



Mapa de Riscos para Contratação de Serviços de Engenharia

OBJETO: CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA PARA ELABORAÇÃO DE PROJETO EXECUTIVO E EXECUÇÃO DE OBRAS PARA CONSTRUÇÃO DO PARQUE RJ PEDREIRA, NO BAIRRO VOLDAC, NO MUNICÍPIO DE VOLTA REDONDA/RJ

**MAPA DE RISCOS PARA CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS
SEI-510001/000542/2025**

Art. 5, inciso III do Decreto Estadual nº 48.816 de 24 de novembro de 2023.

FASE DE PLANEJAMENTO

(X)	Planejamento da Contratação e Seleção de Fornecedor
()	Gestão do Contrato

**IDENTIFICAÇÃO DO
RISCO**

Número	Descrição
01	Ausência de documentação ou documentos incompletos.

**GRAU DE RISCO
(Probabilidade x Impacto)**

Probabilidade:	()	(X)	()	()	()
	Raro (1)	Pouco Provável (2)	Provável (3)	Muito Provável (4)	Praticamente Certo (5)
Impacto:	()	()	(X)	()	()
	Muito Baixo (1)	Baixo (2)	Médio (3)	Alto (4)	Muito Alto (5)

**CLASSIFICAÇÃO DO
RISCO**

(X)	()	()
Risco Baixo (1 a 6)	Risco Médio (7 a 19)	Risco Alto (20 a 25)

Id	Dano
1.	Gerar uma possível contratação que não atende aos objetivos institucionais.

Id	Ação Preventiva	Responsável
1.	Escolher equipe com conhecimentos suficientes para os estudos em tempo hábil para que não haja prejuízos durante a fase de planejamento.	Secretário da Secretaria de Estado das Cidades



2.	Área requisitante deve iniciar o processo com auxílio de checklist da documentação padrão e providenciar o preenchimento dos documentos conforme modelos próprios disponibilizados.	Subsecretária de Projetos de Engenharia
----	---	---

Id	Ação de Contingência	Responsável
1.	Equipe de Planejamento identifica as lacunas e elabora ou complementa a documentação deficiente.	Secretário da Secretaria de Estado das Cidades Subsecretária de Projetos de Engenharia
2.	Capacitar os servidores escolhidos para o planejamento.	Secretário da Secretaria de Estado das Cidades
3.	Complementar a documentação necessária à contratação.	Secretário da Secretaria de Estado das Cidades Subsecretária de Projetos de Engenharia

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	
Número	Descrição
02	Contratação sem estudos técnicos preliminares

GRAU DE RISCO (Probabilidade x Impacto)					
Probabilidade:	()	(X)	()	()	()
	Raro (1)	Pouco Provável (2)	Provável (3)	Muito Provável (4)	Praticamente Certo (5)
Impacto:	()	()	()	(X)	()
	Muito Baixo (1)	Baixo (2)	Médio (3)	Alto (4)	Muito Alto (5)

CLASSIFICAÇÃO DO RISCO		
()	(X)	()
Risco Baixo (1 a 6)	Risco Médio (7 a 19)	Risco Alto (20 a 25)

Id	Dano
1.	Contratação sem os estudos e documentação adequados trazendo prejuízos para a Administração em virtude da possibilidade de desperdício de recursos públicos, impossibilidade de contratação ou especificações indevidas.

Id	Ação Preventiva	Responsável
1.	Acompanhar checklist para elaborar a documentação adequada e necessária ao perfeito andamento do processo.	Superintendência de Projetos Estratégicos de Obras



Id	Ação de Contingência	Responsável
1.	Não aprovar o processo que não contenha toda a documentação necessária.	Superintendência de Projetos Estratégicos de Obras

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	
Número	Descrição
03	Selecionar fornecedor inadequado para execução do contrato.

