

	Código: POP-CENTRAL-028	NP-2
<h2>Procedimento Padrão de Elaboração de Documentos da Fase Preparatória de Contratações</h2>		
<b>Órgão Gestor:</b> SUPADM <b>Nº Processo:</b> SEI-100006/000265/2025 <b>Tipo:</b> POP - Padrão de Procedimento <b>Processo:</b> Aquisição de Bens, Serviços e Obras	<b>Órgão Aprovador:</b> DIREXE <b>Data de Aprovação:</b> 14/03/2025 <b>Versão:</b> 1.0 <b>Status:</b> Ativo	

### 1. OBJETIVO

Estabelecer padrão para a elaboração pelas Áreas Demandantes de Contratações dos documentos necessários para a Fase Preparatória de Aquisição Bens, Serviços e Obras na Companhia Estadual de Engenharia de Transportes e Logística – CENTRAL.

### 2. APLICAÇÃO E ABRANGÊNCIA

Este Procedimento se aplica aos processos de contratação por Licitações, Contratações Diretas, e de Adesão a Atas de Registro de Preços, que a CENTRAL tenha a intenção de estabelecer.

As diretrizes estabelecidas neste Procedimento devem ser observadas pelos Setores Demandantes de Contratações, bem como as áreas envolvidas no processo de elaboração de documentos da Fase Preparatória de Contratações.

### 3. DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA E COMPLEMENTARES

Lei nº 13.303/2016 - Lei das Estatais;

Decreto Estadual nº 46.188 de 06 de dezembro de 2017 - Regulamenta a Lei das Estatais no Estado de Rio de Janeiro;

Decreto Estadual nº 48.816 de 24 de novembro de 2023 – Regulamenta a Fase Preparatória das contratações;

Estatuto Social da CENTRAL;

Regimento Interno da CENTRAL;

Regulamento Interno de Licitações e Contratos da CENTRAL – RILC/CENTRAL;

Procedimento Padrão de Contratação por Pregão Eletrônico e Licitação da CENTRAL (SEI-100006/000454/2023);

Procedimentos para Contratação Direta e por Inexigibilidade da CENTRAL (SEI- 100006/000538/2022);

Procedimentos para Adesão a Ata de Registros de Preços da CENTRAL (SEI- 100006/000320/2023).

### 4. DEFINIÇÕES:

**A - Documento de Oficialização da Demanda (DOD):** documento proveniente do Setor Demandante da Contratação, que evidencie e justifique, ainda que simplificada:

**I** - a indicação do bem, serviço ou obra e o respectivo quantitativo que se pretende contratar;

**II** - a necessidade administrativa a ser atendida, inclusive com demonstração da sua previsão no Plano de Contratações Anual - PCA da CENTRAL, quando cabível;

**III** - a estimativa de data em que deve ser iniciada a prestação dos serviços ou realizado o fornecimento dos bens ou a obra; e

**IV** - a indicação dos integrantes para composição da Equipe de Planejamento da Contratação, que detenham conhecimentos sobre aspectos de uso e/ou técnico do objeto a ser contratado, nos termos do Decreto nº [48.650](#), de 2023.

**B - Estudo Técnico Preliminar (ETP):** documento obrigatório, constitutivo da primeira etapa do planejamento de uma contratação, e que evidencia o problema a ser resolvido e a sua melhor solução, servindo de base à elaboração do Anteprojeto, do Termo de Referência ou do Projeto Básico, de modo a permitir a avaliação pela autoridade competente acerca da viabilidade técnica e econômica da contratação, compreendendo os elementos mínimos constantes dos Arts. 7º e 8º, conforme o objeto, do Decreto Estadual 48.816/2023. A elaboração do ETP poderá ser dispensada ou facultada, desde que observado o Art. 11 do Decreto Estadual 48.816/2023.

**C - Mapa de Riscos:** documento que materializa a análise dos riscos que possam comprometer o sucesso da licitação e a boa execução contratual e propõe controles capazes de mitigar as possibilidades ou os efeitos da sua ocorrência.

O Mapa de Riscos deve ser elaborado na Fase Preparatória e juntado aos autos do processo de contratação até o final da elaboração do Estudo Técnico Preliminar, podendo ser atualizado, caso sejam identificados e propostos, respectivamente, novos riscos e controles considerados relevantes e deverá conter, minimamente, os elementos constantes do Art. 14 do Decreto Estadual 48.816/2023. A elaboração do Mapa de Riscos poderá ser dispensada ou facultada, desde que observado o Art. 15 do Decreto Estadual 48.816/2023.

**D - Termo de Referência (TR):** documento obrigatório para todos os processos licitatórios e contratações diretas destinados às aquisições de bens e contratação de serviços, que deve conter os elementos necessários e suficientes, com nível de precisão adequado, para caracterizar o objeto da contratação, especialmente no que concerne aos requisitos de contratação e modelo de execução do objeto a ser contratado.

O TR deverá ser elaborado a partir do ETP, quando desenvolvido, e estar alinhado com o Plano de Contratações Anual, além de outros instrumentos de planejamento da CENTRAL e deverá conter os parâmetros e elementos descritivos constantes do Art. 17 do Decreto Estadual 48.816/2023, dentre outros que se fizerem necessários. No caso de a elaboração do ETP ser dispensada, o TR deverá conter os elementos típicos daquele documento, não contidos no TR.

## 5. UNIDADES FUNCIONAIS ENVOLVIDAS

5.1 – Superintendência Administrativa – SUPADM;

5.2 – Gerência de Licitação – GERLIC;

5.3 - Gerência Administrativa - GERADM;

5.4 – Diretoria de Planejamento - DIRPLA;

5.5 – Assessoria Jurídica - ASSJUR;

5.4 – Chefia de Gabinete – CHEGAB;

5.5 – Presidente – PRESI.

## 6. DIRETRIZES

### A - PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO

Na Fase de Planejamento, as Áreas Demandantes da CENTRAL indicarão suas necessidades de bens, serviços e obras a serem contratados.

Essas demandas serão organizadas pelo gestor reponsável em um Plano Único de Contratações – PCA alinhado ao planejamento estratégico e orçamentário da unidade.

Esse Plano deverá ser observado durante o andamento dos futuros Procedimentos de Contratação.

### B - DESIGNAÇÃO DA EQUIPE DE PLANEJAMENTO

Na Fase Inicial de Planejamento deverá ser designada a Equipe de Planejamento por meio do **Documento de Oficialização da Demanda**.

A Equipe de Planejamento deve ser composta por agentes com as competências necessárias para executar as atividades inerentes à contratação, em especialmente a elaboração dos documentos da Fase Preparatória.

A composição deve incluir representantes dos seguintes setores:

**Setor Demandante:** Responsável por identificar as necessidades de bens, serviços ou obras, formalizar a demanda e participar da Equipe de Planejamento da Contratação.

**Setor Técnico:** Agente ou unidade com conhecimento técnico-operacional sobre o objeto demandado. Este setor analisa o documento de formalização da demanda, promove agregação de valor e compila outras necessidades de mesma natureza.

**Setor Administrativo (SUPADM):** Unidade responsável por planejar, coordenar, supervisionar e executar as atividades relacionadas aos processos de contratação.

Em alguns casos, um mesmo agente pode desempenhar múltiplos papéis. Por exemplo, um agente da área técnica pode especificar um equipamento para seu próprio uso, sendo também parte do Setor Demandante.

Como regra geral, a Equipe de Planejamento deverá ser coordenada pelo representante do Setor Demandante ou do Setor Técnico.

É fundamental que todos os membros indicados **estejam devidamente cientes** de sua participação e atribuições.

Os agentes designados devem possuir conhecimentos sobre os aspectos de uso e/ou técnicos do objeto a ser contratado.

### C - RESPONSABILIDADE PELA ELABORAÇÃO DOS DOCUMENTOS DA FASE PREPARATÓRIA

A elaboração dos documentos da Fase Preparatória é responsabilidade dos **membros designados para Equipe de Planejamento**, com o suporte para a Setor Demandante da contratação pretendida.

A Equipe de Planejamento deverá utilizar os documentos listados na Tabela do item 07 – Documentos Padrões, mantendo alinhamento constante com a Superintendência de Administração (SUPADM).

### D - DOCUMENTOS NECESSÁRIOS NA INSTRUÇÃO DO PROCESSO ADMINISTRATIVO NA FASE PREPARATÓRIA DE CONTRATAÇÕES

A Equipe de Planejamento, junto com a Área Demandante, deverá instruir o processo administrativo de contratações utilizando os modelos de documentos e informações contantes nos anexos deste Procedimento - ver a relação completa no Anexo I.

## E - RESPONSABILIDADE DA SUPERINTENDÊNCIA ADMINISTRATIVA - SUPADM

Indicar um membro da Superintendência para compor a Equipe de Planejamento, que atuará como consultor na elaboração de documentos da Fase Preparatória;

Oferecer suporte às Áreas Demandantes de Contratações da CENTRAL em suas atividades;

Elaborar, manter atualizado e disponibilizar para as Equipes de Planejamento os modelos adequados de Documentos Padrões.

