

## **ANÁLISE DE RISCOS**

### **IMPLANTAÇÃO DO SISTEMA DE ESGOTAMENTO SANITÁRIO NA CIDADE DO RIO DE JANEIRO, REGIÃO METROPOLITANA - SUB-BACIA L2 (BAIRRO IRAJÁ)**

## I. Matriz de Risco

|                                 |   | PROBABILIDADE |   |   |
|---------------------------------|---|---------------|---|---|
|                                 |   | 1             | 2 | 3 |
| I<br>M<br>P<br>A<br>C<br>T<br>O | 3 | 3             | 6 | 9 |
|                                 | 2 | 2             | 4 | 6 |
|                                 | 1 | 1             | 2 | 3 |

**NÍVEL DO RISCO = PROBABILIDADE X IMPACTO**

### Legenda

#### 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 Riscos

- Fase da Análise:

☒ Planejamento da Contratação

☐ Seleção do Fornecedor

☐ Gestão do Contrato

| Identificação do Risco |                                                                  |                                                                                                                                                    | Análise do Risco |      |                |                 | Resposta ao Risco                                                                                        |                        |                                                                                         |                        |
|------------------------|------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------|----------------|-----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| Risco                  | Descrição do risco                                               | Consequência                                                                                                                                       | Prob.            | Imp. | Nível de risco | Status do risco | Medidas preventivas (ação de mitigação)                                                                  | Responsável            | Medidas corretivas (ação de contingência)                                               | Responsável            |
| 1                      | Falta de sinergia entre os integrantes da Equipe de Planejamento | Desperdício de tempo; retrabalho; não cooperação.                                                                                                  | 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        | Dotar a equipe de planejamento de pessoal adequado que conheça o objeto da contratação.                  | Equipe de planejamento | Solicitar adição de servidores dotados de conhecimento para auxiliar a equipe.          | Equipe de planejamento |
| 3                      | Qualidade estimada aquém da prestação do serviço contratado      | Possibilidade de ocasionar baixa satisfação nos usuários, transtornos operacionais administrativos e não atingimento dos objetivos institucionais. | 2                | 3    | 6              | Alto            | Avaliar a prestação dos serviços em outros órgãos e instituições e antecipar-se às situações de gargalos | Equipe de planejamento | Acionar a empresa prestadora por vias legais.                                           | Equipe de planejamento |

|   |                                                                                    |                                                                                                                                                                       |   |   |   |          |                                                                                                                                                            |                        |                                                                                  |                        |
|---|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| 4 | Baixo conhecimento dos agentes responsáveis pela gestão do contrato                | Ineficácia na gestão do contrato.                                                                                                                                     | 1 | 3 | 3 | Moderado | Dotar os agentes responsáveis pela fiscalização do contrato de conhecimentos e materiais imprescindíveis para a obtenção de sucesso na gestão do contrato. | Equipe de planejamento | Aperfeiçoar os agentes durante a gestão do contrato de modo a corrigir as falhas | 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 | Atraso no processo administrativo de contratação                                   | Atraso na contratação da empresa, ocasionando ausência do serviço e, conseqüentemente, 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 |
| 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 Projeto Básico 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 Projeto Básico           | Equipe de planejamento |
| 9 | 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 |

• **Fase da Análise:**

( ) Planejamento da Contratação

**( x ) Seleção do Fornecedor**

( ) Gestão do Contrato

| Identificação do Risco |                                                                               |                                                                                | Análise do Risco |      |                |                 | Resposta ao Risco                                                                                                |                     |                                                         |                        |
|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|------------------|------|----------------|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------------------------------------------|------------------------|
| Risco                  | Descrição do risco                                                            | Consequência                                                                   | Prob.            | Imp. | Nível de risco | Status do risco | Medidas preventivas (ação de mitigação)                                                                          | Responsável         | Medidas corretivas (ação de contingência)               | Responsável            |
| 1                      | 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    |
| 2                      | 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    |
| 3                      | Julgamento incorreto na interpretação da Legislação                           | Ação Judicial                                                                  | 2                | 3    | 6              | Alto            | Atenção ao Edital/Planilhas de julgamento objetivo                                                               | Equipe de licitação | Revisa Projeto Básico, edital e planilhas de preços     | Equipe de licitação    |
| 4                      | Inadequação na especificação do serviço                                       | Impugnação ao Edital                                                           | 2                | 2    | 4              | Moderado        | Conferir Edital e Projeto Básico                                                                                 | Equipe de licitação | Ter celeridade na análise e possível correção no Edital | Equipe de planejamento |

