPORTE PARA O DESTINO FINAL E DESCARGA.	METRO QUADRAD	298494	435.801,24
---	----------------------------	----------------------------------	--	---------------	--------	------------



ETP – ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR Nº 104/2024

6	SERVIÇOS GERAIS DE LIMPEZA	SERVICO ESPECIALIZADO DE LIMPEZA	EXECUÇÃO DE CAPINA MANUAL EM LOGRADOUROS COM E SEM PAVIMENTO DE RUAS, SARJETAS, PASSEIOS, LOGRADOUROS PÚBLICOS ENTRE OUTROS, INCLUSIVE ACONDICIONAMENTO EM SACOS PLÁSTICOS DE 100L BIODEGRADÁVEL, INCLUSIVE LIMPEZA, CARGA MANUAL E TRANSPORTE DOS RESIDUOS GERADOS PARA DESTINAÇÃO FINAL E DESCARGA.	METRO QUADRAD	596988	889.512,12
7	SERVIÇOS GERAIS DE LIMPEZA	SERVICO ESPECIALIZADO DE LIMPEZA	EXECUÇÃO DE ROÇADA MECÂNIZADA EM RUAS, BORDAS DE CÔRREGOS, PRAÇAS, LOGRADOUROS PÚBLICOS ENTRE OUTROS, INCLUSIVE ACONDICIONAMENTO EM SACOS PLÁSTICOS DE 100L BIODEGRADÁVEL, COLETA, TRANSPORTE PARA O DESTINO FINAL E DESCARGA.	METRO QUADRAD	1193976	847.722,96
8	SERVIÇOS GERAIS DE LIMPEZA	SERVICO ESPECIALIZADO DE LIMPEZA	EXECUÇÃO DE LIMPEZA E DESOBSTRUÇÃO DE BOCAS DE LOBO/BUEIROS/RALOS, INCLUSIVE ACONDICIONAMENTO EM SACOS PLÁSTICOS DE 100L BIODEGRADÁVEL, COLETA, TRANSPORTE PARA O DESTINO FINAL E DESCARGA.	UNIDADE	3168	215.582,40
9	SERVIÇOS GERAIS DE LIMPEZA	SERVICO ESPECIALIZADO DE LIMPEZA	EXECUÇÃO DE PINTURA DE MEIO FIO, COM CAL HIDRATADO, INCLUSIVE ADIÇÃO E FIXADOR (MANUAL E/OU MECANIZADA)	METRO QUADRAD	101612,53	355.643,86

LEVANTAMENTO DAS POSSÍVEIS ALTERNATIVAS



ETP – ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR Nº 104/2024

Conforme pesquisa de mercado realizada, para melhor atender à necessidade exposta, objeto do presente Estudo Técnico Preliminar, vislumbram-se as seguintes alternativas para melhor solução:

a) Contratação de Auxiliar de Serviços Operacional

Vantagens:

1. A Administração municipal teria maior controle e supervisão sobre os auxiliares de limpeza.
2. Seria estabelecido um vínculo direto entre os trabalhadores e a prefeitura, o que pode facilitar a comunicação e a resolução de problemas operacionais.

Desvantagens:

1. A contratação direta implica em custos adicionais relacionados à gestão de recursos humanos, como processos seletivos, treinamento, pagamento de salários, encargos sociais, benefícios e controle de ponto.
2. Haveria a necessidade de investimento contínuo em capacitação e treinamento dos auxiliares de limpeza para garantir a qualidade dos serviços prestados, além de aquisição e manutenção de equipamentos adequados.
3. Os auxiliares de limpeza contratados diretamente podem não possuir a mesma experiência e especialização de uma empresa que já atua no setor, o que pode impactar na eficiência e na qualidade dos serviços prestados.
4. Onerar a folha de pagamento, conseqüentemente aumentar o índice de gastos com pessoal.
5. O Cargo de Auxiliar de Serviços Operacionais se encontra no quadro suplementar do plano de cargos e salários do município, existindo apenas o cargo de ajudante geral, porém com vagas limitadas e preenchidas.

b) Contratação de Empresa Prestadora de Serviço

Vantagens:

1. Empresas especializadas possuem ampla experiência, conhecimento técnico e infraestrutura necessária para realizar os serviços de limpeza urbana com eficiência e qualidade superior.
2. A terceirização dos serviços permite uma gestão mais eficiente dos recursos, reduzindo custos operacionais e administrativos, já que a empresa contratada é responsável pela seleção, treinamento e supervisão dos funcionários, bem como pela manutenção dos equipamentos.
3. Empresas especializadas possuem estrutura para garantir a continuidade dos serviços, mesmo em situações adversas, evitando interrupções que poderiam prejudicar a população.

Desvantagem:

1. A contratação de uma empresa externa pode criar uma dependência em relação ao prestador de serviços, exigindo uma gestão eficaz dos contratos e fiscalização constante para garantir o cumprimento das obrigações contratuais.

