



GOVERNO DO ESTADO
RIO DE JANEIRO

Matriz de Riscos para Contratação de Serviços, 20 de fevereiro 2024.

OBJETO: CONTRATAÇÃO, PELA SECRETARIA DE ESTADO DE INFRAESTRUTURA E OBRAS PÚBLICAS - SEIOP, DE EMPRESA ESPECIALIZADA PARA ELABORAÇÃO DE PROJETOS EXECUTIVOS E EXECUÇÃO DE OBRAS DE CONTENÇÃO E DRENAGEM NA RUA URUGUAI NO MUNICÍPIO DE PETRÓPOLIS / RJ.
MUNICÍPIO: PETRÓPOLIS/RJ

**MATRIZ DE RISCOS PARA CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS
SEI-330018/000420/2023**

Art. 5, do Decreto Estadual nº 48.816 de 2023.

FASE DE ANÁLISE

| | |
|-------|--|
| (X) | Adesão, planejamento e realização do aceite do projeto |
| (X) | Processo licitatório e assinatura do contrato |
| () | Gestão do Contrato |

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO

| Número | Descrição |
|--------|---|
| 01 | PROCESSO NÃO ATENDER INTEGRALMENTE AS PRESCRIÇÕES DO PGPC E/OU DESISTÊNCIA MUNICIPAL |

GRAU DE RISCO
(Probabilidade x Impacto)

| Probabilidade: | () | (X) | () | () | () |
|----------------|-----------------|-----------|-----------|----------|----------------|
| | Muito Baixo (1) | Baixo (2) | Médio (3) | Alto (4) | Muito Alto (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 Elevado (8 a 12) | Risco Extremo (15 a 25) |

| Id | Dano |
|----|--|
| 1. | RECURSOS HUMANOS E DE TEMPO INVESTIDOS SEM RETORNO |



GOVERNO DO ESTADO
RIO DE JANEIRO

| Id | Ação Preventiva | Responsável |
|----|--|---------------------------|
| 1. | Priorizar os projetos com documentação mais completa e de acordo com a viabilidade técnica do objeto solicitado. | Comitê Gestor do Programa |

| Id | Ação de Contingência | Responsável |
|----|---|---------------------------|
| 1. | Retorno do pleito ao solicitante para adequação / complementação das peças técnicas | Comitê Gestor do Programa |

| IDENTIFICAÇÃO DO RISCO | |
|------------------------|--|
| Número | Descrição |
| 02 | ATRASO NA ADEQUAÇÃO E ENTREGA DE DOCUMENTOS TÉCNICOS E COMPLEMENTARES |

| GRAU DE RISCO (Probabilidade x Impacto) | | | | | |
|--|-----------------|-----------|-----------|----------|----------------|
| Probabilidade: | () | (X) | () | () | () |
| | Muito Baixo (1) | Baixo (2) | Médio (3) | Alto (4) | Muito Alto (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 Elevado (8 a 12) | Risco Extremo (15 a 25) |

| Id | Dano |
|----|-----------------------------------|
| 1. | PARALISAÇÃO DO TRÂMITE PROCESSUAL |

| Id | Ação Preventiva | Responsável |
|----|--|---------------------------|
| 1. | Formalização na tramitação de documentos definindo prazos de entrega | Comitê Gestor do Programa |

| Id | Ação de Contingência | Responsável |
|----|--|---------------------------|
| 1. | Contatos registrados e formalizados através do SEI-RJ e E-mail | Comitê Gestor do Programa |

| IDENTIFICAÇÃO DO RISCO | |
|------------------------|--|
| Número | Descrição |
| 03 | SELECIONAR EQUIPE INADEQUADA PARA O PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO. |

| GRAU DE RISCO (Probabilidade x Impacto) | | | | | |
|--|-----------------|-----------|-----------|----------|----------------|
| Probabilidade: | () | (X) | () | () | () |
| | Muito Baixo (1) | Baixo (2) | Médio (3) | Alto (4) | Muito Alto (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 Elevado (8 a 12) | Risco Extremo (15 a 25) |

| Id | Dano |
|----|---|
| 1. | REALIZAR ESTUDO FALHO, INCOMPLETO OU IMPRECISO, PODENDO OCASIONAR PREJUÍZOS NA CONTRATAÇÃO. |

| Id | Ação Preventiva | Responsável |
|----|--|---------------------------------|
| 1. | Escolher equipe com capacidade técnica compatível para os respectivos estudos em tempo hábil para que não haja prejuízos durante a fase de planejamento. | Subsecretário de Infraestrutura |

| Id | Ação de Contingência | Responsável |
|----|---|---------------------------------|
| 1. | Definição de metas de trabalho para os membros de planejamento e, caso necessário, substituição dos | Subsecretário de Infraestrutura |