## 7. DOCUMENTOS PADRÕES

As Equipes de Planejamento deverão elaborar os documentos da Fase Preparatória seguindo os modelos relacionados no Anexo I deste procedimento, a exemplo de:

- **Documento de Oficialização da Demanda – DOD;**
- **Estudo Técnico Preliminar (ETP);**
- **Mapa de Risco;**
- **Termo de Referência.**

### OBSERVAÇÕES:

- Os modelos acima podem ser acessados digitando o número do documento SEI constante na tabela do Anexo I, que será constantemente atualizada pela Superintendência de Administração - SUPADM.
- Em algumas situações, a exemplo de contratações de grande porte ou de alta complexidade, os modelos contidos neste Procedimento podem não ser aplicáveis ou suficientes. Nestes casos, consultar a SUPADM para maiores orientações.

## 8. FLUXO

PASSO	RESPONSÁVEL	AÇÃO A SER TOMADA
01	Setor/Área Demandante	<p><b><u>Identificação da necessidade de aquisição ou contratação e autuação do processo</u></b></p> <p>O processo inicia-se com a identificação da necessidade de aquisição ou contratação de algum bem, serviço ou obra pelo Setor Demandante;</p> <p>Durante esta fase, as Áreas Demandantes da CENTRAL devem verificar se a contratação pretendida já consta no <b><u>Plano de Contratações Anual - PCA</u></b>. Caso não conste no Plano, entrar em contato com a SUPADM para os ajustes referentes ao Plano de Contratação Anual - PCA.</p> <p><b><u>Observação:</u></b> Ao iniciar o Procedimento de contratação, a Área Demandante <b><u>deverá imediatamente entrar em contato com a SUPADM</u></b> para juntamente iniciar a formalização do planejamento de contratações, designar os membros para compor a <b><u>Equipe de Planejamento</u></b>, definir a forma de contratação (licitação, contratação por dispensa ou adesão à Ata de Registro de Preços), bem como verificar a adequação dos modelos de minutas de Termos de Referência, de Estudo Técnico Preliminar e de outros documentos a serem utilizados.</p> <p>Providenciar autuação do processo administrativo no SEI-RJ, através de CI.</p> <p><b><u>Elaboração do Documento de Oficialização da Demanda (DOD)</u></b></p> <p>Elaborar o Documento de Oficialização da Demanda (DOD), utilizando o tipo de documento “Documento de Oficialização da Demanda” disponível no SEI, e completá-lo com as informações do Anexo II. O DOD deve formalizar a solicitação de bens, serviços ou obras, contemplando, no mínimo, os seguintes itens:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Identificação do objeto da contratação:</b> Deve-se especificar com clareza o bem, serviço ou obra a ser contratado, incluindo o quantitativo necessário para atender à demanda.</li> <li><b>2. Justificativa da necessidade:</b> A solicitação deve evidenciar a necessidade administrativa que será atendida. Além disso, quando aplicável, é fundamental demonstrar que essa demanda está prevista no Plano de Contratações Anual (PCA) da CENTRAL.</li> <li><b>3. Estimativa de data de execução:</b> É necessário apresentar uma estimativa da data em que o fornecimento dos bens, a prestação dos serviços ou a obra deve iniciar, para fins de planejamento.</li> </ol>

		<p><b>4. Composição da Equipe de Planejamento:</b> A equipe responsável pela contratação deve ser formada por representantes do Setor Demandante, Setor Técnico e da SUPADM.</p> <p><b>5.</b> Como regra geral, a Equipe de Planejamento deverá ser coordenada pelo representante do Setor Demandante ou do Setor Técnico.</p> <p><b>Observações:</b></p> <p>a) O DOD deverá ser assinado por <b><u>todos os membros que compõe a Equipe de Planejamento</u></b>.</p> <p>b) Caso a contratação esteja sendo demandada no <b><u>último ano de governo</u></b>, deve-se atentar para as regras específicas de <b><u>Tipificação de Despesa</u></b>;</p> <p>c) Enviar para aprovação pelo Diretor da área (dispensável quando o Diretor for o demandante que assina o DOD).</p>
02	Diretor da Área Demandante	<p><b><u>Análise e validação do Documento de Oficialização da Demanda (DOD) pelo Diretor da Área Demandante</u></b></p> <p>Após a aprovação, encaminha os autos para aprovação do DOD e autorização do Diretor-Presidente para o início do Procedimento de Contratação.</p>
03	PRESI/ CHEGAB	<p><b><u>Aprovação do DOD e autorização do Diretor-Presidente para o início do Procedimento de Contratação</u></b></p> <p>Aprova o DOD e autoriza expressamente o início do Procedimento (Inciso II do art. 20 do RILC);</p> <p><i>“II – Autorização do Diretor-Presidente, na forma estabelecida pelo Estatuto Social da CENTRAL.”</i></p> <p>Após a autorização, encaminha os autos à Equipe de Planejamento via Diretor da Área Demandante.</p>
04	Equipe de Planejamento	<p><b>Elaborar os seguintes documentos:</b></p> <p>a) Estudo Técnico Preliminar – ETP - e Anexos,</p> <p>b) Mapa de Risco,</p> <p>c) Termo de Referência – TR - e Anexos</p> <p>d) Anteprojeto, Projeto Básico e Projeto Executivo no caso de contratações de Obras e Serviços de Engenharia.</p> <p><b>Observações:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Em caso da dispensa dos documentos citados no Decreto 48.816/2023, inserir justificativa da dispensa nos autos.</li> <li>• Consultar a SUPADM em caso de dúvidas;</li> </ul> <p><b>Solicitar à área demandante a inclusão do Pedido de Aquisição de Material (PAM) ou de Prestação de Serviços (PES) no SIGA;</b></p> <p><b>Observações:</b></p> <p>a) O Termo de Referência deverá conter as especificações do material e/ou serviço de forma clara e precisa, a fim de permitir a Aquisição dos Bens, Execução dos Serviços, com qualidade e não direcionamento, bem como os prazos de entrega e condições de fornecimento, entre outros itens exigidos pelo RILC/CENTRAL e Decreto nº 48.816/2023.</p> <p>b) Certificar se consta no Termo de Referência: “Elaborado por”; “Revisado por” e “Aprovado por”.</p> <p>c) No caso de Anteprojetos, Projetos Básicos e Executivos, notadamente os de Engenharia e de Obras, estes Documentos devem ser elaborados e assinados pelo respectivo Responsável Técnico.</p> <p><b>Controles necessários:</b></p> <p>Verificar se os requisitos previstos no Art. 7 e seguintes do Decreto 48.816/2023 e do RILC/CENTRAL foram preenchidos, apresentando-se as devidas justificativas caso algum deles não seja aplicável;</p>

		<p>Caso a contratação esteja sendo demandada no último ano de governo, deve-se atentar para as regras específicas de Tipificação de Despesa;</p> <p>Enviar para o SUPADM via Diretor da Área.</p>
05	SUPADM	<p><b><u>Análise dos documentos da Fase Preparatória</u></b></p> <p>a) Realizar análise dos documentos elaborados pela equipe de planejamento, com o objetivo de <b>validar</b> se os requisitos previstos no Decreto 48.816/2023 e no RILC/CENTRAL foram <b>integralmente</b> atendidos.</p> <p>b) No caso de eventuais ajustes, ou falta de justificativas/documentações, remeter o processo à Área Demandante para correções;</p> <p>c) Nos casos de inexigibilidade, conferir se foi juntada ao processo a documentação comprobatória de sua exclusividade no fornecimento do bem ou serviço;</p> <p>d) No caso de dispensa de licitação com base nos incisos III a XVIII do Art. 124 do RILC/CENTRAL, documentação comprobatória da situação que lhe deu causa;</p> <p>Após a aprovação dos documentos, remeter os autos ao Diretor da Área Demandante para aprovação dos documentos da Fase Preparatória.</p>
06	Diretor da Área da Diretoria Demandante	<p><b><u>Análise e aprovação dos documentos da Fase Preparatória pelo Diretor da Área Demandante</u></b></p> <p>Toma conhecimento, aprova o TR/PB, emitindo manifestação favorável ao prosseguimento da aquisição/contratação e encaminhar o processo para a DIRAF.</p>
07	DIRAF/ SUPADM	<p>Após a aprovação dos documentos remete os autos à GERADM para Pesquisa de Preços.</p>
08	GERADM	<p><b><u>Pesquisa de Preços</u></b></p> <p>a) Realizar pesquisa mercadológica conforme os dispositivos do Decreto nº 48.816/2023 e artigos 21 a 24 do RILC;</p> <p>b) Deve ser acompanhada de um relatório analítico que detalhará os critérios utilizados para a avaliação dos preços considerados;</p> <p>c) Pesquisar no banco de dados do sistema SIGA se existem itens cadastrados que atendam ao objeto do processo;</p> <p>d) Se os itens não constarem no SIGA, deve ser realizada a cotação para os itens não contemplados, através de ampla pesquisa de preços, com consulta a fornecedores e a preços obtidos a partir de contratos anteriores do próprio órgão, de outros órgãos, de atas de registro de preços e quaisquer outras fontes capazes de retratar o valor de mercado da contratação;</p> <p>e) Aplicar o Checklist referente a pesquisa de mercado e inserir no processo;</p> <p>f) Gerar Mapa Estimativo/Comparativo de Preços no SIGA;</p> <p>g) Encaminhar o processo à DIRAF, com vistas à DIRPLA, para verificação da disponibilidade orçamentária.</p>
09	DIRPLA / SUPLAN / GERORT	<p><b><u>Análise Orçamentária</u></b></p> <p>a) O Diretor de Planejamento remete o processo à GERORT para verificar a disponibilidade orçamentária para atender à demanda;</p> <p>b) Caso haja disponibilidade, realizar a reserva orçamentária, emitindo a Nota de Reserva Orçamentária, ou documento equivalente:</p> <p style="padding-left: 20px;"><b>Observação:</b> O despacho/documento deverá conter também a autorização/assinatura do Superintendente de Planejamento;</p> <p>c) Caso o saldo da disponibilidade orçamentária não seja suficiente, a GERORT deve informar a indisponibilidade orçamentária e caso seja possível, propor hipóteses de remanejamento.</p> <p style="padding-left: 20px;"><b>Observação:</b> O remanejamento apenas será realizado com autorização do Diretor-Presidente;</p> <p>d) Promover o Planejamento da Aquisição no SIGA/RJ e encaminhar (dentro do SIGA) para o Aprovador do Planejamento (SUPADM) no SIGA;</p> <p>Remeter processo à GERLIC.</p>