Após análise das vantagens e desvantagens de cada alternativa, conclui-se que a contratação de uma empresa especializada prestadora de serviços de limpeza urbana se apresenta como a opção mais vantajosa para o município de João Monlevade.



DESCRIÇÃO DA SOLUÇÃO COMO UM TODO

A solução proposta para a continuidade e melhoria dos serviços de limpeza pública urbana e manejo de resíduos no município de João Monlevade envolve a contratação de uma empresa especializada, sugerindo-se a modalidade de concorrência eletrônica. Este modelo de contratação foi sugerido considerando a necessidade de garantir a eficiência, a qualidade dos serviços prestados e a transparência no processo de seleção.

Justificativa técnica e econômica da escolha da solução:

Sendo a contratação de profissional em limpeza uma das opções de mercado, resolvemos realizar o estudo para verificar a sua viabilidade. De imediato constatamos que esta modalidade de contratação tem se tornado rara nos Órgãos públicos. Vejamos então os motivos que levam os municípios à contratação da mão de obra de serviços de limpeza por meio de empresas prestadoras de serviços :

a) Contratação por período determinado.

b) Vínculo empregatício: encargos e os direitos trabalhistas previstos na legislação brasileira oneram muito a folha de pagamento, obrigando os municípios a repensar sobre essas possíveis contratações. Esses valores representam uma grande despesa, que pesa consideravelmente no orçamento público. Em linhas gerais, a relação custo-benefício da terceirização é positiva, pois envolve custos menores se comparados com os necessários para a formação de uma equipe interna para realização das mesmas atividades;

c) Qualificação, treinamento e equipamento: a empresa contratada fica responsável em estabelecer o grau de instrução, bem como o treinamento adequado dos funcionários para o exercício do cargo. Em geral, as empresas especializadas, investem constantemente em equipamentos e na qualificação de suas equipes para manter o diferencial competitivo, oferecendo ainda mais qualidade. Soma-se ainda, a oneração com equipamentos e uniformes, uma vez que, a legislação exige a aplicação de EPIs conforme NR 6.

d) Quadro de funcionários: a empresa contratada fica responsável nos casos de impossibilidade do profissional exercer suas atribuições, alocar outro funcionário para o mesmo serviço não ocorrendo prejuízos para o bom funcionamento do serviço público.

Pelos apontamentos acima elencados, justifica-se que a contratação de empresa para prestação continuada de serviços de limpeza urbana em logradouros e áreas do município, destinados a atender as necessidades de toda do Município de João Monlevade. A contratação de uma empresa especializada em limpeza urbana por meio de concorrência eletrônica é a solução mais eficaz e eficiente para garantir a continuidade e a qualidade dos serviços essenciais à saúde pública e ao bem-estar da população de João Monlevade. Assim, assegura-se a transparência, a competitividade e a celeridade do processo licitatório.

JUSTIFICATIVA DO PARCELAMENTO OU NÃO DA CONTRATAÇÃO

Nos termos do art. 47, inciso II, da Lei Federal nº 14.133/2021, as licitações deverão atender ao princípio do parcelamento, sempre que tecnicamente viável e economicamente vantajoso. De acordo com o § 1º do referido artigo, ao aplicar este princípio, devem ser considerados a responsabilidade técnica, o custo para a Administração de gerir múltiplos contratos em comparação com as vantagens de redução de custos pela divisão do objeto em itens, bem como o dever de ampliar a competição e



ETP – ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR Nº 104/2024

evitar a concentração de mercado.

Diante disso, conclui-se que o princípio do parcelamento não deverá ser aplicado à presente contratação. Optar por uma única empresa que atenda às demandas da administração para o lote, e que esteja habilitada em todos os requisitos necessários para a prestação do serviço, é a melhor alternativa para evitar prejuízos ao conjunto da solução e a perda de economia de escala. Além disso, a contratação de mais de uma empresa poderia gerar uma série de transtornos relacionados à eventual responsabilização por sinistros.

RESULTADOS PRETENDIDOS

Considerando a essencialidade dos serviços públicos de natureza contínua, que abrangem a limpeza pública e estão diretamente ligados à proteção da saúde pública e à preservação do meio ambiente, os resultados pretendidos com esta contratação são os seguintes:

1. **Garantir a Saúde Pública:** A manutenção de um ambiente urbano limpo é fundamental para prevenir a proliferação de vetores de doenças e, conseqüentemente, proteger a saúde da população.
2. **Preservação do Meio Ambiente:** A gestão adequada dos resíduos sólidos e a conservação de áreas verdes contribuem para a sustentabilidade ambiental.
3. **Proporcionar Condições Essenciais para a Dignidade Humana:** A limpeza pública não só melhora a estética urbana, mas também cria um ambiente digno para os habitantes, valorizando os espaços públicos.
4. **Obter Economicidade pela Competitividade:** A concorrência entre as empresas prestadoras de serviços deverá garantir a economicidade, com a seleção da proposta mais vantajosa para a administração pública. A disputa de preços permitirá a otimização dos recursos públicos.
5. **Ampliar a Competitividade e Evitar a Concentração de Mercado:** Ao selecionar uma única empresa para a prestação dos serviços, busca-se garantir que a competitividade do processo licitatório resulte na escolha de uma empresa capacitada, evitando a concentração de mercado e assegurando a melhor relação custo-benefício para o município.

