



GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE E SUSTENTABILIDADE - SEAS
SUBSECRETARIA DE INFRAESTRUTURA AMBIENTAL

ANÁLISE DE RISCOS

PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE APOIO TÉCNICO AO GERENCIAMENTO DAS OBRIGAÇÕES PREVISTAS NOS TERMOS DE AJUSTAMENTO DE CONDUTA FIRMADOS ENTRE O MINISTÉRIO PÚBLICO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO – MPRJ, O ESTADO DO RIO DE JANEIRO, REPRESENTADO PELA SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE E SUSTENTABILIDADE – SEAS, O INSTITUTO ESTADUAL DO AMBIENTE – INEA, E A EMPRESA PETRÓLEO BRASILEIRO S/A – PETROBRAS, NO ÂMBITO DOS EMPREENDIMENTOS RELATIVOS AO COMPLEXO PETROQUÍMICO DO RIO DE JANEIRO – COMPERJ.

DEZEMBRO/2025

Secretaria do
Ambiente e
Sustentabilidade



GOVERNO DO ESTADO
RIO DE JANEIRO





GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE E SUSTENTABILIDADE - SEAS
SUBSECRETARIA DE INFRAESTRUTURA AMBIENTAL

I. Matriz de Risco

| | | Probabilidade | | |
|---------|---|---------------|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 |
| Impacto | 3 | 3 | 6 | 9 |
| | 2 | 1 | 4 | 6 |
| | 1 | 1 | 2 | 3 |

Probabilidade:

Baixa (1) – Evento casual e inesperado, com poucas possibilidades de ocorrência;
Moderada (2) – Evento esperado, de frequência reduzida, e com histórico de ocorrência;
Alta (3) – Evento casual, com grandes possibilidades de ocorrência.

Impacto:

Baixo (1) – Não afeta aos objetivos ou inviabiliza parte da contratação;
Moderado (2) – Torna incerto o alcance dos objetivos ou inviabiliza parte da contratação;
Alto (3) – Torna improvável o alcance dos objetivos ou inviabiliza a contratação em sua totalidade.



GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE E SUSTENTABILIDADE - SEAS
SUBSECRETARIA DE INFRAESTRUTURA AMBIENTAL

II. Mapa de Risco

Fase da Análise:

Planejamento da Contratação

Seleção do Fornecedor

Gestão do Contrato

| NÚMERO DO RISCO | IDENTIFICAÇÃO DO RISCO | | ANÁLISE E AVALIAÇÃO DO RISCO | | | | TRATAMENTO DO RISCO | | | |
|-----------------|--|---|------------------------------|---------|---------------|----------|--|------------------------|--|------------------------|
| | RISCO | CONSEQUÊNCIA | PROBABILIDADE | IMPACTO | NÍVEL (P x I) | STATUS | AÇÃO DE MITIGAÇÃO | RESPONSÁVEL | AÇÃO DE CONTIGÊNCIA | RESPONSÁVEL |
| 1 | Deficiências na definição da demanda | Definição inadequada do objeto; falha no dimensionamento das etapas; desperdício de tempo; retrabalho. | 1 | 3 | 3 | Moderado | Reunião prévia com a Equipe para planejamento das ações de cada etapa do planejamento. | Equipe de planejamento | Sob a liderança do demandante e do coordenador da equipe, corrigir os desvios da equipe | Equipe de planejamento |
| 2 | Baixo conhecimento prévio acerca do objeto de contratação | Dispêndio ineficiente de tempo na fase de planejamento. | 1 | 3 | 3 | Moderado | Capacitação dos servidores visando melhorar os Estudos Preliminares. | Equipe de planejamento | Solicitar adição de servidores dotados de conhecimento para auxiliar a equipe. | Equipe de planejamento |
| 3 | Dimensionamento equivocado dos riscos | Possibilidade de execução equivocada dos serviços | 3 | 3 | 9 | Alto | Definição de metodologia e modelos para elaboração da gestão de riscos; Capacitação em gestão de riscos. | Equipe de planejamento | Rever o planejamento de controle dos riscos. | Equipe de planejamento |
| 4 | Atraso no processo administrativo de contratação | Atraso na contratação da empresa, ocasionando ausência do serviço e, consequentemente, prejuízo à comunicação e ao desenvolvimento das atividades-fim da Instituição. | 2 | 3 | 6 | Alto | Priorizar o planejamento desse processo administrativo. | Equipe de planejamento | Dar celeridade ao processo administrativo. | Equipe de planejamento |
| 5 | Indisponibilidade orçamentária frente aos valores orçados nos Estudos Preliminares | Não contratação do serviço demandado. | 1 | 3 | 3 | Moderado | Reservar dotação orçamentária. Realizar pré-empenho de despesa. | Equipe de planejamento | Rever o planejamento inicial e corrigir as falhas. | Equipe de planejamento |
| 6 | Dificuldade na obtenção de informações para elaboração da estimativa de preço | Elaboração inadequada dos parâmetros que compõe o Estudo Preliminar. | 1 | 3 | 3 | Moderado | Verificar a realização desse tipo de serviço em outras instituições | Equipe de planejamento | Sob a liderança do demandante e do coordenador da equipe, corrigir as falhas | Equipe de planejamento |
| 7 | Aprovação do Estudo Preliminar fora do tempo hábil | Atraso na construção do Termo de Referência. | 1 | 3 | 3 | Moderado | Analisar e aprovar o Estudo Preliminar dentro do tempo hábil. | Equipe de planejamento | Reunir a equipe de planejamento em prol da aprovação do Estudo Preliminar. | Equipe de planejamento |
| 8 | Elaboração do Termo de Referência fora do tempo hábil | Atraso na licitação. | 1 | 3 | 3 | Moderado | Celeridade no envio do Estudo Preliminar para obtenção da aprovação. | Equipe de planejamento | Reunir a equipe de planejamento em prol da aprovação do Termo de Referência. | Equipe de planejamento |
| 9 | Definição de exigências desnecessárias, de caráter restritivo no Edital, especialmente no que diz respeito à capacitação técnica profissional e técnico operacional da empresa | Possibilidade de Impugnações do Edital de Licitação; possibilidade do Certame restar deserto; atrasos para Início e, consequentemente, para entrega do objeto. | 2 | 1 | 2 | Baixo | Observar as orientações dos órgãos de orientação e fiscalização da Administração Pública como a PGE-RJ, o TCE e o TCU, em especial o Acórdão nº 2.882/2008 – Plenário e a Súmula nº 263/2011, dentre outros. | Equipe de planejamento | Em caso de impugnação, republicação do certame, com a revisão dos itens de qualificação técnica. | Equipe de planejamento |



GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE E SUSTENTABILIDADE - SEAS
SUBSECRETARIA DE INFRAESTRUTURA AMBIENTAL

II. Mapa de Risco

Fase da Análise:

() Planejamento da Contratação

(x) Seleção do Fornecedor

() Gestão do Contrato

| NÚMERO DO RISCO | IDENTIFICAÇÃO DO RISCO | | ANÁLISE E AVALIAÇÃO DO RISCO | | | | TRATAMENTO DO RISCO | | | |
|-----------------|--|---|------------------------------|---------|-----------|----------|--|---------------------|--|---------------------|
| | RISCO | CONSEQUÊNCIA | PROBABILIDADE | IMPACTO | NÍVEL x D | P STATUS | AÇÃO DE MITIGAÇÃO | RESPONSÁVEL | AÇÃO DE CONTINGÊNCIA | RESPONSÁVEL |
| 1 | Impugnações do Edital de licitação, por motivos diversos, principalmente os relacionados a erros de projetos e/ou orçamento estimativo | Atrasos para Início e, conseqüentemente, para entrega da Obra; necessidade de republicação do edital de licitação. | 2 | 1 | 2 | Baixo | Acompanhamento sistemático de sua execução por equipe de fiscalização que contenha profissionais técnicos habilitados para a função. | Equipe de licitação | Em casos de impugnações por erros nos documentos técnicos, solicitar aos responsáveis técnicos que procedam com as correções; Republicação do Edital, com a reabertura da contagem de prazos. | Equipe de licitação |
| 2 | O certame licitatório restar deserto, caso nenhuma empresa se interesse por sua execução ou fracassado, caso nenhuma das propostas apresentadas estejam dentro dos parâmetros estimados pela Administração | Necessidade de republicação do edital de licitação; atrasos para Início e, conseqüentemente, para entrega dos serviços. | 2 | 2 | 4 | Moderado | Correto planejamento das exigências postas para a contratação. | Equipe de licitação | Verificar junto às empresas do ramo de atividade quais seriam os motivos do desinteresse pelo serviço no caso da licitação deserta ou revisão dos valores estimados no caso de licitação fracassada para uma possível repetição do certame; Contratação emergencial caso a repetição do certame também reste fracassada. | Equipe de licitação |
| 3 | Apresentação de documentação falsa pelo fornecedor | Contratação de empresa inadequada | 1 | 3 | 3 | Moderado | Apresentação dos documentos originais com cópia em cartório. | Equipe de licitação | Desclassificação da empresa | Equipe de licitação |
| 4 | Julgamento incorreto na interpretação da Legislação | Ação Judicial | 2 | 3 | 6 | Alto | Atenção ao Edital/Planilhas de julgamento objetivo | Equipe de licitação | Revisar Termo de Referência, edital e planilhas de preços | Equipe de licitação |
| 5 | Inadequação na especificação do serviço | Impugnação ao Edital | 2 | 2 | 4 | Moderado | Conferir Edital e Termo de Referência | Equipe de licitação | Ter celeridade na análise e possível correção no Edital | Equipe de licitação |
| 6 | Mudança na Legislação | Impugnação ao Edital | 2 | 2 | 4 | Moderado | Conferir Edital e Termo de Referência. | Equipe de licitação | Celeridade na análise e possível correção no Edital | Equipe de licitação |
| 7 | Documento de Proposta do Fornecedor incompatível com a demanda da Instituição | Prosseguimento da licitação com defeitos de gestão; Necessidade de retrabalho. | 1 | 3 | 3 | Moderado | Certificar-se que a solução apresentada nos Estudos Preliminares está compatível com a oferecida pelo fornecedor | Equipe de licitação | Refazer os documentos do processo corrigindo as falhas | Equipe de licitação |



GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE E SUSTENTABILIDADE - SEAS
SUBSECRETARIA DE INFRAESTRUTURA AMBIENTAL

II. Mapa de Risco

Fase da Análise:

() Planejamento da Contratação

() Seleção do Fornecedor

(x) Gestão do Contrato

| NÚMERO DO RISCO | IDENTIFICAÇÃO DO RISCO | | ANÁLISE E AVALIAÇÃO DO RISCO | | | | TRATAMENTO DO RISCO | | | |
|-----------------|--|--|------------------------------|---------|---------------|----------|--|---|---|---------------------------------------|
| | RISCO | CONSEQUÊNCIA | PROBABILIDADE | IMPACTO | NÍVEL (P x I) | STATUS | AÇÃO DE MITIGAÇÃO | RESPONSÁVEL | AÇÃO DE CONTIGÊNCIA | RESPONSÁVEL |
| 1 | A empresa vencedora do certame quando convocada, não assinar o termo de contrato ou não aceitar ou retirar o instrumento equivalente | Atrasos para Início e, conseqüentemente, para entrega dos serviços. | 1 | 3 | 3 | Moderado | Prever, dentre as cláusulas, sanções que contemplem esta situação; Observar o prazo de validade da proposta apresentada na fase de licitação e enviar o contrato para assinatura dentro do prazo de vigência da proposta. | Comissão de fiscalização | Nos termos da Lei 14.133/2021, convocar os licitantes remanescentes, na ordem de classificação, para a celebração do contrato nas condições ofertadas pelo licitante vencedor; Aplicar as sanções previstas na contratação. | Comissão de fiscalização |
| 2 | Atrasos na assinatura do contrato ou na entrega das garantias contratuais | Atrasos para Início e, conseqüentemente, para entrega dos serviços. | 1 | 3 | 3 | Moderado | Prever, dentre as cláusulas, sanções que contemplem esta situação; Observar os prazos previstos para entrega do contrato assinado e das garantias contratuais e acompanhar a entrega, notificando a contratada caso seja verificada a ocorrência de atrasos. | Comissão de fiscalização | Aplicar as sanções previstas na contratação. | Comissão de fiscalização |
| 3 | Irregularidade fiscal da fornecedora | Impossibilidade de fazer o empenho em tempo hábil | 2 | 3 | 6 | Alto | Analisar e acompanhar a validade das certidões | Contratada e comissão de fiscalização | Comunicar a contratada e solicitar a documentação devidamente regularizada. | Contratada e comissão de fiscalização |
| 4 | Alterações no escopo inicialmente contratado, por solicitação da Contratante | Aumento dos custos inicialmente previstos para a execução do objeto; alteração dos prazos inicialmente previstos para a execução do objeto; atrasos para conclusão do serviço devido a necessidade de prorrogação de prazos contratuais. | 1 | 1 | 1 | Baixo | Elaboração correta dos documentos relativos a contratação do objeto de acordo com o resultado pretendido. | Equipe de planejamento e Comissão de fiscalização | Revisão do escopo da contratação, realizando-se uma alteração contratual de prazo e/ou financeira, a ser analisada no caso concreto. | Contratada e comissão de fiscalização |
| 5 | Identificação de falhas ou omissões em qualquer das peças que compõe a contratação, que sejam irrelevantes | Aumento dos custos inicialmente previstos para a execução do objeto; alteração dos prazos inicialmente previstos para a execução do objeto. | 3 | 1 | 3 | Moderado | Acompanhamento sistemático de sua execução por equipe de fiscalização que contenha profissionais técnicos habilitados para a função; prever, dentre as cláusulas que tais custos serão absorvidos pela Contratada. | Comissão de fiscalização | Caso a Contratada venha requerer tais valores, a alteração contratual deverá ser negada pela fiscalização. Observar o Acórdão 1.977/2013 - Plenário do Tribunal de Contas da União | Comissão de fiscalização |
| 6 | Identificação de falhas ou omissões em qualquer das peças que compõe a contratação, que sejam relevantes | Aumento dos custos inicialmente previstos para a execução do objeto; alteração dos prazos inicialmente previstos para a execução do objeto. | 1 | 3 | 3 | Moderado | Acompanhamento sistemático de sua execução por equipe de fiscalização que contenha profissionais técnicos habilitados para a função. | Comissão de fiscalização | Após avaliação da Fiscalização Técnica do Contrato e desde que sejam atendidas as demais exigências postas no Acórdão 1.977/2013 para aditivos por falhas, encaminhar a proposta de alteração contratual à autoridade competente. | Contratada e comissão de fiscalização |
| 7 | Execução dos serviços com qualidade abaixo da especificada na contratação e/ou em desacordo com normas técnicas e legislações vigentes | Aumento dos custos inicialmente previstos para a execução do objeto; atrasos para conclusão do serviço devido à necessidade de refazimento. | 1 | 3 | 3 | Moderado | Fiscalizar continuamente a execução dos serviços realizados; prever, dentre as cláusulas do Instrumento Convocatório, sanções que contemplem esta situação. | Comissão de fiscalização | Notificar prontamente a Contratada sempre que verificada a necessidade de correção de algum serviço já executado; aplicação das sanções previstas na contratação. | Comissão de fiscalização |
| 8 | Descumprimento das cláusulas contratuais | Possibilidade de não atender a demanda de serviço, incorrendo em rescisão ou inexecução do contrato | 1 | 3 | 3 | Moderado | Estabelecer comunicação com a contratada, de modo que a mesma tenha ciência do serviço que deve ser entregue | Comissão de fiscalização | Abertura de processo administrativo para que os problemas sejam analisados | Comissão de fiscalização |
| 9 | Dificuldade de comunicação entre contratado e contratante | Comprometimento dos objetivos Institucionais. | 2 | 2 | 4 | Moderado | Manter relação estritamente profissional entre contratada e contratante | Contratada e comissão de fiscalização | Utilizar meios de comunicação eficazes e discretos | Contratada e comissão de fiscalização |