10	GERLIC	<p><b>Confecção da Minuta do Edital e da Minuta Contratual:</b></p> <p>a) Não sendo necessário o instrumento contratual, registrar nos autos a justificativa da dispensa do instrumento contratual;</p> <p>b) Caso o valor da contratação superar o limite estabelecido na Lei 7.753/17 (<b>455.387,23 UFIR</b> para obras e serviços de engenharia e <b>197.334,47 UFIR</b> para compras e serviços e cujos contratos sejam iguais ou superiores a 180 dias), atentar para incluir a exigência do Programa de Integridade, conforme descrito na PORTARIA CENTRAL SEI N.º 188/2021 e atualizações, objeto do processo SEI-100006/000374/2021;</p> <p>c) Promover a conferência da documentação inserida ao processo;</p>
11	SUPADM	<p><b>Preenchimento do Checklist:</b></p> <p>a) Verificar a instrução processual e preencher o Checklist citado na Resolução Conjunta PGE/SEPLAG N° 187 de 14 de dezembro de 2021. Checklist disponível no link <a href="http://www.pge.rj.gov.br/entendimentos/manuais">http://www.pge.rj.gov.br/entendimentos/manuais</a>;</p> <p>b) Se constatado o não atendimento a algum dos requisitos, devem os autos serem encaminhados ao agente responsável pela providência para atendê-la antes do sequenciamento dos autos, salvo se houver justificativa privativa e indelegável da autoridade superior que demonstra que a urgência da contratação ou outro fator relevante não o recomende;</p> <p>c) Assina o Checklist no SEI.</p> <p>d) <b>Elaborar e assinar a Declaração de Conformidade com Minuta-Padrão PGE;</b> Após a aprovação, caso o valor esteja acima do limite que exige a emissão de Parecer Jurídico, encaminhar à DIRAF, que enviará os autos à ASSJUR para emissão do Parecer e, se aplicável, para aprovação da minuta do Edital, do Contrato e/ou do Instrumento Contratual substituto.</p> <p>f) Caso não seja necessária a emissão do Parecer Jurídico, emitir pronunciamento a acerca da devida instrução processual e pular para o Passo 14.</p> <p><b>Atenção!</b> Atentar às regras específicas de Tipificação de Despesa caso se tratar do último ano de governo.</p>
12	DIRAF	Encaminha o processo à ASSJUR.
13	ASSJUR	<p><b>Emissão do Parecer Jurídico</b></p> <p>a) Emitir Parecer Jurídico, aprovando as minutas do Edital e e/ou do Instrumento Contratual;</p> <p>b) Restituir o processo à DIRAF/SUPADM;</p>
14	SUPADM	Receber o processo e dar continuidade ao processo de contratação, seguindo os fluxos definidos nos Procedimento Padrão de Contratação Direta e por Inexigibilidade; Procedimento Padrão de Contratação por Pregão Eletrônico e Licitação ou do Procedimento Padrão para Adesão a Ata de Registros de Preços da CENTRAL, conforme o caso.

## 9. REVISÃO E ATUALIZAÇÃO

Este Procedimento Padrão deverá ser revisto, no mínimo, anualmente pela **Superintendência Administrativa - SUPADM**, devendo as alterações serem aprovadas pela **Diretoria Executiva**.

Os anexos deste procedimento, incluindo os modelos, poderão ser atualizados mediante **aprovação dos titulares da SUPADM** (gestor deste procedimento) e da ASSGER (chancela técnica), **sem** necessidade de aprovação da Diretoria Executiva.

## 10. ANEXOS

**ANEXO I** – Relação com Modelos de Documentos;

**ANEXO II** – Modelo - Documento de Oficialização da Demanda;

ANEXO III – Modelo - Mapa de Riscos;

ANEXO IV – Orientações para elaboração de Mapa de Riscos.

SUMÁRIO DE REVISÕES		
REVISÕES	DATA	DESCRIÇÃO E/OU ITENS ATINGIDOS
0	14/03/2025	Emissão Original. Procedimento elaborado pela Superintendência de Administração - SUPADM, Assessoria de Governança, Riscos e Compliance - ASSGER e Comissão Permanente de Mapeamento e Otimização de Processos Organizacionais - COMISMOP, processo SEI-100006/000265/2025 e SEI-100006/000078/2024. Aprovação DIREXE em 14/03/2025, Ata nº 353/2025.
-	-	-

Documento assinado eletronicamente

**DIRETORIA EXECUTIVA****COMPANHIA ESTADUAL DE ENGENHARIA DE TRANSPORTES E LOGÍSTICA - CENTRAL****Distribuição:** Geral**Chancela Técnica:** Assessoria de Governança, Risco e Compliance - ASSGER

Rio de Janeiro, 14 março de 2025



Documento assinado eletronicamente por **Daiti Augusto Hamanaka, Assessor Chefe da ASSGER**, em 24/03/2025, às 09:23, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento nos art. 28º e 29º do [Decreto nº 48.209, de 19 de setembro de 2022](#) e no art. 4º do [Decreto nº 48.013, de 04 de abril de 2022](#).



Documento assinado eletronicamente por **Fabricio Abilio Duarte de Moura, Diretor-Presidente**, em 24/03/2025, às 09:28, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento nos art. 28º e 29º do [Decreto nº 48.209, de 19 de setembro de 2022](#) e no art. 4º do [Decreto nº 48.013, de 04 de abril de 2022](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [http://sei.rj.gov.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=6](http://sei.rj.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=6), informando o código verificador **95534213** e o código CRC **3D3DC256**.



Governo do Estado do Rio de Janeiro  
Secretaria de Estado de Transporte e Mobilidade Urbana  
Companhia Estadual de Engenharia de Transportes e Logística

## ANEXO I - RELAÇÃO COM MODELOS DE DOCUMENTOS

Os documentos e modelos padrões estão disponíveis no formato do documento SEI, que pode ser acessado digitando o nº do documento SEI indicado na tabela abaixo:

**Data da última atualização:** 18/03/2025

<u>MODELO DE DOCUMENTOS</u> <sup>(1)</sup>	<u>OBSERVAÇÕES</u>	<u>Nº DO MODELO DE DOCUMENTO NO SEI</u> <sup>(2)</sup>
<b>1 - Documento de Oficialização da Demanda – DOD</b>	Documento deverá ser assinado pela área demandante, integrantes da Equipe de Planejamento e pelo Superintendente da SUPADM.	95551359
<b>2 - Estudo Técnico Preliminar - ETP de Aquisição</b>	Ver as hipóteses que permitem a dispensa do ETP no art. 11 do Decreto 48.816/2023.	95757201
<b>3 - Estudo Técnico Preliminar - ETP de Serviços</b>	-	95771273
<b>4 - Anexo ETP – Estimativa Preliminar de Valor</b>	-	95695092
<b>5 - Anexo ETP – Documentação de Habilitação</b>	-	95672072
<b>6 - Mapa de Risco</b>	Seguir as orientações contidas no Anexo IV - Orientações para Elaboração de Mapa de Risco. Ver as hipóteses que permitem a dispensa do Mapa de Risco no Decreto 48.816/2023.	95554749
<b>6.1 – Matriz de Risco</b>	Planilha Excel. Utilizar a planilha para elaborar a Matriz seguindo as orientações contidas no Anexo IV - Orientações para Elaboração de Mapa de Risco	95664887
<b>7.A - Termo de Referência – TR - Pregão Eletrônico (Aquisição de Bens)</b>	Utilizar este modelo de TR para Aquisição de Bens por Pregão Eletrônico	95669373
<b>7.B - Termo de Referência - Pregão Eletrônico (Contratação de Serviços)</b>	Utilizar este modelo de TR para Contratação de Serviços através de Pregão Eletrônico	95670369
<b>7.C - Termo de Referência - Dispensa de Licitação</b>	Utilizar este modelo de TR para Contratação por Dispensa de Licitação	95667697
<b>7.D - Termo de Referência – Inexigibilidade</b>	Utilizar este modelo de TR para Contratação por Inexigibilidade	95667590
<b>7.E - Termo de Referência - Adesão de Ata de Registro de Preço</b>	Utilizar este modelo de TR para Contratação por Adesão a Ata de Registro de Preço	95665948

### Observações:

**(1) Os documentos e modelos padrões acima poderão ser atualizados mediante aprovação dos titulares do Órgão Gestor do Procedimento – SUPADM e da ASSGER.**

## (2) Orientações para utilização dos modelos no SEI-RJ:

Uma das formas de criar um documento a partir do modelo citado na tabela é seguindo os passos abaixo:

1. Ao inserir um novo documento no SEI, na tela "**Gerar Documento**", selecione a opção "**Documento Modelo**";
2. Após selecionar a opção "**Documento Modelo**", no campo disponibilizado, insira o número do documento modelo desejado. Este número pode ser encontrado na terceira coluna da tabela acima;
3. Ao confirmar os dados, o documento copiado aparecerá na árvore de documentos com novo número e sem assinatura.

**Gerar Documento**

Minuta do Termo de Referência

Texto Inicial

Documento Modelo  Texto Padrão  Nenhum

95667590 ou Selecionar nos Favoritos

Descrição:

## (3) Os modelos apontados na tabela podem não ser aplicáveis ou suficientes para as contratações de grande porte ou de alta complexidade. Nestes casos, consultar a SUPADM para maiores orientações.

Rio de Janeiro, 18 de março de 2025



Documento assinado eletronicamente por **Daiti Augusto Hamanaka, Assessor Chefe da ASSGER**, em 24/03/2025, às 09:46, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento nos art. 28º e 29º do [Decreto nº 48.209, de 19 de setembro de 2022](#) e no art. 4º do [Decreto nº 48.013, de 04 de abril de 2022](#).



Documento assinado eletronicamente por **Angela Crespo, Superintendente**, em 24/03/2025, às 10:07, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento nos art. 28º e 29º do [Decreto nº 48.209, de 19 de setembro de 2022](#) e no art. 4º do [Decreto nº 48.013, de 04 de abril de 2022](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [http://sei.rj.gov.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=6](http://sei.rj.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=6), informando o código verificador **95549557** e o código CRC **BD24F552**.

Referência: Processo nº SEI-100006/000265/2025

SEI nº 95549557

Av. Nossa Senhora de Copacabana, 493, 5º andar - Bairro Copacabana, Rio de Janeiro/RJ, CEP 22.031-000  
Telefone:



Governo do Estado do Rio de Janeiro  
Secretaria de Estado de Transporte e Mobilidade Urbana  
Companhia Estadual de Engenharia de Transportes e Logística

## ANEXO II - DOCUMENTO DE OFICIALIZAÇÃO DA DEMANDA

### 1. SETOR DEMANDANTE

Órgão/Entidade: Companhia Estadual de Engenharia de Transportes e Logística – CENTRAL Unidade:

Setor:

### 2. RESPONSÁVEL PELA DEMANDA

Nome:

Matrícula:

Telefone:

E-mail:

### 3. DEMANDA (OBJETO)

Escreva a descrição:

LOTE	ITEM	SIGA-RJ			UF	QUANTIDADE
		CÓDIGO	ID	DESCRIÇÃO		

### 4. PREVISÃO DE DATA PARA ATENDIMENTO DA DEMANDA

A **estimativa de data** em que deve ser iniciada a prestação dos serviços ou realizado o fornecimento dos bens.

### 5. JUSTIFICATIVA DA NECESSIDADE

A solicitação deve evidenciar a necessidade administrativa que será atendida. Além disso, é fundamental demonstrar que essa demanda está prevista no Plano de Contratações Anual (PCA) da CENTRAL.

### 6. VINCULAÇÃO AOS INSTRUMENTOS DE PLANEJAMENTO

Programa de Trabalho:

Natureza da Despesa:

Fonte:

### 7. SERVIDORES INDICADOS PARA A EQUIPE DE PLANEJAMENTO

Para compor a Equipe de Planejamento, indicamos os servidores abaixo:

NOME DO INTEGRANTE	ÁREA / SETOR	FUNÇÃO	MATRÍCULA	TELEFONE
	Alguém da Área Demandante ou da área técnica			
	Alguém da área técnica			
	SUPADM			

### 8. SERVIDORES INDICADOS PARA A FISCALIZAÇÃO DO CONTRATO

Para compor a equipe de fiscalização, indicamos os servidores abaixo:

NOME DO INTEGRANTE	ÁREA / SETOR	TELEFONE(S)

## 9. RESPONSÁVEIS PELA DEMANDA/ÁREA DEMANDANTE

Nome	Nome
Cargo	Cargo
Setor	Setor
Matrícula	Matrícula

## 10. IDENTIFICAÇÃO E CIÊNCIA DOS INTEGRANTES DA EQUIPE DE PLANEJAMENTO

Por este instrumento declaro ter ciência da minha indicação como integrante da Equipe de Planejamento da Contratação.

XXXX  
Integrante da Área Demandante

XXXX  
Integrante Área Técnica

XXXXXX  
Integrante SUPADM

## 11. IDENTIFICAÇÃO E CIÊNCIA DO SUPERINTENDENTE DE ADMINISTRAÇÃO - SUPADM

XXXXXXXXXXXX  
Superintendente de Administração - SUPADM

**<deverão assinar este documento: responsáveis pela demanda (item 02 e 09), integrantes da Equipe de Planejamento (item 10) e Superintendente da SUPADM (item 11)>**

Rio de Janeiro, 14 março de 2025



Documento assinado eletronicamente por **Luiz Roberto Silveria Leite, Assessor Especial**, em 21/03/2025, às 14:53, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento nos art. 28º e 29º do [Decreto nº 48.209, de 19 de setembro de 2022](#).



Documento assinado eletronicamente por **Angela Crespo, Superintendente**, em 21/03/2025, às 15:20, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento nos art. 28º e 29º do [Decreto nº 48.209, de 19 de setembro de 2022](#).



Documento assinado eletronicamente por **Daiti Augusto Hamanaka, Assessor Chefe da ASSGER**, em 24/03/2025, às 09:32, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento nos art. 28º e 29º do [Decreto nº 48.209, de 19 de setembro de 2022](#) e no art. 4º do [Decreto nº 48.013, de 04 de abril de 2022](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [http://sei.rj.gov.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=6](http://sei.rj.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=6), informando o código verificador **95551359** e o código CRC **7DB45FEC**.



Governo do Estado do Rio de Janeiro  
 Secretaria de Estado de Transportes e Mobilidade Urbana  
 Companhia Estadual de Engenharia de Transportes e Logística

## ANEXO III - MODELO DE MAPA DE RISCOS

*<Modelo aplicável para contratações de pequeno/médio porte de baixa complexidade. Para as contratações de grande porte ou de alta complexidade, consultar a SUPADM>*

<b><u>Nº DO PROCESSO</u></b>	<b><u>UNIDADE REQUISITANTE</u></b>
<b><u>OBJETO</u></b>	
<b><u>RESPONSÁVEIS PELA ELABORAÇÃO DO MAPA DE RISCO</u></b>	
<b>Equipe de Planejamento de Contratações</b>	
Nome:	/ Matrícula: / Lotação:
Nome:	/ Matrícula: / Lotação:
Nome:	/ Matrícula: / Lotação:

<p><b><u>Versão do Mapa de Risco:</u></b></p> <p><input type="checkbox"/> Primeira versão, elaborada em conjunto com Estudo Técnico Preliminar</p> <p><input type="checkbox"/> Versão atualizada ao final da elaboração do Termo de Referência ou Projeto Básico</p> <p><input type="checkbox"/> Versão atualizada ao final da fase de Seleção do Fornecedor</p> <p><input type="checkbox"/> Atualização anual, durante a gestão do contrato</p> <p><input type="checkbox"/> Versão atualizada após eventos relevantes: _____</p>
---

### Descrição dos impactos:

**Baixo:** Danos que não comprometem o processo/serviço. Devem ser considerados pela unidade requisitante por ocasião do novo planejamento de contratações futuras.