Em suma, os resultados pretendidos com a contratação dos serviços de limpeza pública visam assegurar a continuidade e a qualidade das ações de saneamento básico, promover a saúde e o bem-estar da população, proteger o meio ambiente e garantir a eficiência na gestão dos recursos públicos.

CONCLUSÃO

Com base na análise do Estudo Técnico Preliminar e na existência de um sólido planejamento orçamentário, declaramos que a contratação de empresa especializada, por meio de Concorrência



ETP – ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR Nº 104/2024

Eletrônica por menor preço global para a prestação continuada de serviços de Limpeza Pública Urbana é a solução mais vantajosa e eficaz para essa contratação.

Essa modalidade garante a seleção da empresa mais qualificada, com base em critérios técnicos rigorosos e na competitividade entre as participantes, resultando em serviços de alta qualidade e otimização dos recursos públicos.

Esta equipe de planejamento declara viável esta contratação.

JOAO MONLEVADE, MG – 01 de fevereiro de 2024.

Dilermando de Aranda Lima

Engenheiro Civil

CREA-MG 49.378/D

Responsável pelo ETP



PREFEITURA DE **JOÃO
MONLEVADE**

MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

**OBJETO: CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA
PARA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE LIMPEZA URBANA
EM LOGRADOUROS E AREAS NO MUNICÍPIO DE JOÃO
MONLEVADE/MG**

João Monlevade, 24 de abril de 2024



Histórico de Revisões

Data	Versão	Descrição	Fase*	Autor
04/04/2024	1.0	Finalização da primeira versão do documento.	PC	Dilermando de Aranda Lima
			SF	
			GC	

*Fase: Registro da fase do processo de contratação relacionada à criação/alteração do Mapa de Gerenciamento de Riscos:

PC – Planejamento da Contratação;

SF – Seleção de Fornecedores;

GC – Gestão do Contrato.



MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

INTRODUÇÃO

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.

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 de encontrada.

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.

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.

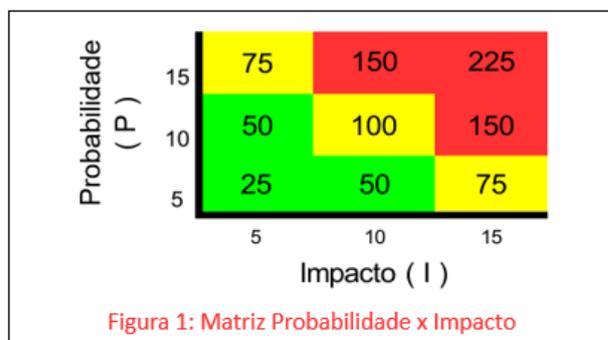
Como **exemplo**, parâmetros escalares podem ser utilizados para representar os níveis de probabilidade e impacto que, após a multiplicação, resultarão nos níveis de risco, que direcionarão as ações relacionadas aos riscos durante as fases de contratação (planejamento, seleção de fornecedor e gestão do contrato).

Classificação	Valor
Baixo	5
Médio	10
Alto	15

Tabela 1: Escala de classificação de probabilidade e impacto.



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



O produto da probabilidade pelo impacto de cada risco deve se enquadrar 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**.

O gerenciamento de riscos deve ser realizado em harmonia com a Política de Gestão de Riscos do órgão, registrando-se o alinhamento no Mapa de Gerenciamento de Riscos.

2 – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS PRINCIPAIS RISCOS

A tabela a seguir apresenta uma síntese dos riscos identificados e classificados para a **contratação de empresa especializada para prestação de serviços de limpeza urbana em logradouros e áreas no município de João Monlevade/MG**.

Id	Risco	Relacionado ao(à): 1	P 2	I 3	Nível de Risco (P x I) 4
R01	Deficiência na definição da demanda	Planejamento da Contratação	5	15	75
R02	Descumprimento de formalidade legal	Planejamento da Contratação	5	10	50
R03	Selecionar equipe inadequada para realizar o planejamento da contratação	Planejamento da Contratação	5	10	50
R04	Realizar estudo técnico preliminar falho, incompleto ou impreciso, podendo ocasionar prejuízos na contratação	Planejamento da Contratação	5	15	75
R05	Elaboração dos documentos técnicos de forma inadequada tais como: Projeto Básico, termo de referência (se for o	Planejamento da Contratação	5	15	75



