



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

ANÁLISE DE RISCOS

SERVIÇO DE MANUTENÇÃO E PREVENÇÃO OBJETIVANDO O FORTALECIMENTO DA RESILIÊNCIA DOS CORPOS HÍDRICOS E SUAS INTERMEDIações EM EVENTOS CLIMÁTICOS NO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

AGOSTO/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.



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 CONTINGÊNCIA	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 TCJU, 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
10	Não obtenção da licença prévia para a realização dos serviços	Atraso na contratação e consequentemente no início dos serviços.	1	3	3	Moderado	Elaborar a documentação necessária para a liberação ambiental	Equipe de planejamento	Fazer os ajustes necessários nas documentações pertinentes	Equipe de planejamento



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 (P x I)	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, consequentemente, 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, consequentemente, 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
8	Fornecedores tentarem manipular o processo de licitação para obter vantagens indevidas, como a combinação de propostas	Atraso na contratação e consequentemente no início dos serviços.	1	3	3	Moderado	Garantir a transparência do processo licitatório e adotar práticas rigorosas de controle e fiscalização.	Equipe de licitação	Desclassificação da empresa	Equipe de licitação
9	Questionamento público do processo de contratação, gerando críticas e desgastes institucionais	Atraso na contratação e consequentemente no início dos serviços.	1	3	3	Moderado	Assegurar a transparência total do processo e a justificativa adequada para todas as decisões tomadas.	Equipe de licitação	Aviatar todo e qualquer questionamento para que o processo seja executado de forma clara e transparente a todos	Equipe de licitação
10	Uma única empresa ser considerada vencedora de múltiplos lotes	Concentração de mercado, riscos à continuidade da prestação dos serviços e abandono do contrato	1	2	2	Baixo	Veto na adjudicação de mais de um lote à mesma empresa, exceto na hipótese de haver até três licitantes na fase competitiva	Equipe de licitação	-	-



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 CONTINGÊNCIA	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, consequentemente, 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, consequentemente, 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	Monitorar continuamente a execução dos serviços realizados e realizar os ajustes necessários.	Contratada	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	Fornecedores podem não cumprir os termos do contrato, como prazo de entrega ou qualidade dos produtos/serviços	Possibilidade de não atender a demanda de serviço, incorrendo em rescisão ou inexecução do contrato	1	3	3	Moderado	Gerenciamento de estoque dos insumos; mapeamento de múltiplos fornecedores na região; remanejamento de materiais e equipamentos.	Contratada	Abertura de processo administrativo para que os problemas sejam analisados	Comissão de fiscalização



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 CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL
9	Dificuldade de comunicação entre contratado e contratante	Comprometimento dos objetivos Institucionais.	2	2	4	Moderado	Manter relação estritamente profissional entre contratada e contratante via canais oficiais	Contratada e comissão de fiscalização	Utilizar meios de comunicação eficazes e discretos	Contratada e comissão de fiscalização
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	Contratada 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	Contratada e comissão de fiscalização
12	Falhas ou danos causados por fornecedores ou subcontratados	Comprometimento dos objetivos da contratação	1	2	2	Baixo	Realizar planejamento e gestão adequados aos serviços prestados	Contratada	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 contratada sejam mantidas	Contratada e comissão de fiscalização	Comunicar as pendências notadas e a necessidade de suas regularizações.	Contratada e comissão de fiscalização
15	Os preços registrados podem não refletir as condições atuais de mercado, resultando em preços superiores aos praticados	Aumento dos custos inicialmente previstos para a execução do objeto; atrasos para conclusão do serviço.	2	2	4	Moderado	Negociação com fornecedores; mapear fornecedores locais; planejamento econômico-financeiro	Contratada	Análise das alternativas disponíveis que não causem prejuízo ao serviço e realizar os ajustes necessários	Contratada e comissão de fiscalização
16	Greve de funcionários	Atraso na execução dos serviços	1	3	3	Moderado	-	-	Negociação com as entidades trabalhistas pertinentes	Contratada
17	Interrupção do tráfego rodoviário	Atraso na execução dos serviços, perda de produtividade	1	2	2	Baixo	-	-	Realização de novo plano logístico para realização dos serviços e simulação de condições operacionais	Contratada
18	Roubo de insumos e equipamentos	Atraso na execução dos serviços, perda de produtividade	1	2	2	Baixo	Emprego de posto de vigilância	Contratada	Contratação de seguro de risco de engenharia	Contratada
19	Caso fortuito ou de força maior não relacionado a eventos climáticos	Atraso na execução dos serviços	1	3	3	Moderado	-	-	Contratação de seguro de risco de engenharia	Contratada
20	Modificações das especificações dos serviços	Aumento de custos e prazo do contrato	1	1	1	Baixo	-	-	Reequilíbrio econômico-financeiro; Aditivo Contratual	Setor de contratos, comissão de fiscalização e Contratada