**Médio:** Danos que comprometem parcialmente o processo/serviço, atrasando-o ou interferindo em sua qualidade.

**Alto:** Danos que comprometem a essência do processo/serviço, impedindo-o de seguir seu curso.

**Nível do Risco:**

A relação entre Probabilidade e Impacto determina o Nível do Risco do risco mapeado, conforme tabela a seguir:

Impacto	Alto	Médio	Alto	Alto
	Médio	Baixo	Médio	Alto
	Baixo	Baixo	Baixo	Médio
		Baixa	Média	Alta
		Probabilidade		

Tabela 1 – Nível do Risco

**1 - RISCOS RELACIONADOS AO PLANEJAMENTO DE CONTRATAÇÃO**

RISCO 1.1 - FALTA DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO		
<b>Probabilidade:</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média
<b>Impacto</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média
<b>Nível de Risco:</b>	<Resultado deverá ser retirado da tabela acima que determinar o Nível de Risco. Ver item 7 do Anexo IV – Orientações para elaboração de Mapa de Riscos >	
<b>1.1.1</b>	<b>DANO</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>
	Atrasos na execução das atividades, custos adicionais, planejamento comprometido	Setor Demandante
<b>1.1.2</b>	<b>AÇÃO PREVENTIVA</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>
1	Definir cronograma preventivo de trabalho, prevendo prazo amplo para realização de análises	Setor Demandante
2	Inserir a contratação no sistema Plano de Contratações Anual (PCA)	Setor Demandante
3	Criar no processo SEI o Documento de Formalização da Demanda alinhada com o Plano de Contratações Anual	Setor Demandante
<b>1.1.3</b>	<b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>
1	Avaliar a possibilidade e emergência da contratação	Setor Demandante e ASSCON
2	Acompanhar e validar a contratação no sistema PCA	Gestor Setorial da RedeLog
3	Aprovar nova contratação caso não conste no PCA	PRESIDENTE
4	Monitorar continuamente o status das contratações e identificar possíveis riscos de atrasos ou problemas	Setor Demandante e ASSCON

RISCO 1.2 - FALTA DE CLAREZA QUANTO ÀS DEMANDAS A SEREM DESENVOLVIDAS NO ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR (ETP)		
<b>Probabilidade:</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média
<b>Impacto</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média
<b>Nível de Risco:</b>	<Resultado deverá ser retirado da tabela acima que determinar o Nível de Risco. Ver item 7 do Anexo IV – Orientações para elaboração de Mapa de Riscos >	
<b>1.2.1</b>	<b>DANO</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>
	Atraso na elaboração da contratação e solução não atender aos objetivos desejados	Setor Demandante
<b>1.2.2</b>	<b>AÇÃO PREVENTIVA</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>

1	Realizar Estudo Técnico Preliminar/Mapa de Risco adequado	Setor Demandante
<b>1.2.3</b>	<b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>
1	Revisar e ajustar caso necessário o Estudo Técnico Preliminar/Mapa de Risco em conjunto com setor técnico.	Setor Demandante

<b>RISCO 1.3 - FALTA DE CLAREZA QUANTO ÀS DEMANDAS A SEREM DESENVOLVIDAS NO TERMO DE REFÊRENCIA E MAPA DE RISCO</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Baixa
<b>Impacto</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Baixa
<b>Nível de Risco:</b>	<Resultado deverá ser retirado da tabela acima que determinar o Nível de Risco. Ver item 7 do Anexo IV – Orientações para elaboração de Mapa de Riscos >		
<b>1.3.1</b>	<b>DANO</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
	Atraso na elaboração da contratação e solução não atender aos objetivos desejados	Setor Demandante	
<b>1.3.2</b>	<b>AÇÃO PREVENTIVA</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
1	Elaborar Termo de Referência claro e detalhado	Setor Demandante	
2	Revisar documentos por uma equipe multidisciplinar antes da aprovação final	SUPADM	
<b>1.3.3</b>	<b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
1	Ajustar o fazer um novo Termo de Referência	Setor Demandante	

<b>RISCO 1.4 - NÃO REALIZAR AMPLA PESQUISA DE MERCADO</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Baixa
<b>Impacto</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Baixa
<b>Nível de Risco:</b>	<Resultado deverá ser retirado da tabela acima que determinar o Nível de Risco. Ver item 7 do Anexo IV – Orientações para elaboração de Mapa de Riscos >		
<b>1.4.1</b>	<b>DANO</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
	Contratação não atender aos resultados pretendidos (de negócio ou técnicos). Fragilidade na justificativa da contratação.	Setor Demandante e SUPADM	
<b>1.4.2</b>	<b>AÇÃO PREVENTIVA</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
1	Realizar pesquisa de mercado abrangente	GERADM	
2	Utilizar bases de dados confiáveis e atualizadas	GERADM	
3	Consultar especialistas do mercado para obter insights	GERADM	
4	Estabelecer um processo de revisão das pesquisas realizadas	GERADM	
<b>1.4.3</b>	<b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
1	Ajustar critérios de seleção com base nas novas informações obtidas	Setor Demandante	

<b>RISCO 1.5 - INDISPONIBILIDADE ORÇAMENTÁRIA</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Baixa
<b>Impacto</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Baixa
<b>Nível de Risco:</b>	<Resultado deverá ser retirado da tabela acima que determinar o Nível de Risco. Ver item 7 do Anexo IV – Orientações para elaboração de Mapa de Riscos >		
<b>1.5.1</b>	<b>DANO</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
	Impossibilidade de executar a contratação, atraso no projeto e possíveis multas.	GERORT	
<b>1.5.2</b>	<b>AÇÃO PREVENTIVA</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
1	Reservar dotação orçamentária adequada	GERORT	
2	Realizar Empenho da Despesa	GERORT	
<b>1.5.3</b>	<b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
1	Realizar Planejamento Orçamentário a fim de realizar a aquisição da solução pretendida	SUPLAM	

<b>RISCO 1.6 - DIMENSIONAMENTO DOS SERVIÇOS AQUÉM OU ALÉM DO NECESSÁRIO</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Baixa
<b>Impacto</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Baixa
<b>Nível de Risco:</b>	<Resultado deverá ser retirado da tabela acima que determinar o Nível de Risco. Ver item 7 do Anexo IV – Orientações para elaboração de Mapa de Riscos >		
<b>1.6.1</b>	<b>DANO</b>		<b>RESPONSÁVEL</b>
	Desperdício de recursos financeiros. Recursos subutilizados ou insuficientes, custos adicionais		Setor Demandante
<b>1.6.2</b>	<b>AÇÃO PREVENTIVA</b>		<b>RESPONSÁVEL</b>
1	Fundamentar, no Estudo Técnico Preliminar, a estimar do quantitativo de licenças necessárias para a solução (memorial de cálculo)		
2	Revisar uma análise detalhada das necessidades antes da contratação		
3	Consultar especialistas para dimensionamento adequado		
4	Revisar e validar o dimensionamento com todas as partes interessadas		
<b>1.6.3</b>	<b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>		<b>RESPONSÁVEL</b>
1	Ajustar o dimensionamento conforme necessário durante a execução		
2	Redimensionar a necessidade de contratação		
3	Realocar ou adquirir recursos adicionais se necessário		

<b>RISCO 1.7</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Baixa
<b>Impacto</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Baixa
<b>Nível de Risco:</b>	<Resultado deverá ser retirado da tabela acima que determinar o Nível de Risco. Ver item 7 do Anexo IV – Orientações para elaboração de Mapa de Riscos >		
<b>1.7.1</b>	<b>DANO</b>		<b>RESPONSÁVEL</b>
<b>1.7.2</b>	<b>AÇÃO PREVENTIVA</b>		<b>RESPONSÁVEL</b>
<b>1.7.3</b>	<b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>		<b>RESPONSÁVEL</b>

## MATRIZ DOS RISCOS RELACIONADOS AO PLANEJAMENTO DE CONTRATAÇÃO

<Inserir quadro - utilize o modelo da matriz no formato Excel, disponível no documento SEI nº (95664887). Ver item 7 do Anexo IV – Orientações para elaboração de Mapa de Riscos >