Programa de Saneamento Ambiental

|   |                                |                      |   |   |   |          |                                             |                     |                                                     |                        |
|---|--------------------------------|----------------------|---|---|---|----------|---------------------------------------------|---------------------|-----------------------------------------------------|------------------------|
| 5 | Mudança na Legislação          | Impugnação ao Edital | 2 | 2 | 4 | Moderado | Conferir Edital e Projeto Básico            | Equipe de licitação | Celeridade na análise e possível correção no Edital | Equipe de licitação    |
| 6 | Falha na Planilha Orçamentária | Impugnação ao Edital | 2 | 1 | 2 | Baixo    | Conferir planilhas, quantidades e unitários | Equipe de licitação | Celeridade na análise e possível correção no Edital | Equipe de planejamento |

• **Fase da Análise:**

( ) Planejamento da Contratação

( ) Seleção do Fornecedor

**( x ) Gestão do Contrato**

| Identificação do Risco |                                                        |                                                   | Análise do Risco |      |                |                 | Resposta ao Risco                                                                                                            |                                       |                                                                |                                       | Alocação do Risco                          |
|------------------------|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|------------------|------|----------------|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------------|
| Risco                  | Descrição do risco                                     | Consequência                                      | Prob.            | Imp. | Nível de risco | Status do risco | Medidas preventivas (ação de mitigação)                                                                                      | Responsável                           | Medidas corretivas (ação de contingência)                      | Responsável                           | Responsável por eventuais onus financeiros |
| 1                      | Irregularidade fiscal da fornecedora                   | Impossibilidade de fazer o empenho em tempo hábil | 2                | 3    | 6              | Alto            | Acompanhar a validade das certidões                                                                                          | Contratada                            | Comunicar a contratada                                         | Comissão de fiscalização              | Contratada                                 |
|                        |                                                        |                                                   |                  |      |                |                 | Analisar e ratificar a validade das certidões                                                                                | Comissão de fiscalização              | Reenviar a documentação devidamente regularizada               | Contratada                            |                                            |
| 2                      | Falta de entendimento do edital e suas características | Comprometimento da execução do contrato           | 1                | 3    | 3              | Moderado        | Realização de reunião para alinhamento                                                                                       | Contratada e comissão de fiscalização | Acionar a empresa prestadora do serviço para sanar impencípios | Contratada e comissão de fiscalização | Contratada                                 |
| 3                      | Atraso no início da prestação do serviço               | Comprometimento da execução do contrato           | 2                | 3    | 6              | Alto            | Validação da contratada e solicitar um plano de contenção de falhas e prever penalidades em caso de descumprimento de prazos | Comissão de fiscalização              | Executar um plano de contenção de falhas                       | Contratada                            | Contratada e Contratante                   |