GRAU DE RISCO (Probabilidade x Impacto)					
Probabilidade:	(X)	()	()	()	()
	Raro (1)	Pouco Provável (2)	Provável (3)	Muito Provável (4)	Praticamente Certo (5)
Impacto:	()	()	()	()	(X)
	Muito Baixo (1)	Baixo (2)	Médio (3)	Alto (4)	Muito Alto (5)

CLASSIFICAÇÃO DO RISCO		
()	(X)	()
Risco Baixo (1 a 6)	Risco Médio (7 a 19)	Risco Alto (20 a 25)

Id	Dano
1.	Contratar empresa com incapacidade técnica para execução dos serviços conforme estabelecido no termo de referência.

Id	Ação Preventiva	Responsável
1.	Especificar no termo de referência quais são as exigências para que a empresa contratada tenha condições de executar o contrato de forma a garantir uma boa prestação de serviços.	Superintendência de Contratos e Licitações/ Superintendência de Projetos Estratégicos de Obras

Id	Ação de Contingência	Responsável
1.	Verificar durante a proposta se a licitante anexou toda documentação solicitada.	Comissão de Licitação/ Superintendência de Projetos Estratégicos de Obras
2.	Desclassificar empresas que não atendem os quesitos solicitados no termo de referência, lhes garantindo o direito de defesa.	Comissão de Licitação/ Superintendência de Projetos Estratégicos de Obras



IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	
Número	Descrição
04	Falhas de comunicação com fornecedor contratado para execução do serviço.

GRAU DE RISCO (Probabilidade x Impacto)					
Probabilidade:	(X)	()	()	()	()
	Raro (1)	Pouco Provável (2)	Provável (3)	Muito Provável (4)	Praticamente Certo (5)
Impacto:	()	()	(X)	()	()
	Muito Baixo (1)	Baixo (2)	Médio (3)	Alto (4)	Muito Alto (5)

CLASSIFICAÇÃO DO RISCO		
(X)	()	()
Risco Baixo (1 a 6)	Risco Médio (7 a 19)	Risco Alto (20 a 25)

Id	Dano
1.	Dificuldade de comunicação com a empresa contratada, provocando atrasos na elaboração dos documentos obrigatórios ou produzindo documentos inadequados que não atendem às especificações do objeto e à legislação vigente.

Id	Ação Preventiva	Responsável
1.	Os gestores e fiscais do contrato devem manter contatos em múltiplas mídias, telefone, e-mail, aplicativos de mensagens e etc, de forma a garantir uma boa comunicação durante toda a prestação de serviços.	Superintendência de Contratos e Licitações/ Subsecretária de Projetos de Engenharia

Id	Ação de Contingência	Responsável
1.	Agendar contatos e reuniões periódicas para troca de informações e documentos.	Comissão de Licitação/ Subsecretária de Projetos de Engenharia
2.	Desclassificar ou multar empresas que não atendam às tentativas de contato e entrega de documentos solicitados.	Comissão de Licitação/ Subsecretária de Projetos de Engenharia

FASE DE ANÁLISE	
()	Planejamento da Contratação e Seleção de Fornecedor
(X)	Gestão do Contrato



IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	
Número	Descrição
05	Falta de recursos humanos para gestão e fiscalização do contrato.

GRAU DE RISCO (Probabilidade x Impacto)					
Probabilidade:	()	(X)	()	()	()
	Raro (1)	Pouco Provável (2)	Provável (3)	Muito Provável (4)	Praticamente Certo (5)
Impacto:	()	()	()	(X)	()
	Muito Baixo (1)	Baixo (2)	Médio (3)	Alto (4)	Muito Alto (5)

CLASSIFICAÇÃO DO RISCO		
()	(X)	()
Risco Baixo (1 a 6)	Risco Médio (7 a 19)	Risco Alto (20 a 25)

Id	Dano
1.	Não haver servidores suficientes para gestão e fiscalização do contrato, tendo em vista o corpo técnico atual e o quantitativo de potenciais obras a serem realizadas, fazendo com que o objeto contratado não seja cumprido conforme exigências do edital, prejudicando a Instituição.