### 2 -RISCOS NA ETAPA DE SELEÇÃO DO FORNECEDOR

<b>RISCO 2.1 - ATRASO OU SUSPENSÃO DO PROCESSO LICITATÓRIO EM FACE DE IMPUGNAÇÕES</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Baixa
<b>Impacto</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Baixa
<b>Nível de Risco:</b>	<Resultado deverá ser retirado da tabela acima que determinar o Nível de Risco. Ver item 7 do Anexo IV – Orientações para elaboração de Mapa de Riscos >		
<b>2.1.1</b>	<b>DANO</b>		<b>RESPONSÁVEL</b>
	Atraso na contratação, custos adicionais, possível necessidade de reiniciar o processo licitatório.		GERLIC
<b>2.1.2</b>	<b>AÇÃO PREVENTIVA</b>		<b>RESPONSÁVEL</b>
1	Elaboração cuidadosa e detalhada dos editais de licitação		GERLIC
2	Consultar especialistas jurídicos durante a preparação do edital		GERLIC

3	Definição dos critérios de seleção de fornecedores com respaldo na jurisprudência dos órgãos de controle	GERLIC
<b>2.1.3</b>	<b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>
1	Analisar rapidamente as impugnações e ajustar o edital se necessário	GERLIC
2	A locação integral da Equipe de Planejamento da Contratação na resposta e mitigação das causas que organizaram a suspensão do processo licitatório	SUPADM
3	Manter um canal de comunicação aberto com os participantes para resoluções rápidas	GERLIC

<b>RISCO 2.2 - LICITAÇÃO DESERTA OU FRACASSADA</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Baixa
<b>Impacto</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Baixa
<b>Nível de Risco:</b>	<Resultado deverá ser retirado da tabela acima que determinar o Nível de Risco. Ver item 7 do Anexo IV – Orientações para elaboração de Mapa de Riscos >		
<b>2.2.1</b>	<b>DANO</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
	Atraso ou impossibilidade da contratação, necessidade de revisão dos requisitos e do processo licitatório	SUPADM	
<b>2.2.2</b>	<b>AÇÃO PREVENTIVA</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
1	Realizar pesquisa de mercado detalhada antes da licitação	GERADM	
2	Divulgar amplamente o edital de licitação para atrair mais participantes	GERLIC	
3	Convalidar a especificação técnica junto ao mercado	SUPADM	
<b>2.2.3</b>	<b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
1	Republicar o edital	GERLIC	
2	Reavaliar e ajustar os requisitos do edital	GERLIC	
3	Reiniciar o processo licitatório com ajustes para atrair mais participantes	GERLIC	
4	Ampliar a divulgação do edital, com convite direto às empresas que apresentaram orçamento na pesquisa de preços	GERLIC	

<b>RISCO 2.3 - PROPOSTA DE PREGÃO COM VALOR MUITO INFERIOR AO DO MERCADO</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Baixa
<b>Impacto</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Baixa
<b>Nível de Risco:</b>	<Resultado deverá ser retirado da tabela acima que determinar o Nível de Risco. Ver item 7 do Anexo IV – Orientações para elaboração de Mapa de Riscos >		
<b>2.3.1</b>	<b>DANO</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
	Licitação Fracassada	Pregoeiro e Equipe de Apoio	
<b>2.3.2</b>	<b>AÇÃO PREVENTIVA</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
1	Acompanhamento das apresentações de propostas.	Pregoeiro e Equipe de Apoio	
2	Verificar a planilha de custos da empresa e analisar o risco de falha na execução do contrato por oferecimento de preços inexequíveis	Pregoeiro e Equipe de Apoio	
<b>2.3.3</b>	<b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
1	Desclassificar empresa caso haja previsão no Termo de Referência.	Pregoeiro e Equipe de Apoio	

<b>RISCO 2.4 - PROPOSTA DE PREGÃO COM VALOR SUPERIOR AO DO MERCADO</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Baixa
<b>Impacto</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Baixa
<b>Nível de Risco:</b>	<Resultado deverá ser retirado da tabela acima que determinar o Nível de Risco. Ver item 7 do Anexo IV – Orientações para elaboração de Mapa de Riscos >		
<b>2.4.1</b>	<b>DANO</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
	Licitação Fracassada	GERLIC	
<b>2.4.2</b>	<b>AÇÃO PREVENTIVA</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
1	Acompanhar as apresentações de propostas e analisar a planilha da licitante	Pregoeiro e Equipe de Apoio	

2	Elaborar de forma precisa o valor de referência, por meio de consulta a uma ampla fonte de dados	GERLIC
<b>2.4.3</b>	<b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>
1	Negociar o valor com os licitantes	Pregoeiro
2	Analisar a participação e disputa de lances do pregão e a viabilidade do melhor valor obtido em relação ao máximo valor aceitável	Pregoeiro e Equipe de Apoio

<b>RISCO 2.5 - APRESENTAÇÃO DE RECURSO</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Baixa
<b>Impacto</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Baixa
<b>Nível de Risco:</b>	<Resultado deverá ser retirado da tabela acima que determinar o Nível de Risco. Ver item 7 do Anexo IV – Orientações para elaboração de Mapa de Riscos >		
<b>2.5.1</b>	<b>DANO</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
	Atraso na contratação	Pregoeiro e Equipe de Apoio	
<b>2.5.2</b>	<b>AÇÃO PREVENTIVA</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
1	Acompanhar as apresentações de propostas e analisar a planilha da licitante	Pregoeiro e Equipe de Apoio	
2	Elaborar de forma precisa o valor de referência, por meio de consulta a uma ampla fonte de dados	Pregoeiro e Equipe de Apoio	
<b>2.5.3</b>	<b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
1	Negociar o valor com os licitantes	Pregoeiro e Equipe de Apoio	
2	Analisar a participação e disputa de lances do pregão e a viabilidade do melhor valor obtido em relação ao máximo valor aceitável	Pregoeiro e Equipe de Apoio	

<b>RISCO 2.6 - RECUSA DA VENCEDORA EM ASSINAR O CONTRATO</b>			
<b>Probabilidade:</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Baixa
<b>Impacto</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Baixa
<b>Nível de Risco:</b>	<Resultado deverá ser retirado da tabela acima que determinar o Nível de Risco. Ver item 7 do Anexo IV – Orientações para elaboração de Mapa de Riscos >		
<b>2.6.1</b>	<b>DANO</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
	Impossibilidade de contratação	Pregoeiro	
<b>2.6.2</b>	<b>AÇÃO PREVENTIVA</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
1	Realizar uma análise prévia detalhada da capacidade e seriedade dos fornecedores antes de declarar o vencedor	Pregoeiro, área demandante (capacidade técnica) e ASSGER (idoneidade/integridade)	
2	Estabelecer cláusulas contratuais claras e penalidades para casos de recusa em assinar o contrato	Pregoeiro e Equipe de Apoio	
<b>2.6.3</b>	<b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
1	Convocar a próxima empresa classificada para assumir o contrato	Pregoeiro	
2	Abrir processo de sanção contra a empresa vencedora que recusou assinar o contrato	Pregoeiro	

<b>RISCO 2.7 -</b>			
<b>Probabilidade</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Baixa
<b>Impacto</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Baixa
<b>Nível de Risco</b>	<Resultado deverá ser retirado da tabela acima que determinar o Nível de Risco. Ver item 7 do Anexo IV – Orientações para elaboração de Mapa de Riscos >		
<b>2.7.1</b>	<b>DANO</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
<b>2.7.2</b>	<b>AÇÃO PREVENTIVA</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
1			
2			
<b>2.7.3</b>	<b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
1			

2		
---	--	--

### MATRIZ DOS RISCOS NA ETAPA DE SELEÇÃO DO FORNECEDOR

<Inserir quadro - utilize o modelo da matriz no formato Excel, disponível no documento SEI nº (95664887). Ver item 7 do Anexo IV – Orientações para elaboração de Mapa de Riscos >

#### 3 - RISCOS DE GESTÃO CONTRATUAL

RISCO 3.1 - ATRASO NAS ENTREGAS PARCELADAS DOS XXXXX			
<b>Probabilidade:</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Baixa
<b>Impacto</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Baixa
<b>Nível de Risco:</b>	<Resultado deverá ser retirado da tabela acima que determinar o Nível de Risco. Ver item 7 do Anexo IV – Orientações para elaboração de Mapa de Riscos >		
<b>3.1.1</b>	<b>DANO</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
	Interrupção no fornecimento dos xxx aos xxx, afetando a xxx	Gestão de Contrato	
<b>3.1.2</b>	<b>AÇÃO PREVENTIVA</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
1	Definir cronograma claro de entrega dos lotes com penalidades contratuais para atrasos	Setor Demandante	
2	Monitorar regularmente o progresso da produção e entrega dos xxx	Fiscal do Contrato	
3	Manter comunicação constante com o fornecedor para identificar e resolver problemas antecipadamente	Gestão de Contrato	
4	Estabelecer um estoque de xxx para cobrir eventuais atrasos	Setor Demandante	
<b>3.1.3</b>	<b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
1	Sugerir a aplicação de penalidades contratuais ao fornecedor responsável pelo atraso	Gestão de Contrato	