|   |                                                                                            |                                                                                                     |   |   |   |          |                                                                                                              |                          |                                                                                  |                          |            |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|------------|
| 4 | Baixa qualidade no serviço oferecido                                                       | Comprometimento da execução do contrato e risco de aumento extraordinário no custo global           | 2 | 3 | 6 | Alto     | Definição clara do escopo, disponibilização dos elementos técnicos                                           | Equipe de planejamento   | Apresentar plano técnico de como reparar o serviço e executar sem ônus ao erário | Contratada               | Contratada |
|   |                                                                                            |                                                                                                     |   |   |   |          | Definir soluções de Engenharia a serem adotados                                                              | Contratada               | Fiscalizar e atestar                                                             | Comissão de fiscalização |            |
| 5 | Descumprimento dos prazos contratados                                                      | Comprometimento da execução do contrato                                                             | 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                 | Comissão de fiscalização | Contratada |
|   |                                                                                            |                                                                                                     |   |   |   |          |                                                                                                              |                          | Replanejar os prazos apresentando justificativa técnica                          | Contratada               |            |
| 6 | Contratada deixa de suprir as necessidades econômicas/técnicas em sua prestação de serviço | Comprometimento dos objetivos institucionais                                                        | 1 | 3 | 3 | Moderado | Manter as habilitações atualizadas                                                                           | Contratada               | Comunicar as pendências notadas e a necessidade de suas regularizações           | Comissão de fiscalização | Contratada |
|   |                                                                                            |                                                                                                     |   |   |   |          | Fiscalizar contrato para que as exigências cumpridas na fase de habilitação da contrata sejam mantidas       | Comissão de fiscalização | Regularizar as pendências                                                        | Contratada               |            |
| 7 | 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 | Contratada |

|    |                                                                             |                                                                                              |   |   |   |          |                                                                                                                         |                                       |                                                                                  |                                       |                          |
|----|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------|
| 8  | Incompatibilidade com as normas de sustentabilidade e segurança do trabalho | Serviços prestados com qualidade comprometida, podendo ter sua realização interrompida       | 1 | 2 | 2 | Baixo    | Implementação de normas e atendimentos para reduzir o índice de potenciais eventos danos                                | Contratada                            | Avaliar o grau de inadequação e decidir qual sanção adotar                       | Comissão de fiscalização              | Contratada               |
|    |                                                                             |                                                                                              |   |   |   |          | Comunicar as inconsistências notadas e a necessidade de suas regularizações                                             | Comissão de fiscalização              | Readequar de acordo com as orientações da fiscalização                           | Contratada                            |                          |
| 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                                           | Contratada e comissão de fiscalização | Contratada e contratante |
| 10 | Inconformidade na prestação de serviços após realização de vistoria         | Geração de ineficiência e ou impossibilidade na prestação de serviço                         | 1 | 3 | 3 | Moderado | Definição clara do escopo, disponibilização dos elementos técnicos                                                      | Equipe de planejamento                | Apresentar plano técnico de como reparar o serviço e executar sem ônus ao erário | Contratada                            | Contratada               |
|    |                                                                             |                                                                                              |   |   |   |          | Definição de soluções de Engenharia a serem adotadas e verificação de eventual adequação das especificações registradas | Contratada                            | Comunicar tal inconformidade, fiscalizar e atestar                               | Comissão de fiscalização              |                          |
| 11 | Incompatibilidade e técnica dos equipamentos e materiais adquiridos         | Fornecimento de serviço que não atendam a um conjunto mínimo de requisitos exposto no edital | 2 | 3 | 6 | Alto     | Verificação de eventual adequação das especificações registradas                                                        | Contratada                            | Avaliar o grau de inadequação e apresentar opções de solução                     | Contratada                            | Contratada               |
|    |                                                                             |                                                                                              |   |   |   |          |                                                                                                                         |                                       | Comunicar incompatibilidade e julgar soluções apresentadas                       | Comissão de fiscalização              |                          |

|    |                                                                                                          |                                              |   |   |   |          |                                                                           |                        |                                                                        |                          |             |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|---|---|---|----------|---------------------------------------------------------------------------|------------------------|------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-------------|
| 12 | Descumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e recolhimento de FGTS                       | Comprometimento dos objetivos Institucionais | 2 | 3 | 6 | Alto     | Manter ativa e efetiva a conferência da documentação                      | Contratada             | Cumprir as obrigações                                                  | Contratada               | Contratada  |
| 13 | 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 | Comissão de fiscalização | Contratada  |
|    |                                                                                                          |                                              |   |   |   |          | Apresentar documentação da equipe chave contratada                        | Contratada             | Cumprir as obrigações conforme contrato                                | Contratada               |             |
| 14 | Designação de servidor para gerir e fiscalizar contrato sem conhecimento técnico do serviço              | Fiscalização inadequada do contrato          | 2 | 3 | 6 | Alto     | Capacitação do Servidor                                                   | Contratante            | Realizar as alterações necessárias                                     | Contratante              | Contratante |