Id	Ação Preventiva	Responsável
1.	Organizar equipe de trabalho suficiente para o atendimento da demanda	Subsecretário da Subsecretaria de Gestão e Fiscalização de Obras

Id	Ação de Contingência	Responsável
1.	Alocar quantidade de servidores suficientes para atendimento da demanda	Subsecretário da Subsecretaria de Gestão e Fiscalização de Obras



IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	
Número	Descrição
06	Falta de qualificação dos servidores responsáveis pela gestão e fiscalização do contrato

GRAU DE RISCO (Probabilidade x Impacto)					
Probabilidade:	()	(X)	()	()	()
	Raro (1)	Pouco Provável (2)	Provável (3)	Muito Provável (4)	Praticamente Certo (5)
Impacto:	()	()	()	(X)	()
	Muito Baixo (1)	Baixo (2)	Médio (3)	Alto (4)	Muito Alto (5)

CLASSIFICAÇÃO DO RISCO		
()	(X)	()
Risco Baixo (1 a 6)	Risco Médio (7 a 19)	Risco Alto (20 a 25)

Id	Dano
1.	Deixar de executar ou executar de forma ineficiente a gestão e fiscalização do contrato.

Id	Ação Preventiva	Responsável
1.	Providenciar treinamento para gestores e fiscais de contrato	Subsecretário da Subsecretaria de Gestão e Fiscalização de Obras

Id	Ação de Contingência	Responsável
1.	Deslocar servidores para treinamento	Subsecretário da Subsecretaria de Gestão e Fiscalização de Obras

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	
Número	Descrição
07	Falta de recursos financeiros da Unidade Gestora para cumprimento das obrigações contratuais.



GRAU DE RISCO (Probabilidade x Impacto)					
Probabilidade:	()	()	(X)	()	()
	Raro (1)	Pouco Provável (2)	Provável (3)	Muito Provável (4)	Praticamente Certo (5)
Impacto:	()	()	()	(X)	()
	Muito Baixo (1)	Baixo (2)	Médio (3)	Alto (4)	Muito Alto (5)

CLASSIFICAÇÃO DO RISCO		
()	(X)	()
Risco Baixo (1 a 6)	Risco Médio (7 a 19)	Risco Alto (20 a 25)

Id	Dano
1.	A empresa não receber pelos serviços prestados, prejudicando a execução do contrato.

Id	Ação Preventiva	Responsável
1.	Aprovisionar recursos suficientes para as obrigações contratuais durante o ano de vigência	Secretário da Secretaria de Estado das Cidades / Diretoria Geral de Administração de Bens e Serviços

Id	Ação de Contingência	Responsável
1.	Providenciar complementação de recursos para cumprimento das obrigações contratuais.	Secretário da Secretaria de Estado das Cidades / Diretoria Geral de Administração de Bens e Serviços



IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	
Número	Descrição
08	Descumprimento contratual por parte da empresa.

GRAU DE RISCO (Probabilidade x Impacto)					
Probabilidade:	()	(X)	()	()	()
	Raro (1)	Pouco Provável (2)	Provável (3)	Muito Provável (4)	Praticamente Certo (5)
Impacto:	()	()	()	()	(X)
	Muito Baixo (1)	Baixo (2)	Médio (3)	Alto (4)	Muito Alto (5)

CLASSIFICAÇÃO DO RISCO		
()	(X)	()
Risco Baixo (1 a 6)	Risco Médio (7 a 19)	Risco Alto (20 a 25)

Id	Dano
1.	O serviço não será prestado conforme necessidades da instituição causando prejuízos aos usuários que dependem da execução do objeto contratado.

Id	Ação Preventiva	Responsável
1.	Fiscalizar pontualmente cada ação da contratada com relação à execução do objeto, elaborar instrumento contratual prevendo sanções para possíveis descumprimentos, bem como instruir a equipe de fiscalização acerca das medidas de advertências cabíveis.	Comissão de Fiscalização

Id	Ação de Contingência	Responsável
1.	Advertir e se necessário penalizar a empresa o quanto antes para que os prejuízos sejam evitados.	Comissão de Fiscalização



IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	
Número	Descrição
09	Rompimento contratual.