GOVERNO DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO
SECRETARIA DE ESTADO DO AMBIENTE E SUSTENTABILIDADE - SEAS
SUBSECRETARIA DE INFRAESTRUTURA AMBIENTAL

II. Mapa de Risco

Fase da Análise:

() Planejamento da Contratação

() Seleção do Fornecedor

(x) Gestão do Contrato

| NÚMERO DO RISCO | IDENTIFICAÇÃO DO RISCO | | ANÁLISE E AVALIAÇÃO DO RISCO | | | | TRATAMENTO DO RISCO | | | |
|-----------------|--|--|------------------------------|---------|---------------|----------|--|---------------------------------------|---|---------------------------------------|
| | RISCO | CONSEQUÊNCIA | PROBABILIDADE | IMPACTO | NÍVEL (P x I) | STATUS | AÇÃO DE MITIGAÇÃO | RESPONSÁVEL | AÇÃO DE CONTIGÊNCIA | RESPONSÁVEL |
| 10 | Descumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e recolhimento de FGTS | Comprometimento dos objetivos Institucionais | 2 | 3 | 6 | Alto | Fiscalização ativa e efetiva na conferência da documentação | Comissão de fiscalização | Uso da conta-depósito vinculada | Contrada e comissão de fiscalização |
| 11 | Ausência de equipe comprovadamente capacitada para executar o serviço, conforme regulamentação aplicável | Comprometimento dos objetivos Institucionais | 1 | 3 | 3 | Moderado | Definir no termo de referência a necessidade de comprovação de capacidade | Equipe de planejamento | Comunicar as pendências notadas e a necessidade de suas regularizações | Contrada e comissão de fiscalização |
| 12 | Falhas ou danos causados por fornecedores ou subcontratados | Comprometimento dos objetivos | 1 | 2 | 2 | Baixo | Realizar planejamento adequado ao serviço prestado e fiscalização da execução | Contratada e comissão de fiscalização | Avaliar os danos e analisar alternativas para correção | Contratada e comissão de fiscalização |
| 13 | Descumprimento dos prazos contratados | Comprometimento dos objetivos da contratação | 2 | 3 | 6 | Alto | Estabelecer cláusulas rigorosas no contrato, relativas ao descumprimento dos prazos | Setor de contratos | Recorrer ao setor jurídico para acionar as cláusulas contratuais | Contratada e comissão de fiscalização |
| 14 | Contratada deixa de suprir as necessidades econômicas/técnicas em sua prestação de serviço | Comprometimento dos objetivos institucionais | 1 | 3 | 3 | Moderado | Fiscalizar contrato para que as exigências cumpridas na fase de habilitação da contrata sejam mantidas | Contratada e comissão de fiscalização | Comunicar as pendências notadas e a necessidade de suas regularizações. | Contratada e comissão de fiscalização |