RISCO 3.2 - DESCUMPRIMENTO DE CLÁUSULAS CONTRATUAIS POR PARTE DA CONTRATADA			
<b>Probabilidade:</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Baixa
<b>Impacto</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Baixa
<b>Nível de Risco:</b>	<Resultado deverá ser retirado da tabela acima que determinar o Nível de Risco. Ver item 7 do Anexo IV – Orientações para elaboração de Mapa de Riscos >		
<b>3.2.1</b>	<b>DANO</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
	Serviços insatisfatórios, necessidade de renegociação ou rescisão do contrato	Gestão de Contrato	
<b>3.2.2</b>	<b>AÇÃO PREVENTIVA</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
1	Prever penalidades no Termo de Referência, por descumprimento de cláusulas contratuais	SUPADM	
2	Realizar reunião inicial do contrato para clareza a cerca da prestação dos serviços	Gestão de Contrato	
<b>3.2.3</b>	<b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
1	Aplicar penalidades previstas no contrato	Gestão de Contrato	
2	Realizar auditorias para verificar o cumprimento das cláusulas	Gestão de Contrato	

RISCO 3.3 -			
<b>Probabilidade:</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Baixa
<b>Impacto</b>	<input type="checkbox"/> Alta	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Baixa
<b>Nível de Risco:</b>	<Resultado deverá ser retirado da tabela acima que determinar o Nível de Risco. Ver item 7 do Anexo IV – Orientações para elaboração de Mapa de Riscos >		
<b>3.3.1</b>	<b>DANO</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	
<b>3.3.2</b>	<b>AÇÃO PREVENTIVA</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>	

3.3.3	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL

## MATRIZ DOS RISCOS NA ETAPA DE GESTÃO CONTRATUAL

<Inserir quadro - utilize o modelo da matriz no formato Excel, disponível no documento SEI nº (95664887). Ver item 7 do Anexo IV – Orientações para elaboração de Mapa de Riscos >

### 4 - APROVAÇÃO E ASSINATURA

O Mapa 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.

A Equipe de Planejamento da Contratação abaixo foi instituída e registrada no DOD, Documento SEI nº xxxx, em xxxxx.

<p>_____  <b>Integrante Técnico</b>          xxxxxxxx  <b>Matrícula:</b></p>	<p>_____  <b>Integrante Requisitante</b>          xxxxxxxx  <b>Matrícula:</b></p>	<p>_____  <b>Integrante SUPADM</b>          xxxxxxxx  <b>Matrícula:</b></p>
--	---	---

Rio de Janeiro, 16 de janeiro de 2025



Documento assinado eletronicamente por **Luiz Roberto Silveria Leite, Assessor Especial**, em 21/03/2025, às 14:53, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento nos art. 28º e 29º do [Decreto nº 48.209, de 19 de setembro de 2022](#).



Documento assinado eletronicamente por **Angela Crespo, Superintendente**, em 21/03/2025, às 15:20, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento nos art. 28º e 29º do [Decreto nº 48.209, de 19 de setembro de 2022](#).



Documento assinado eletronicamente por **Daiti Augusto Hamanaka, Assessor Chefe da ASSGER**, em 24/03/2025, às 09:31, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento nos art. 28º e 29º do [Decreto nº 48.209, de 19 de setembro de 2022](#) e no art. 4º do [Decreto nº 48.013, de 04 de abril de 2022](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [http://sei.rj.gov.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=6](http://sei.rj.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=6), informando o código verificador **95554749** e o código CRC **33B8720D**.

## ANEXO IV – Orientações para elaboração de Mapa de Riscos

O gerenciamento de riscos é um processo contínuo de planejamento, organização e controle de recursos relacionados a riscos que podem comprometer o sucesso da contratação, execução do objeto e gestão contratual.

O Mapa de Riscos, conforme o **Decreto nº 48.816 de 24 de Novembro de 2023, Seção III, Art. 14**, é o documento que materializa a análise dos riscos que podem comprometer o sucesso da licitação e a boa execução contratual, propondo controles para mitigar as possibilidades ou os efeitos de sua ocorrência.

**Atenção!** O modelo contido neste Procedimento e as orientações aqui contidas podem **não ser aplicáveis ou suficientes** para as contratações de grande porte ou de alta complexidade. Nestes casos, consultar a SUPADM para maiores orientações para elaboração do Mapa de Risco.

### 1 - O que é o Mapa de Riscos?

O Mapa de Riscos é como um levantamento dos problemas que podem atrapalhar uma contratação pública. Ele identifica e analisa os riscos, desde a fase de planejamento até a execução do contrato, propondo soluções para evitar ou minimizar seus impactos.

### 2 - O que é Risco?

Em uma contratação pública, risco é a possibilidade de que algo dê errado e atrapalhe os objetivos do processo, podendo causar consequências maiores. Eles podem surgir em diversas etapas, desde o planejamento da licitação até a entrega do produto ou serviço.

### 3 - Por que o Mapa de Riscos é importante?

- **Previne problemas:** Permite identificar e tratar os riscos antes que eles causem prejuízos, atrasos ou insatisfação;
- **Otimiza recursos:** Ajuda a direcionar os recursos de forma eficiente, evitando gastos desnecessários com problemas que poderiam ser prevenidos;
- **Aumenta a chance de sucesso:** Melhora a qualidade do planejamento e da gestão dos contratos, aumentando as chances de alcançar os objetivos desejados.

### 4 - Quem é o responsável por elaborar o Mapa de Riscos?

A elaboração do Mapa de Riscos é uma tarefa compartilhada ao longo do processo de contratação:

- **Fase inicial:** A equipe de planejamento da contratação elabora o primeiro mapa, ainda na fase de planejamento;
- **Seleção do fornecedor:** O representante da área de contratações atualiza o mapa, com o apoio das áreas técnica e requisitante;
- **Gestão do contrato:** A equipe de fiscalização do contrato faz as atualizações necessárias durante a execução do contrato.

## 5 - Como identificar os riscos?

Para identificar os riscos, é fundamental ter clareza sobre os objetivos de cada etapa da contratação. Se o objetivo da fase de habilitação de uma licitação é selecionar fornecedores qualificados, por exemplo, o risco seria contratar uma empresa sem capacidade técnica ou financeira para cumprir o contrato. Existem diversos tipos de riscos, e é importante considerar todos eles, como o exemplo abaixo:

- **Conformidade:** Riscos de não cumprir leis e regras, como contratar um serviço sem atender um requisito definido na lei;
- **Estratégicos:** Riscos relacionados a decisões erradas sobre o que contratar ou como contratar, como escolher um produto que não atenda às necessidades da administração;
- **Operacionais:** Riscos relacionados a falhas na execução do contrato, como atrasos na entrega, produtos com defeito ou serviços mal prestados;
- **Ambientais:** Riscos de causar danos ao meio ambiente, como contratar uma empresa que não cumpre as normas ambientais;
- **Tecnológicos:** Riscos relacionados ao uso de tecnologias inadequadas ou obsoletas, como contratar um software que não funciona corretamente ou que não atenda a necessidade da Administração.

## 6 - O que deve conter no Mapa de Riscos?

O Mapa de Riscos deverá conter minimamente:

- Identificação dos principais riscos que possam comprometer o planejamento, seleção do fornecedor, gestão e fiscalização contratual;
- Determinar o nível de risco, que é a combinação do impacto e da probabilidade;
- Tratamento dos riscos inaceitáveis, definindo ações para reduzir a probabilidade ou consequências dos eventos;
- Indicar as ações preventivas e de contingência para riscos que permaneçam inaceitáveis após o tratamento;
- Definição dos responsáveis pelas ações de tratamento e contingência;
- Identificação dos indicadores a serem acompanhados e as margens para acionamento das ações de contingência.

## 7 - Como elaborar o Mapa de Riscos?

### a) Identifique os riscos:

Reúna a equipe de planejamento e discutam entre os membros para identificar os principais riscos que podem afetar a contratação em cada fase (planejamento, seleção do fornecedor, gestão do contrato).