GRAU DE RISCO (Probabilidade x Impacto)					
Probabilidade:	()	(X)	()	()	()
	Raro (1)	Pouco Provável (2)	Provável (3)	Muito Provável (4)	Praticamente Certo (5)
Impacto:	()	()	()	()	(X)
	Muito Baixo (1)	Baixo (2)	Médio (3)	Alto (4)	Muito Alto (5)

CLASSIFICAÇÃO DO RISCO		
()	(X)	()
Risco Baixo (1 a 6)	Risco Médio (7 a 19)	Risco Alto (20 a 25)

Id	Dano
1.	O serviço objeto do contrato deixará de ser prestado, causando prejuízos onerando o contratante e prejudicando os usuários que necessitam da intervenção.

Id	Ação Preventiva	Responsável
1.	Acompanhar toda a execução do contrato, verificar sinais que refletem o desinteresse da empresa.	Comissão de Fiscalização
2.	Comunicar sempre com o preposto da empresa para possíveis indagações sobre o contrato.	Comissão de Fiscalização

Id	Ação de Contingência	Responsável
1.	Realizar negociação com a empresa afim de que o contrato seja mantido até uma nova licitação para que não haja interrupção do objeto contratado.	Comissão de Fiscalização



IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	
Número	Descrição
10	Falta de mão de obra qualificada para a execução dos serviços contratados

GRAU DE RISCO (Probabilidade x Impacto)					
Probabilidade:	()	()	(X)	()	()
	Raro (1)	Pouco Provável (2)	Provável (3)	Muito Provável (4)	Praticamente Certo (5)
Impacto:	()	()	()	(X)	()
	Muito Baixo (1)	Baixo (2)	Médio (3)	Alto (4)	Muito Alto (5)

CLASSIFICAÇÃO DO RISCO		
()	(X)	()
Risco Baixo (1 a 6)	Risco Médio (7 a 19)	Risco Alto (20 a 25)

Id	Dano
1.	Os serviços poderão ter atraso em sua execução ou não serem prestados
2.	Os serviços prestados estarão em desconformidade com os padrões de qualidade mínimos exigidos.

Id	Ação Preventiva	Responsável
1.	Acompanhar toda a execução do contrato, verificar sinais de baixa produtividade.	Comissão de Fiscalização
2.	Acompanhar toda a execução do contrato, verificar o atendimento aos padrões de qualidade da contratante.	Comissão de Fiscalização
3.	Comunicar sempre com o preposto da empresa para possíveis indagações em relação a produtividade e qualidade dos serviços.	Comissão de Fiscalização

Id	Ação de Contingência	Responsável
1.	Realizar negociação com a empresa afim de realizar adequações nos padrões de qualidade de execução e produtividade.	Comissão de Fiscalização



IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

Número	Descrição
11	Falta de materiais, ferramentas e/ou equipamentos para a execução dos serviços contratados

GRAU DE RISCO

(Probabilidade x Impacto)

Probabilidade:	()	(X)	()	()	()
	Raro (1)	Pouco Provável (2)	Provável (3)	Muito Provável (4)	Praticamente Certo (5)
Impacto:	()	()	()	(X)	()
	Muito Baixo (1)	Baixo (2)	Médio (3)	Alto (4)	Muito Alto (5)

CLASSIFICAÇÃO DO
RISCO

()	(X)	()
Risco Baixo (1 a 6)	Risco Médio (7 a 19)	Risco Alto (20 a 25)

Id	Dano
1.	Os serviços poderão ter atraso em sua execução ou não serem prestados.
2.	Os serviços prestados estarão em desconformidade com os padrões de qualidade mínimos exigidos.