GOVERNO DO ESTADO
RIO DE JANEIRO

| | | |
|----|---|---------------------------------|
| | mesmos. | |
| 2. | Capacitação continuada dos servidores envolvidos na fase de planejamento. | Subsecretário de Infraestrutura |
| 3. | Designar membros com mais experiência em contratações. | Subsecretário de Infraestrutura |

| IDENTIFICAÇÃO DO RISCO | |
|------------------------|---------------------------------------|
| Número | Descrição |
| 04 | ESTIMATIVA DE PREÇO INADEQUADA |

| GRAU DE RISCO (Probabilidade x Impacto) | | | | | |
|--|-----------------|-----------|-----------|----------|----------------|
| Probabilidade: | () | (X) | () | () | () |
| | Muito Baixo (1) | Baixo (2) | Médio (3) | Alto (4) | Muito Alto (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 Elevado (8 a 12) | Risco Extremo (15 a 25) |

| Id | Dano |
|----|--|
| 1. | Realizar a licitação sem que haja interessados em participar devido às dificuldades de exequibilidade a proposta devido à estimativa de preço ser inferior ao preço praticado no mercado, causando licitação deserta. Contratar o serviço com preço superior ao praticado no mercado causando gastos desnecessários aos cofres públicos. |

| Id | Ação Preventiva | Responsável |
|----|--|--------------------------|
| 1. | Utilizar o banco de preços confiável para cotação dos itens a serem contratados. | Superintendência SUBPROJ |

| Id | Ação de Contingência | Responsável |
|----|----------------------|-------------|
|----|----------------------|-------------|



GOVERNO DO ESTADO
RIO DE JANEIRO

| | | |
|----|---|--------------------------|
| 1. | Revisar os preços encontrados, verificar se trata de objeto similar. Solicitar nova cotação caso não seja aceita. | Superintendência SUBPROJ |
|----|---|--------------------------|

| IDENTIFICAÇÃO DO RISCO | |
|------------------------|--|
| Número | Descrição |
| 05 | SELECIONAR FORNECEDOR INADEQUADO PARA EXECUÇÃO DO CONTRATO. |

| GRAU DE RISCO (Probabilidade x Impacto) | | | | | |
|--|-----------------|-----------|-----------|----------|----------------|
| Probabilidade: | () | (X) | () | () | () |
| | Muito Baixo (1) | Baixo (2) | Médio (3) | Alto (4) | Muito Alto (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 Elevado (8 a 12) | Risco Extremo (15 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 mínimas (capacidade técnica) para que a empresa contratada tenha condições de executar o contrato de forma a garantir uma boa prestação de serviços. | Superintendência SUBPROJ |

| Id | Ação de Contingência | Responsável |
|----|--|-----------------------|
| 1. | Verificar durante a proposta se a licitante anexou toda documentação solicitada. | Comissão de Licitação |



GOVERNO DO ESTADO
RIO DE JANEIRO

| | | |
|----|--|-----------------------|
| 2. | Desclassificar empresas que não atendem os quesitos solicitados no termo de referência, lhes garantindo o direito de defesa. | Comissão de Licitação |
|----|--|-----------------------|

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

| IDENTIFICAÇÃO DO RISCO | |
|------------------------|--|
| Número | Descrição |
| 06 | FALTA DE RECURSOS HUMANOS PARA GESTÃO E FISCALIZAÇÃO DO CONTRATO. |

| GRAU DE RISCO (Probabilidade x Impacto) | | | | | |
|--|-----------------|-----------|-----------|----------|----------------|
| Probabilidade: | () | () | () | (X) | () |
| | Muito Baixo (1) | Baixo (2) | Médio (3) | Alto (4) | Muito Alto (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 Elevado (8 a 12) | Risco Extremo (15 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 de Infraestrutura |