	caso, Memorial Descritivo, Cronograma				
R06	Indisponibilidade financeira	Planejamento da Contratação	5	10	50
R07	Deficiência nas exigências de capacidade técnica necessária da empresa contratada	Planejamento da Contratação	5	15	75
R08	Deficiência nas exigências de habilitação jurídica, fiscal, social, trabalhista e econômica da empresa contratada	Planejamento da Contratação	5	15	75
R09	Falta de clareza pelo requisitante quanto às demandas a serem desenvolvidas e mantidas.	Planejamento da Contratação	10	15	150
R10	Atraso no processo administrativo de contratação.	Planejamento da Contratação	10	10	100
R11	Prazo insuficiente para a adequada realização do planejamento da contratação	Planejamento da Contratação	10	15	150
R12	Deficiências do ato convocatório, critérios de julgamento, prazos e sanções, entre outros.	Seleção do Fornecedor	5	15	75
R13	Atraso ou suspensão no processo licitatório em face de impugnações.	Seleção do Fornecedor	10	10	100
R14	Licitação deserta/fracassada.	Seleção do Fornecedor	10	15	150
R15	Valores licitados superiores aos estimados para a contratação dos serviços.	Seleção do Fornecedor	5	15	75
R16	Seleção de empresa inapta.	Seleção do Fornecedor	5	15	75
R17	Contratação de empresa com baixa qualificação técnica.	Seleção do Fornecedor	5	15	75
R18	Falta de dotação orçamentária para execução do contrato.	Gestão Contratual	10	10	100
R19	Baixa qualificação técnica dos profissionais da empresa para execução do contrato.	Gestão Contratual	10	10	100
R20	Execução do objeto em desacordo com o contratado	Gestão Contratual	10	15	150
R21	Descumprimento das obrigações pela empresa contratada.	Gestão Contratual	10	15	150
R22	Expedição de demandas além da capacidade de controle e de	Gestão Contratual	15	15	225



	fiscalização.				
R23	Qualificação técnica e operacional insuficiente dos Fiscais Técnicos do contrato.	Gestão Contratual	5	15	75
R24	Descumprimento dos níveis de serviço previstos no Planejamento da Contratação.	Gestão Contratual	10	15	150

Legenda: P – Probabilidade; I – Impacto.

¹ A qual natureza o risco está associado: fases do Processo da Contratação ou Solução Tecnológica.

² Probabilidade: chance de algo acontecer, não importando se definida, medida ou determinada objetiva ou subjetivamente, qualitativa ou quantitativamente, ou se descrita utilizando-se termos gerais ou matemáticos (ISO/IEC 31000:2009, item 2.19).

³ Impacto: resultado de um evento que afeta os objetivos (ISO/IEC 31000:2009, item 2.18).

⁴ Nível de Risco: magnitude de um risco ou combinação de riscos, expressa em termos da combinação das consequências e de suas probabilidades (ISO/IEC 31000:2009, item 2.23 e IN SGD/ME nº 94, de 2022, art. 2º, inciso XIII).

3 – AVALIAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS IDENTIFICADOS

Riscos do processo de contratação (planejamento, seleção de fornecedores e gestão do contrato), ou qualquer outro risco relevante identificado.

Para o tratamento de riscos, as seguintes opções podem ser selecionadas: **evitar**, **reduzir** ou **mitigar**, **transferir** ou **compartilhar**, e **aceitar** ou **tolerar** o risco.

Risco 01	Risco:	Deficiência na definição da demanda.		
	Probabilidade:	Baixa		
	Impacto:	Alto		
	Dano:	Superdimensionamento ou subdimensionamento da demanda. Aquisição inadequada, ilegal e/ou má utilização dos recursos públicos.		
	Tratamento:	Evitar.		
	Id	Ação Preventiva	Responsável	
	1	Qualificar a equipe de planejamento; conhecer atividades meio e finalísticas do órgão.	Secretaria Municipal de Obras	
2	Solicitar que o requisitante apresente as características quantidades e qualitativas e justificativas necessárias dentro do prazo	Secretaria Municipal de Obras		
3	Promover reuniões de discussão entre as secretarias envolvidas na demanda	Secretaria Municipal de Obras		
Id	Ação de Contingência	Responsável		
1	Restabelecimento da demanda, solicitando a complementação da descrição do serviço e documentos de aporte.	Secretaria Municipal de Obras		



Risco 02	Risco:	Descumprimento de formalidade legal.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Médio	
	Dano:	Incompatibilidade de atos e condutas com os ditames legais, podendo ocasionar a anulabilidade de tais ações	
	Tratamento:	Evitar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Adotar lista de verificação dos procedimentos a serem tomados para o planejamento de contratação	Agente de Planejamento
	2	Encaminhamento dos atos aos órgãos de controle interno e jurídico	Agente de Planejamento
	Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Repetição do ato, em estrito cumprimento dos preceitos legais.	Agente de Planejamento	

Risco 03	Risco:	Selecionar equipe inadequada para realizar o planejamento da contratação.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Médio	
	Dano:	Deficiência técnica no processo de contratação, realização de estudos falhos, incompletos e passíveis de ocasionar prejuízo ao erário.	
	Tratamento:	Evitar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Selecionar equipe capacitada, em tempo hábil.	Autoridade Competente
	2	Promover a capacitação dos servidores atuantes em processos licitatórios e de planejamento da contratação	Autoridade Competente
	Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Substituir membros da equipe planejamento que não estejam apresentando bom rendimento, designando membros capacitados e experientes.	Autoridade Competente / Agente de Planejamento	

Risco 04	Risco:	Realizar estudo técnico preliminar falho, incompleto ou impreciso, podendo ocasionar prejuízos na contratação.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Alto	
	Dano:	Deficiência técnica no processo de contratação, realização de estudos falhos, incompletos e passíveis de ocasionar prejuízo ao erário.	
	Tratamento:	Evitar.	



Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Selecionar equipe com conhecimentos suficientes para os estudos em tempo hábil para que não haja prejuízos durante a fase de planejamento	Autoridade Competente
2	Promover a capacitação dos servidores atuantes em processos licitatórios e de planejamento da contratação	Autoridade Competente
Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Substituir membros da equipe planejamento que não estejam apresentando bom rendimento, designando membros capacitados e experientes.	Autoridade Competente / Agente de Planejamento

Risco 05	Risco:	Elaboração do Termo de Referência inadequado.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Alto	
	Dano:	Impugnações e recursos contra o edital; Licitação deserta ou fracassada; Déficit quantitativo e qualitativo dos materiais / serviços contratados.	
	Tratamento:	Evitar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Selecionar equipe com conhecimentos suficientes para a elaboração do Termo de Referência.	Autoridade Competente / Agente de Planejamento	
2	Promover a capacitação dos servidores atuantes em processos licitatórios e de planejamento da contratação.	Autoridade Competente	
3	Submeter o documento ao crivo dos órgãos de controle interno e jurídico.	Agente de Planejamento	
Id	Ação de Contingência	Responsável	
1	Substituir membros da equipe planejamento que não estejam apresentando bom rendimento, designando membros capacitados e experientes.	Autoridade Competente / Agente de Planejamento	

Risco 06	Risco:	Indisponibilidade financeira.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Médio	
	Dano:	Atraso no processo licitatório.	
	Tratamento:	Evitar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Realizar planejamento financeiro para a contratação	Agente de	



			Planejamento
2	Elaboração de Plano de Contratações Anual nos termos da lei.		Agente de Planejamento
Id	Ação de Contingência		Responsável
1	Reprogramação do planejamento financeiro, viabilizando o prosseguimento do processo licitatório		Agente de Planejamento

Risco 07	Risco:	Deficiência nas exigências de capacidade técnica necessária da empresa contratada.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Alto	
	Dano:	Impugnações e recursos contra o edital; Licitação deserta ou fracassada; Inabilitação de proponentes; Contratação de empresa incapaz de executar o objeto nos termos do edital / contrato.	
	Tratamento:	Evitar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Selecionar equipe capacitada para atuar no processo de planejamento licitatório.	Autoridade Competente / Agente de Planejamento
	2	Integração multidisciplinar entre os agentes administrativos e técnicos especializados no objeto, afim de, com maior qualidade, exigir-se capacitações técnicas particulares ao objeto licitado.	Agente de Planejamento
3	Submeter o documento ao crivo dos órgãos de controle interno e jurídico.	Equipe de Planejamento	
Id	Ação de Contingência	Responsável	
1	Substituir membros da equipe planejamento que não estejam apresentando bom rendimento, designando membros capacitados e experientes.	Autoridade Competente / Agente de Planejamento	

Risco 08	Risco:	Impugnações e recursos contra o edital; Licitação deserta ou fracassada; Inabilitação de proponentes; Contratação de empresa inapta.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Alto	
	Dano:	Violação de preceitos constitucionais e legais; Repetição ou Cancelamento do Edital; Atrasos na contratação; Dano ao erário.	
	Tratamento:	Evitar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável



Risco 09	1	Adotar lista de verificação dos requisitos de habilitação exigidos por lei, bem como requisitos particulares ao objeto licitado.	Agente de Planejamento
	2	Encaminhamento dos atos aos órgãos de controle interno e jurídico	Agente de Planejamento
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Análise das situações apresentadas e republicação do Edital, com as devidas correções caso seja necessário	Agente de Planejamento
	Risco:	Falta de clareza pelo requisitante quanto às demandas a serem desenvolvidas e mantidas.	
	Probabilidade:	Média	
	Impacto:	Alto	
	Dano:	Deficiência técnica no processo de contratação, realização de estudos falhos, incompletos e passíveis de ocasionar prejuízo ao erário; Super/subdimensionamento do objeto.	
	Tratamento:	Evitar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Selecionar equipe com conhecimentos suficientes para a identificação e descrição da demanda, em tempo hábil para que não haja prejuízos durante a fase de planejamento, levando em consideração todo o ciclo de vida do objeto licitado	Autoridade Competente
	2	Promover a capacitação dos servidores responsáveis pelo setor requisitante	Autoridade Competente
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Substituir membros da equipe que não estejam apresentando bom rendimento, designando membros capacitados e experientes.	Autoridade Competente