Id	Ação Preventiva	Responsável
1.	Acompanhar toda a execução do contrato, verificar sinais de baixa produtividade.	Comissão de Fiscalização
2.	Acompanhar toda a execução do contrato, verificar o atendimento aos padrões de qualidade da contratante.	Comissão de Fiscalização
3.	Comunicar sempre com o preposto da empresa para possíveis indagações em relação a produtividade e qualidade dos serviços.	Comissão de Fiscalização

Id	Ação de Contingência	Responsável
1.	Realizar negociação com a empresa afim de realizar adequações nas técnicas utilizadas tendo em vista as ferramentas e/ou equipamentos disponíveis.	Comissão de Fiscalização



IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

Número	Descrição
12	Greves totais ou parciais dos meios de transporte público

GRAU DE RISCO

(Probabilidade x Impacto)

Probabilidade:	()	()	(X)	()	()
	Raro (1)	Pouco Provável (2)	Provável (3)	Muito Provável (4)	Praticamente Certo (5)
Impacto:	()	()	()	(X)	()
	Muito Baixo (1)	Baixo (2)	Médio (3)	Alto (4)	Muito Alto (5)

CLASSIFICAÇÃO DO
RISCO

()	(X)	()
Risco Baixo (1 a 6)	Risco Médio (7 a 19)	Risco Alto (20 a 25)

Id	Dano
1.	Atraso na entrega do objeto contratado e subsequente possível aumento na onerosidade para contratada e contratante

Id	Ação Preventiva	Responsável
1.	Acompanhar toda a execução do contrato, verificando possíveis greves e adequando os prazos de execução.	Comissão de Fiscalização

Id	Ação de Contingência	Responsável
1.	Realizar negociação com a empresa afim de realizar adequações nos prazos de execução e na produtividade com o objetivo do cumprimento do cronograma contratual.	Comissão de Fiscalização



IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	
Número	Descrição
13	Acidentes de trabalho

GRAU DE RISCO (Probabilidade x Impacto)					
Probabilidade:	()	()	(X)	()	()
	Raro (1)	Pouco Provável (2)	Provável (3)	Muito Provável (4)	Praticamente Certo (5)
Impacto:	()	()	()	(X)	()
	Muito Baixo (1)	Baixo (2)	Médio (3)	Alto (4)	Muito Alto (5)

CLASSIFICAÇÃO DO RISCO		
()	(X)	()
Risco Baixo (1 a 6)	Risco Médio (7 a 19)	Risco Alto (20 a 25)

Id	Dano
1.	Perda de capacidade total ou parcial, física e/ou psicológica de colaborador.

Id	Ação Preventiva	Responsável
1.	Acompanhar toda a execução do contrato, verificando os atendimentos as normas de segurança estabelecidas pelos órgãos regulamentadores.	Comissão de Fiscalização

Id	Ação de Contingência	Responsável
1.	Advertir e se necessário penalizar a empresa o quanto antes para que sejam mitigados e/ou evitados possíveis acidentes.	Comissão de Fiscalização



IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

Número	Descrição
14	Falta de recursos para suportar mudanças contratuais

GRAU DE RISCO

(Probabilidade x Impacto)

Probabilidade:	()	(X)	()	()	()
	Raro (1)	Pouco Provável (2)	Provável (3)	Muito Provável (4)	Praticamente Certo (5)
Impacto:	()	()	()	()	(X)
	Muito Baixo (1)	Baixo (2)	Médio (3)	Alto (4)	Muito Alto (5)

CLASSIFICAÇÃO DO
RISCO

()	(X)	()
Risco Baixo (1 a 6)	Risco Médio (7 a 19)	Risco Alto (20 a 25)

Id	Dano
1.	Entrega parcial do objeto contratual, causando prejuízos aos usuários que dependem da execução do objeto contratado.