| Id | Ação de Contingência | Responsável |
|----|---|-------------|
| 1. | Alocar quantidade de servidores suficientes para atendimento da demanda | Secretário |

| IDENTIFICAÇÃO DO RISCO | |
|------------------------|---|
| Número | Descrição |
| 07 | FALTA DE QUALIFICAÇÃO DOS SERVIDORES RESPONSÁVEIS PELA GESTÃO E FISCALIZAÇÃO DO CONTRATO |

| GRAU DE RISCO (Probabilidade x Impacto) | | | | | |
|--|-----------------|-----------|-----------|----------|----------------|
| Probabilidade: | () | (X) | () | () | () |
| | Muito Baixo (1) | Baixo (2) | Médio (3) | Alto (4) | Muito Alto (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 Elevado (8 a 12) | Risco Extremo (15 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 junto treinamento para gestores e fiscais de contrato | Subsecretário de Infraestrutura |

| Id | Ação de Contingência | Responsável |
|----|----------------------|-------------|
|----|----------------------|-------------|



GOVERNO DO ESTADO
RIO DE JANEIRO

| | | |
|----|--------------------------------------|---------------------------------|
| 1. | Deslocar servidores para treinamento | Subsecretário de Infraestrutura |
|----|--------------------------------------|---------------------------------|

| IDENTIFICAÇÃO DO RISCO | |
|------------------------|---|
| Número | Descrição |
| 08 | INCORFOMIDADE DAS INFORMAÇÕES DE CAMPO COM PROJETO E DOCUMENTAÇÕES APRESENTADOS PELO MUNICÍPIO |

| GRAU DE RISCO (Probabilidade x Impacto) | | | | | |
|--|-----------------|-----------|-----------|----------|----------------|
| Probabilidade: | () | () | (x) | () | () |
| | Muito Baixo (1) | Baixo (2) | Médio (3) | Alto (4) | Muito Alto (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 Elevado (8 a 12) | Risco Extremo (15 a 25) |

| Id | Dano |
|----|---------------------|
| 1. | PARALISAÇÃO DA OBRA |

| Id | Ação Preventiva | Responsável |
|----|---------------------------------------|---------------------------|
| 1. | Solicitar declaração de interferência | Comitê Gestor do Programa |
| 2. | Solicitar declaração de quantitativos | Comitê Gestor do Programa |

| Id | Ação de Contingência | Responsável |
|----|---|---------------------------|
| 1. | Buscar junto a municipalidade local a solução das devidas incongruências com a adoção de medidas necessárias. | Comitê Gestor do Programa |



GOVERNO DO ESTADO
RIO DE JANEIRO

| IDENTIFICAÇÃO DO RISCO | |
|------------------------|---|
| Número | Descrição |
| 09 | NÃO CUMPRIMENTO DOS PRAZOS ESTABELECIDOS EM CRONOGRAMA |

| GRAU DE RISCO (Probabilidade x Impacto) | | | | | |
|--|-----------------|-----------|-----------|----------|----------------|
| Probabilidade: | () | () | () | (X) | () |
| | Muito Baixo (1) | Baixo (2) | Médio (3) | Alto (4) | Muito Alto (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 Elevado (8 a 12) | Risco Extremo (15 a 25) |

| Id | Dano |
|----|--|
| 1. | ATRASSO NA ENTREGA E AUMENTO DE CUSTOS |

| Id | Ação Preventiva | Responsável |
|----|---|---|
| 1. | Adição de Cláusulas contratuais | Subsecretaria de Administração Assessoria Jurídica |
| 2. | Fixação de cronograma vinculado ao desembolso | Subsecretaria de Administração |

| Id | Ação de Contingência | Responsável |
|----|---|--------------------------|
| 1. | Sanções corretivas, como: Advertências e multas | Comissão de Fiscalização |

| IDENTIFICAÇÃO DO RISCO | |
|------------------------|-----------|
| Número | Descrição |