Risco 10	Risco:	Atraso no processo administrativo de contratação.	
	Probabilidade:	Média	
	Impacto:	Médio	
	Dano:	Prejuízos à Administração; Retrabalho em caso de atualização de valores e estimativa de custos; Ineficiência na solução de demandas.	
	Tratamento:	Evitar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Selecionar equipe com conhecimentos suficientes para a elaboração do Termo de Referência.	Autoridade Competente / Agente de Planejamento
	2	Promover a capacitação dos servidores atuantes em processos licitatórios e de planejamento da contratação.	Autoridade Competente
	3	Submeter o documento ao crivo dos órgãos de controle interno e jurídico.	Agente de Planejamento



	4	Adotar lista de verificação dos procedimentos a serem tomados para a contratação	Agente de Planejamento
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Substituir membros da equipe planejamento que não estejam apresentando bom rendimento, designando membros capacitados e experientes.	Autoridade Competente / Agente de Planejamento

Risco 11	Risco:	Prazo insuficiente para a adequada realização do planejamento da contratação.		
	Probabilidade:	Média		
	Impacto:	Alto		
	Dano:	Prejuízos à Administração; Produção de Estudos ineficazes e/ou incompletos; Sobrecarga de trabalho da Equipe de Planejamento; Inobservância de procedimentos legais; Ineficiência na solução de demandas.		
	Tratamento:	Evitar.		
		Id	Ação Preventiva	Responsável
		1	Definir cronograma de procedimentos licitatórios, levando em consideração o tempo médio entre a formalização da demanda e a contratação / execução do serviço,	Autoridade Competente / Agente de Planejamento
		2	Selecionar equipe com conhecimentos suficientes para a execução do planejamento de contratações.	Autoridade Competente / Agente de Planejamento
		3	Promover a capacitação dos servidores atuantes em processos licitatórios e de planejamento da contratação.	Autoridade Competente
		Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Substituir membros da equipe planejamento que não estejam apresentando bom rendimento, designando membros capacitados e experientes.	Autoridade Competente / Agente de Planejamento	

Risco 12	Risco:	Deficiências do ato convocatório, critérios de julgamento, prazos e sanções, entre outros.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Alto	
	Dano:	Impugnações e Recursos; Licitação deserta / fracassada; Dano ao erário; Republicação ou cancelamento de Edital; Atrasos no processo licitatório	
	Tratamento:	Evitar.	



Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Selecionar equipe com conhecimentos suficientes para a execução do planejamento de contratações.	Setor de Licitações
2	Promover a capacitação dos servidores atuantes em processos licitatórios e de planejamento da contratação.	Autoridade Competente / Setor de Licitações
3	Adotar listas de verificação dos elementos essenciais e obrigatórios do Edital	Setor de Licitações
4	Submeter o documento ao crivo dos órgãos de controle interno e jurídico.	Setor de Licitações
Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Substituir membros da equipe planejamento que não estejam apresentando bom rendimento, designando membros capacitados e experientes.	Autoridade Competente / Setor de Licitações

Risco 13	Risco:	Atraso ou suspensão no processo licitatório em face de impugnações.	
	Probabilidade:	Média	
	Impacto:	Médio	
	Dano:	Atrasos no processo licitatório; Republicação ou Cancelamento do Edital; Retrabalho do Setor de Licitações; Prejuízo na solução da demanda.	
	Tratamento:	Mitigar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Selecionar equipe com conhecimentos suficientes para a execução do planejamento de contratações.	Setor de Licitações
2	Promover a capacitação dos servidores atuantes em processos licitatórios e de planejamento da contratação.	Autoridade Competente / Setor de Licitações	
3	Adotar listas de verificação dos elementos essenciais e obrigatórios do Edital	Setor de Licitações	
4	Submeter o documento ao crivo dos órgãos de controle interno e jurídico.	Setor de Licitações	
5	Elaboração do planejamento da contratação consultando soluções similares em outros órgãos.	Setor de Licitações	
6	Verificação do teor de impugnações e recursos em contratações similares.	Setor de Licitações	
Id	Ação de Contingência	Responsável	
1	Alocação da Equipe responsável pela condução da licitação e dos órgãos de controle na resposta e mitigação das causas que originaram a suspensão do processo licitatório.	Autoridade Competente / Setor de	



		Licitações
--	--	------------

Risco 14	Risco:	Licitação deserta ou fracassada	
	Probabilidade:	Média	
	Impacto:	Alto	
	Dano:	Repetição do Certame; Atrasos no processo licitatório; Retrabalho do Setor de Licitações; Prejuízo na solução da demanda; Prejuízo ao erário.	
	Tratamento:	Mitigar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Selecionar equipe com conhecimentos suficientes para a execução do planejamento de contratações.	Setor de Licitações
	2	Promover a capacitação dos servidores atuantes em processos licitatórios e de planejamento da contratação.	Autoridade Competente / Setor de Licitações
	3	Adotar listas de verificação dos elementos essenciais e obrigatórios do Edital	Setor de Licitações
	4	Submeter o documento ao crivo dos órgãos de controle interno e jurídico.	Setor de Licitações
Id	Ação de Contingência	Responsável	
1	Alocação da Equipe responsável pela condução da licitação e dos órgãos de controle na mitigação das causas que originaram o fracasso ou inexistência de participantes na licitação	Autoridade Competente / Setor de Licitações	