Id	Ação Preventiva	Responsável
1.	Acompanhar toda a execução do contrato, realizando projeções e adequações visando a economicidade contratual.	Comissão de Fiscalização

Id	Ação de Contingência	Responsável
1.	Análise da possibilidade de divisão do escopo em lotes independentes que atendam da melhor forma possível o interesse público.	Comissão de Fiscalização



IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	
Número	Descrição
15	Eventos imprevistos que modifiquem o escopo do serviço acordado

GRAU DE RISCO (Probabilidade x Impacto)					
Probabilidade:	()	(X)	()	()	()
	Raro (1)	Pouco Provável (2)	Provável (3)	Muito Provável (4)	Praticamente Certo (5)
Impacto:	()	()	()	(X)	()
	Muito Baixo (1)	Baixo (2)	Médio (3)	Alto (4)	Muito Alto (5)

CLASSIFICAÇÃO DO RISCO		
()	(X)	()
Risco Baixo (1 a 6)	Risco Médio (7 a 19)	Risco Alto (20 a 25)

Id	Dano
1.	Aumento da onerosidade para o contratante e/ou contratado
2.	Atraso na entrega do objeto contratual
3.	Impossibilidade de execução de parte do escopo contratual

Id	Ação Preventiva	Responsável
1.	Se tratando de fatos imprevisíveis, não é possível projetar ações preventivas.	

Id	Ação de Contingência	Responsável
1.	Utilização das ferramentas contratuais e legais disponíveis para adequar o contrato aos eventos imprevistos.	Comissão de Fiscalização



IDENTIFICAÇÃO DO RISCO	
Número	Descrição
16	Acidentes sócio naturais de qualquer dimensão

GRAU DE RISCO (Probabilidade x Impacto)					
Probabilidade:	()	()	(X)	()	()
	Raro (1)	Pouco Provável (2)	Provável (3)	Muito Provável (4)	Praticamente Certo (5)
Impacto:	()	()	()	(X)	()
	Muito Baixo (1)	Baixo (2)	Médio (3)	Alto (4)	Muito Alto (5)

CLASSIFICAÇÃO DO RISCO		
()	(X)	()
Risco Baixo (1 a 6)	Risco Médio (7 a 19)	Risco Alto (20 a 25)

Id	Dano
1.	Aumento da onerosidade para o contratante e/ou contratado
2.	Atraso na entrega do objeto contratual
3.	Perturbação do equilíbrio do ecossistema
4.	Impossibilidade de execução de parte do escopo contratual

Id	Ação Preventiva	Responsável
1.	Elaborar junto a contratadas planos de prevenção e contingência a acidentes sócio naturais dentro da obra, visando prevenir e mitigar possíveis impactos.	Comissão de Fiscalização

Id	Ação de Contingência	Responsável
1.	Auxiliar na aplicação dos planos de contingência de acidentes sócio naturais.	Comissão de Fiscalização

Limites de Exposição ao Risco:

Retirado do Manual de Gestão de Riscos do TCU

MATRIZ DE RISCOS						
		PROBABILIDADE				
		Raro	Pouco Provável	Provável	Muito Provável	Praticamente Certo
IMPACTO	Muito Alto	15	19	22	24	25
	Alto	10	14	18	21	23
	Médio	6	9	13	17	20
	Baixo	3	5	8	12	16
	Muito Baixo	1	2	4	7	11

Figura 2: matriz Impacto x Probabilidade (fonte Seplan)

Riscos acima do limite de exposição:
Riscos com necessidade de monitoramento:
Riscos que podem ser aceitos

Servidores responsáveis pela Fiscalização do Contrato e pelo Planejamento da Contratação.

Nome e Identidade Funcional	Indicação
Aguardando Publicação	Membro da equipe de planejamento
Aguardando Publicação	Membro da equipe de planejamento
Aguardando Publicação	Gestor de Contratos
Aguardando Publicação	Responsável pela fiscalização e apoio técnico
Aguardando Publicação	Responsável pela fiscalização e apoio técnico

Elaborado por:



Edmilson da Silva Barbosa
Analista técnico – Arquiteto Urbanista
SECID – ID: 5139406-5

Ratificado por:

Marcela Ribeiro Moreira
Subsecretária de Projetos de Engenharia
SECID – ID: 4331703-0