Considere riscos relacionados a:

- Qualidade dos produtos ou serviços
- Prazos de entrega
- Capacidade técnica e financeira dos fornecedores
- Conformidade com a legislação
- Mudanças no mercado
- Outros fatores relevantes

**b) Análise o Risco e defina o Nível do Risco:**

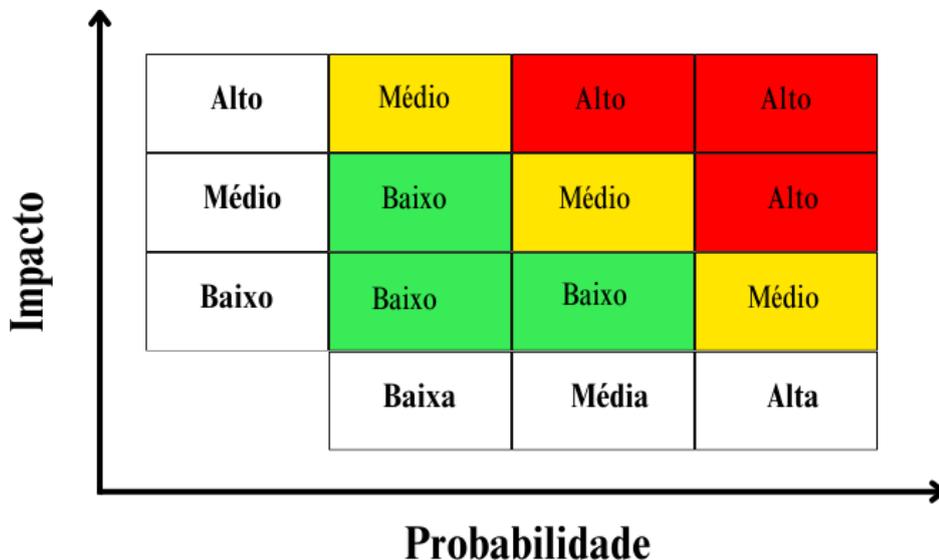
**I. Avalie o impacto de cada risco, ou seja, o tamanho do prejuízo que ele pode causar (alto, médio ou baixo).**

<b>Escala de Impacto:</b>	
Alto	Compromete totalmente ou quase totalmente o atingimento do objetivo/resultado.
Médio	Compromete razoavelmente o alcance do objetivo/resultado.
Baixo	Compromete minimamente o atingimento do objetivo, não alterando o alcance do objetivo/resultado.

**II. Avalie a probabilidade de cada risco ocorrer (alta, média ou baixa).**

<b>Escala de Probabilidade:</b>	
Alta	Ocorrência muito provável no prazo associado ao objetivo ou há muitos indícios de que ocorrerá nesse horizonte.
Média	Há indícios de que possa ocorrer com frequência razoável no prazo associado ao objetivo.
Baixa	O histórico conhecido aponta para baixa frequência de ocorrência no prazo associado ao objetivo.

**III. Utilize uma matriz de risco (impacto x probabilidade) para classificar os riscos em diferentes níveis (ex: alto, médio, baixo). Ela ajuda a classificar os riscos em diferentes níveis, permitindo priorizar aqueles que exigem mais atenção.**



**Observações:** para identificar o Nível de Risco, cruze as informações na matriz. A linha representa o impacto e a coluna representa a probabilidade. O cruzamento das informações indica o nível de risco.

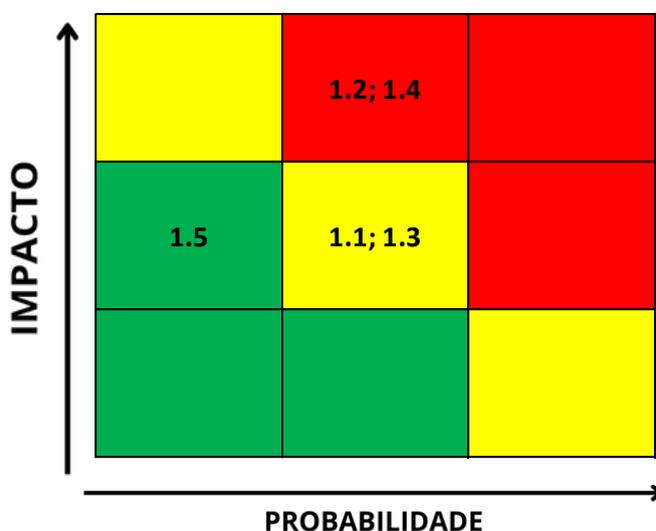
**Exemplo:** Imagine que o risco de um fornecedor entregar os produtos com atraso tenha um impacto **alto** (atrasos podem prejudicar o andamento de um projeto importante) e uma probabilidade **média** (o histórico do fornecedor indica que ele costuma ter alguns atrasos). Nesse caso, o risco seria classificado como **alto** na matriz.

### Como usar a matriz:

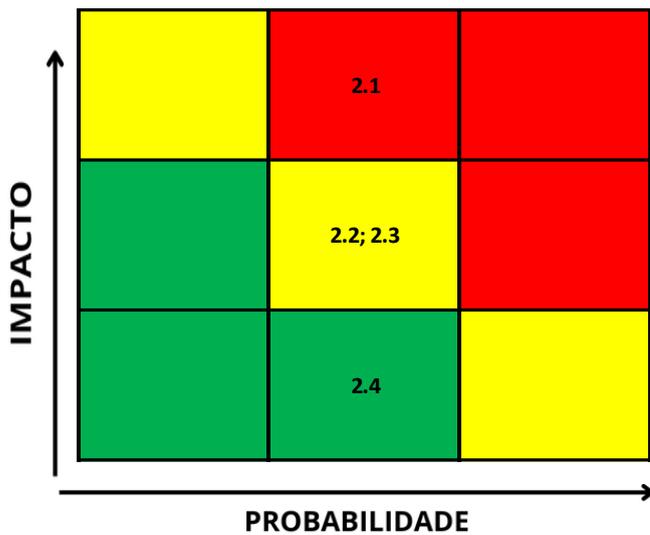
1. **Crie tabelas:** É recomendado criar uma tabela para cada fase da contratação (planejamento, fase de contratações e gestão da contratação). Utilize o modelo da matriz no formato Excel, disponível no documento SEI nº (xxxxxxx).
2. **Defina o impacto:** Avalie o tamanho do prejuízo que o risco pode causar, caso se concretize. O impacto pode ser alto, médio ou baixo.
3. **Estime a probabilidade:** Avalie a chance de o risco acontecer. A probabilidade pode ser baixa, média ou alta.
4. **Preencha a tabela:** Para cada risco identificado, preencha a tabela da fase correspondente, marcando o nível de impacto (linha) e probabilidade (coluna).
5. **Numere os riscos:** Coloque o número do item do risco em cada quadrado da matriz, conforme exemplo abaixo.

Exemplos de Matriz de Riscos contendo os números dos itens do risco:

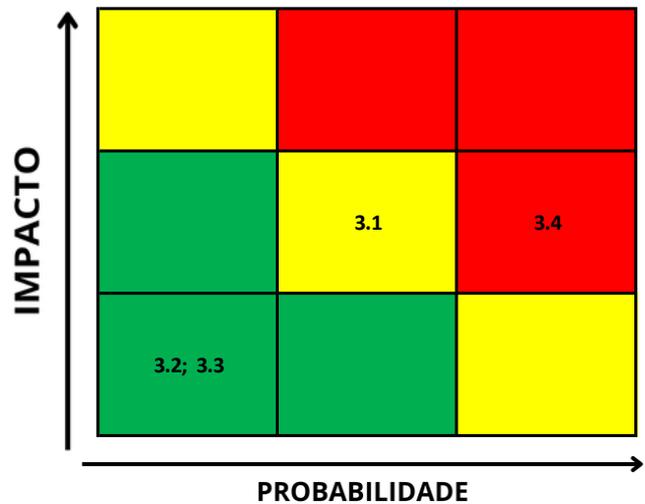
#### 1 - MATRIZ DE RISCOS RELACIONADOS AO PLANEJAMENTO DE CONTRATAÇÃO



## 2 - MATRIZ DE RISCOS NA ETAPA DE SELEÇÃO DO FORNECEDOR



## 3 - MATRIZ DOS RISCOS NA ETAPA DE GESTÃO CONTRATUAL



**Observação:** Caso a matriz de riscos contenha algum risco alto, o mapa deve ser submetido para validação da autoridade superior.

### c) Defina o tratamento dos riscos:

- Para cada risco identificado, defina a melhor forma de lidar com ele:
  - **Mitigar:** Adotar medidas para reduzir a probabilidade ou o impacto do risco (ex: exigir garantias dos fornecedores, estabelecer critérios de seleção mais rigorosos);
  - **Compartilhar:** Transferir o risco para terceiros (ex: contratar um seguro);
  - **Evitar:** Eliminar o risco (ex: mudar a forma de contratação);
  - **Aceitar:** Quando o risco é inevitável ou de baixo impacto, pode-se decidir aceitá-lo e monitorá-lo.

### d) Defina ações preventivas e de contingência:

- **Ações preventivas:** Medidas a serem tomadas para evitar que os riscos ocorram;
- **Ações de contingência:** Planos a serem colocados em prática caso os riscos se concretizem.

### e) Defina responsáveis e indicadores:

- Indique os responsáveis por cada ação de tratamento, prevenção e contingência;
- Defina indicadores para monitorar os riscos e as ações, e estabeleça limites para acionar as ações de contingência.

## 8 - Dicas importantes

- **Histórico:** Consulte o histórico de licitações e contratos anteriores para identificar riscos recorrentes;
- **Tipos de serviços:** Se a contratação for de serviços semelhantes, você pode usar um Mapa de Riscos comum como base;
- **Assinatura:** O Mapa de Riscos deve ser assinado por todos os membros da Equipe de Planejamento da Contratação ou dos responsáveis pela atualização.