Risco 15	Risco:	Valores licitados superiores aos estimados para a contratação dos serviços.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Alto	
	Dano:	Possível prejuízo ao Erário;	
	Tratamento:	Mitigar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Realizar pesquisa mercadológica e composição de custos em conformidade com a legislação vigente, instruções normativas e decretos.	Setor de Licitações	



Risco 16	2	Promover a atualização dos valores referenciais sempre que necessário.	Autoridade Competente / Setor de Licitações
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Adoção do procedimento legal previsto na Lei 14.133/2021 para o caso específico.	Autoridade Competente / Setor de Licitações
	Risco:	Seleção de empresa inapta.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Alto	
	Dano:	Atrasos no processo licitatório; Republicação ou Cancelamento do Edital; Retrabalho do Setor de Licitações; Prejuízo na solução da demanda.	
	Tratamento:	Evitar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Selecionar equipe com conhecimentos suficientes para a execução do planejamento de contratações.	Setor de Licitações
	2	Promover a capacitação dos servidores atuantes em processos licitatórios e de planejamento da contratação.	Autoridade Competente / Setor de Licitações
	3	Adotar listas de verificação dos elementos essenciais e obrigatórios do Edital	Setor de Licitações
	4	Submeter o documento ao crivo dos órgãos de controle interno e jurídico.	Setor de Licitações
	Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Substituir membros da equipe planejamento que não estejam apresentando bom rendimento, designando membros capacitados e experientes.	Autoridade Competente / Setor de Licitações	
2	Inabilitar empresas que não atendam às exigências do edital e seus anexos.	Setor de Licitações	

Risco 17	Risco:	Contratação de empresa com baixa qualificação técnica.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Alto	
	Dano:	Risco de inexecução total ou parcial do objeto, bem como em desconformidade com as especificações do projeto.	
	Tratamento:	Evitar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Selecionar equipe com conhecimentos suficientes para a	Setor de	



	execução do planejamento de contratações.	Licitações
2	Promover a capacitação dos servidores atuantes em processos licitatórios e de planejamento da contratação.	Autoridade Competente / Setor de Licitações
3	Adotar listas de verificação dos elementos essenciais e obrigatórios do Edital	Setor de Licitações
4	Submeter o documento ao crivo dos órgãos de controle interno e jurídico.	Setor de Licitações
Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Substituir membros da equipe planejamento que não estejam apresentando bom rendimento, designando membros capacitados e experientes.	Autoridade Competente / Setor de Licitações
2	Inabilitar fornecedores que não atendam às exigências do edital e seus anexos.	Setor de Licitações

Risco 18	Risco:	Falta de dotação orçamentária para execução do contrato.	
	Probabilidade:	Média	
	Impacto:	Médio	
	Dano:	Impossibilidade de prosseguir com a execução do objeto. Inadimplemento de obrigações legais e contratuais	
	Tratamento:	Evitar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Realizar planejamento financeiro para a contratação	Agente de Planejamento
	Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Reprogramação do planejamento financeiro, viabilizando o prosseguimento da execução e adimplemento das obrigações.	Agente de Planejamento	

Risco 19	Risco:	Baixa qualificação técnica dos profissionais da empresa para execução do contrato.	
	Probabilidade:	Média	
	Impacto:	Médio	
	Dano:	Risco de inexecução total ou parcial do objeto, bem como em desconformidade com as especificações do projeto.	
	Tratamento:	Evitar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Selecionar equipe com conhecimentos suficientes para a execução do planejamento de contratações.	Gestor Contratual
	2	Promover a capacitação dos servidores atuantes em processos	Gestor



	licitatórios e de planejamento da contratação.	Contratual
3	Adotar listas de verificação dos elementos essenciais e obrigatórios do Edital.	Gestor Contratual
4	Submeter o documento ao crivo dos órgãos de controle interno e jurídico.	Gestor Contratual
Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Execução de medias corretivas ou coercitivas previstas em sede contratual.	Gestor Contratual

Risco 20	Risco:	Execução do objeto em desacordo com o acordado.	
	Probabilidade:	Média	
	Impacto:	Alto	
	Dano:	Inexecução total ou parcial do objeto; Prejuízo ao Erário; Não atendimento das necessidades da Administração.	
	Tratamento:	Mitigar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Selecionar equipe de fiscais técnicos e administrativos devidamente capacitadas.	Gestor Contratual
	2	Promover a capacitação dos servidores atuantes na fiscalização do objeto e do contrato.	Gestor Contratual
	3	Padronização dos instrumentos de fiscalização.	Gestor Contratual
	4	Elaboração, em conjunto com os órgãos de controle interno, de procedimentos fiscalizatórios.	Gestor Contratual
Id	Ação de Contingência	Responsável	
1	Execução de medias corretivas ou coercitivas previstas em sede contratual.	Gestor Contratual	