|    |                                                                                                                                      |                                                                               |   |   |   |          |                                                                                                                                                                                            |                                                   |                                                                                                                         |                                       |                          |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|--------------------------|
| 15 | Ocorrência de acidente de trabalho                                                                                                   | Ferimento de funcionário terceirizado. Possibilidade de acionamento judicial. | 1 | 3 | 3 | Moderado | Previsão da exigência de equipamentos de proteção individual (EPIs) nas especificações técnicas do termo de referência. Fiscalizar e exigir o uso de EPIs pelos funcionários terceirizados | Equipe de planejamento e comissão de fiscalização | Averiguação do problema e apuração de responsabilidade. Apresentar defesa em caso de acionamento judicial               | Comissão de fiscalização              | Contratada               |
|    |                                                                                                                                      |                                                                               |   |   |   |          | Implementação de normas e atendimentos para reduzir o índice de potenciais eventos danosos                                                                                                 | Contratada                                        | Prestar auxílio ao funcionário sem custo a administração pública e reforçar as normas                                   | Contratada                            |                          |
| 16 | Erros relacionados a falhas de compatibilidade entre as peças do processo licitatório referente as condições geotécnicas e sondagens | Atraso no cronograma. Possibilidade de aumentos dos custos.                   | 1 | 3 | 3 | Moderado | Revisão das peças do processo licitatório                                                                                                                                                  | Contratada                                        | Termo aditivo específico para remuneração do serviço divergente efetivamente executado, previamente avaliado e aprovado | Contratada e comissão de fiscalização | Contratada e Contratante |

|    |                                                                                                                           |                                                             |   |   |   |          |                                                                   |             |                                                                                                                          |                                       |             |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|---|---|---|----------|-------------------------------------------------------------------|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------------|
| 17 | Remanejamento ou adequação dos serviços em razão de interferências não previstas nos elementos técnicos ou base cadastral | Atraso no cronograma. Possibilidade de aumentos dos custos. | 1 | 3 | 3 | Moderado | Estudo da região e consulta a diferentes bases cadastral          | Contratada  | Realizar as alterações necessárias                                                                                       | Contratada                            | Contratada  |
| 18 | Licenciamento Ambiental                                                                                                   | Comprometimento dos objetivos                               | 1 | 3 | 3 | Moderado | Requerer e monitorar o licenciamento                              | Contratante | Cumprir as condicionantes                                                                                                | Contratada                            | Contratante |
|    |                                                                                                                           |                                                             |   |   |   |          |                                                                   |             | Monitorar e renovar o licenciamento                                                                                      | Contratante                           |             |
| 19 | Licenças de Obra e Instalação                                                                                             | Comprometimento dos objetivos                               | 1 | 3 | 3 | Moderado | Requerer e monitorar o licenciamento junto ao ente                | Contratada  | Monitorar e renovar o licenciamento                                                                                      | Contratada                            | Contratada  |
| 20 | Falhas ou danos causados por fornecedores                                                                                 | Comprometimento dos objetivos                               | 1 | 2 | 2 | Baixo    | Realizar planejamento adequado ao serviço prestado                | Contratada  | Avaliar os danos e analisar alternativas para correção                                                                   | Contratada e comissão de fiscalização | Contratada  |
| 21 | Prejuízos gerados no canteiro ou frentes de serviço até a entrega do serviço                                              | Atraso do cronograma                                        | 1 | 3 | 3 | Moderado | Plano de ação contra roubos, furtos ou extravios no local da obra | Contratada  | Necessidade de reforço na segurança do canteiro de obras e nas frentes de serviço. Reparar os danos sem custo ao erário. | Contratada                            | Contratada  |