GOVERNO DO ESTADO
RIO DE JANEIRO

| | |
|----|--|
| 10 | FALTA DE RECURSOS FINANCEIROS DA UNIDADE GESTORA PARA CUMPRIMENTO DAS OBRIGAÇÕES CONTRATUAIS. |
|----|--|

| GRAU DE RISCO (Probabilidade x Impacto) | | | | | |
|--|-----------------|-----------|-----------|----------|----------------|
| Probabilidade: | () | () | (X) | () | () |
| | Muito Baixo (1) | Baixo (2) | Médio (3) | Alto (4) | Muito Alto (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 Elevado (8 a 12) | Risco Extremo (15 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 / DGAF |

| Id | Ação de Contingência | Responsável |
|----|--|-------------------|
| 1. | Providenciar complementação de recursos para cumprimento das obrigações contratuais. | Secretário / DGAF |

| IDENTIFICAÇÃO DO RISCO | |
|------------------------|---|
| Número | Descrição |
| 11 | ALTERAÇÃO QUALITATIVA E QUANTITATIVA DE ESCOPO |

| GRAU DE RISCO (Probabilidade x Impacto) | |
|--|--|
|--|--|



GOVERNO DO ESTADO
RIO DE JANEIRO

| | | | | | |
|----------------|-----------------|-----------|-----------|----------|----------------|
| Probabilidade: | () | () | () | (X) | () |
| | Muito Baixo (1) | Baixo (2) | Médio (3) | Alto (4) | Muito Alto (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 Elevado (8 a 12) | Risco Extremo (15 a 25) |

| Id | Dano |
|----|---|
| 1. | AUMENTO DE CUSTOS E PARALISAÇÃO DA OBRA |

| Id | Ação Preventiva | Responsável |
|----|--|---|
| 1. | Adição de Cláusulas contratuais | Subsecretaria de Administração Assessoria Jurídica |
| 2. | Utilização de embasamento na Lei 14.133/2021 | Assessoria Jurídica |

| Id | Ação de Contingência | Responsável |
|----|---|---|
| 1. | Apresentação de justificativa documental de toda e qualquer alteração no escopo | Comissão de Fiscalização Subsecretaria de Projetos de Engenharia |

| IDENTIFICAÇÃO DO RISCO | |
|------------------------|--|
| Número | Descrição |
| 12 | DESCUMPRIMENTO CONTRATUAL POR PARTE DA EMPRESA. |

| GRAU DE RISCO (Probabilidade x Impacto) | | | | | |
|--|-----------------|-----------|-----------|----------|----------------|
| Probabilidade: | () | (X) | () | () | () |
| | Muito Baixo (1) | Baixo (2) | Médio (3) | Alto (4) | Muito Alto (5) |
| | () | () | () | (X) | () |



GOVERNO DO ESTADO
RIO DE JANEIRO

| | | | | | |
|----------|-----------------|-----------|-----------|----------|----------------|
| Impacto: | Muito Baixo (1) | Baixo (2) | Médio (3) | Alto (4) | Muito Alto (5) |
|----------|-----------------|-----------|-----------|----------|----------------|

| CLASSIFICAÇÃO DO RISCO | | |
|------------------------|------------------------|-------------------------|
| () | (X) | () |
| Risco Baixo (1 a 6) | Risco Elevado (8 a 12) | Risco Extremo (15 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 |
| 13 | ROMPIMENTO CONTRATUAL. |

| GRAU DE RISCO (Probabilidade x Impacto) | | | | | |
|--|-----------------|-----------|-----------|----------|----------------|
| Probabilidade: | () | () | (X) | () | () |
| | Muito Baixo (1) | Baixo (2) | Médio (3) | Alto (4) | Muito Alto (5) |
| | () | () | () | () | (X) |



**GOVERNO DO ESTADO
RIO DE JANEIRO**

| | | | | | |
|----------|-----------------|-----------|-----------|----------|----------------|
| Impacto: | Muito Baixo (1) | Baixo (2) | Médio (3) | Alto (4) | Muito Alto (5) |
|----------|-----------------|-----------|-----------|----------|----------------|

| CLASSIFICAÇÃO DO RISCO | | |
|------------------------|------------------------|-------------------------|
| () | () | (X) |
| Risco Baixo (1 a 6) | Risco Elevado (8 a 12) | Risco Extremo (15 a 25) |

| Id | Dano |
|----|--|
| 1. | O SERVIÇO DE NECESSIDADE CONTINUADA DEIXARÁ DE SER PRESTADO. |

| 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 |

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:

Rafael Agênor dos Santos

Superintendência de Gestão de Demandas Estaduais

ID. 4373732-3