Risco 21	Risco:	Descumprimento das obrigações pela empresa contratada.	
	Probabilidade:	Média	
	Impacto:	Alto	
	Dano:	Inexecução total ou parcial do objeto; Prejuízo ao Erário; Não atendimento das necessidades da Administração.	
	Tratamento:	Mitigar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Selecionar equipe de fiscais técnicos e administrativos devidamente capacitadas.	Gestor Contratual
	2	Promover a capacitação dos servidores atuantes na fiscalização do objeto e do contrato.	Gestor Contratual
3	Padronização dos instrumentos de fiscalização.	Gestor	



		Contratual
4	Elaboração, em conjunto com os órgãos de controle interno, de procedimentos fiscalizatórios.	Gestor Contratual
Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Execução de medidas corretivas ou coercitivas previstas em sede contratual.	Gestor Contratual

Risco 22	Risco:	Expedição de demandas além da capacidade de controle e de fiscalização.	
	Probabilidade:	Alta	
	Impacto:	Alto	
	Dano 1:	Sobrecarga de trabalho para os fiscais do contrato.	
	Dano 2:	Fragilidades na gestão e fiscalização contratual, que geraram atestes errados dos resultados entregues e risco de pagamentos indevidos à empresa.	
	Dano 3:	Falta de atendimento ou atraso no atendimento das demandas.	
	Dano 4:	Fragilidade do processo de gestão de requisitos.	
	Tratamento:	Mitigar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Providenciar capacitação para servidores do órgão/entidade que atuam como fiscais de contrato.	Gestor Contratual
2	Sistematizar a hierarquização de demandas, atribuindo a importância e urgência adequadas.	Gestor Contratual	
Id	Ação de Contingência	Responsável	
1	Redução da emissão de Ordens de Serviço.	Gestor Contratual	
2	Implantação de controles internos, como a realização de estudo da capacidade de execução de demandas.	Gestor Contratual	

Risco 23	Risco:	Qualificação técnica e operacional insuficiente dos Fiscais Técnicos do contrato.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Alto	
	Dano:	Prejuízo ao Erário; Ineficiência na execução contratual.	
	Tratamento:	Mitigar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Promover a capacitação dos servidores atuantes na fiscalização do objeto e do contrato.	Gestor Contratual
	2	Selecionar equipe de fiscais técnicos e administrativos devidamente capacitadas.	Gestor Contratual



3	Padronização dos instrumentos de fiscalização.	Gestor Contratual
4	Elaboração, em conjunto com os órgãos de controle interno, de procedimentos fiscalizatórios.	Gestor Contratual
Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Execução de medias corretivas ou coercitivas previstas em sede contratual.	Gestor Contratual

Risco 24	Risco:	Descumprimento dos níveis de serviço previstos no Planejamento da Contratação.	
	Probabilidade:	Média	
	Impacto:	Alto	
	Dano:	Prejuízo ao Erário; Ineficiência na execução contratual; Falta de atendimento ou atraso no atendimento das demandas; .	
	Tratamento:	Mitigar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Promover a capacitação dos servidores atuantes na fiscalização do objeto e do contrato.	Gestor Contratual
	2	Selecionar equipe de fiscais técnicos e administrativos devidamente capacitadas.	Gestor Contratual
	3	Padronização dos instrumentos de fiscalização.	Gestor Contratual
	4	Elaboração, em conjunto com os órgãos de controle interno, de procedimentos fiscalizatórios.	Gestor Contratual
Id	Ação de Contingência	Responsável	
1	Execução de medias corretivas ou coercitivas previstas em sede contratual.	Gestor Contratual	

4 – ACOMPANHAMENTO DAS AÇÕES DE TRATAMENTO DE RISCOS

Espaço para registro e acompanhamento das ações de tratamento dos riscos, que poderá conter eventos relevantes relacionados ao gerenciamento de riscos, conforme **exemplo** abaixo.

Data	Id. Risco	Id. Ação	Registro e acompanhamento das ações de tratamento dos riscos

5 – APROVAÇÃO E ASSINATURA



PREFEITURA DE **JOÃO
MONLEVADE**

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 e Gestor do Contrato, na fase de Gestão do Contrato.

Fase de Planejamento de Contratação e seleção das empresas de e Gestão do Contrato:

A Equipe de Planejamento da Contratação foi instituída pela PORTARIA Nº 86, DE 19 DE FEVEREIRO DE 2024.

Assinado eletronicamente por:
DILERMANDO DE ARANDA LIMA
CPF: ***.772.746-**



Dilermando de Aranda Lima
Engenheiro Civil
CREA-MG 49.378/D

MARCO ANTONIO PENIDO
SIMAS:10746573650

Assinado de forma digital por MARCO
ANTONIO PENIDO SIMAS:10746573650
Dados: 2024.08.15 15:14:55 -03'00'

Marco Antônio Penido Simas
Secretaria Municipal de Serviços Urbanos