

**Agência
Goiana de
Infraestrutura
e Transportes**



ESTADO DE GOIÁS
AGÊNCIA GOIANA DE INFRAESTRUTURA E TRANSPORTES
DIRETORIA DE OBRAS RODOVIÁRIAS

**EXECUÇÃO DE OBRAS DE RESTAURAÇÃO DE RODOVIAS – REGIÃO
CENTRO NORTE – LOTE 04, RODOVIA GO-060, TRECHO:
GOIÂNIA/ENTR. GO-469 (TRINDADE), COM EXTENSÃO DE 32,54
KM NESSE ESTADO.**

MATRIZ DE ALOCAÇÃO DE RISCOS

JULHO/2025

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
2. DA NECESSIDADE DE MATRIZ DE RISCOS	3
3. BASE DE INFORMAÇÕES PARA A MATRIZ DE RISCOS.....	4
4. AGENTES ENVOLVIDOS NO PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	4
5. PROCESSO DE GESTÃO DOS RISCOS	4
5.1 ANÁLISE DOS RISCOS	5
5.2 AVALIAÇÃO DOS RISCOS	5
5.3 MONITORAMENTO E CONTROLE DO RISCO	6
5.4 ALOCAÇÃO DAS RESPOSTAS AO RISCO	7
6. MAPA DE RISCOS.....	9

1. INTRODUÇÃO

A análise de riscos constitui uma etapa essencial e contínua do processo de planejamento, organização e controle de recursos, com o objetivo de mitigar eventos que possam comprometer o êxito da contratação, a execução do objeto e a gestão contratual.

O mapa de riscos deve contemplar a identificação, caracterização e análise dos principais riscos associados ao empreendimento, visando compreender sua natureza e mensurar o respectivo nível de criticidade, considerando a possível interferência no atingimento dos resultados pactuados.

Para cada risco mapeado, devem ser definidos:

- a probabilidade de ocorrência do evento;
- os impactos potenciais sobre o objeto contratual;
- as ações preventivas e de resposta; e
- os responsáveis pela sua gestão.

Após a etapa de identificação e categorização, procede-se à análise qualitativa, que consiste na avaliação da relação entre probabilidade e impacto. O produto dessa análise é a classificação do nível de risco (baixo, moderado ou alto), a qual subsidiará a definição das estratégias de mitigação e controle, direcionando as ações de gerenciamento de riscos ao longo das fases de planejamento e execução contratual.

2. DA NECESSIDADE DE MATRIZ DE RISCOS

A **Lei nº 14.133/2021**, novo marco legal das contratações públicas, estabelece em seu **art. 103, §3º, inciso III** a obrigatoriedade de inclusão da matriz de riscos nos contratos de obras e serviços de engenharia classificados como de grande vulto, definidos no art. 6º, inciso XXII como aqueles com valor estimado superior a R\$ 250.902.323,87 (Duzentos e cinquenta milhões, novecentos e dois mil, trezentos e vinte e três reais e oitenta e sete centavos).

Adicionalmente, a **Lei Estadual nº 23.292/2025**, válida a partir de 25 de março de 2025, estabelece que, no âmbito do Estado de Goiás, são consideradas contratações de grande vulto aquelas cujo valor estimado seja **superior a R\$ 50.000.000,00** (cinquenta milhões de reais).

Dessa forma, considerando que o valor estimado da contratação pretendida é de **R\$ 90.633.395,52** (noventa milhões, seiscentos e trinta e três mil, trezentos e noventa e cinco reais e cinquenta e dois centavos), esta se enquadra como contratação de grande vulto, nos termos da legislação estadual, o que impõe a necessidade de elaboração da matriz de riscos como requisito técnico e legal.

A matriz de riscos visa promover a alocação eficiente e prévia das responsabilidades entre a Administração e o contratado, associando a cada parte os riscos que melhor possa controlar ou mitigar, abrangendo eventos previsíveis, imprevisíveis, caso fortuito e força maior. Esse instrumento contribui diretamente para:

- Redução de litígios e reequilíbrios contratuais;
- Maior previsibilidade e segurança jurídica na execução;
- Planejamento e gestão mais eficiente do contrato;
- Aplicação responsável dos recursos públicos.

Sua adoção reforça os princípios da eficiência, economicidade e continuidade da contratação, integrando o ciclo de vida contratual conforme as diretrizes da nova Lei de Licitações.

3. BASE DE INFORMAÇÕES PARA A MATRIZ DE RISCOS

Para identificar os riscos, eventos futuros e incertos, que podem ocasionar algum prejuízo à regular execução do contrato, utilizou-se o conjunto de informações a seguir sobre o planejamento da contratação:

- 3.1 N° do Processo SISLOG: 115710
- 3.2 ETP (SISLOG nº: 224759): ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR PARA CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA PARA A EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS DE RESTAURAÇÃO DE RODOVIAS – REGIÃO CENTRO NORTE – LOTE 04, RODOVIA GO-060, TRECHO GOIÂNIA/ENTR. GO-569 (TRINDADE).
- 3.3 Valor estimado para contratação: O valor estimado da contratação foi calculado com base na Tabela sem desoneração T289 (SEI: 76526280), para fins comparativos de vantajosidade. O valor estimado para esta contratação é de R\$ 90.633.395,52 (Noventa milhões, seiscentos e trinta e três mil, trezentos e noventa e cinco reais e cinquenta e dois centavos).
- 3.4 Local da Obra: GO-060, Trecho: Goiânia - Trindade.
- 3.5 Por se tratar de contratação de obras, serviços e fornecimentos de grande vulto, serão utilizados duas Etapas balizadoras do mapa de riscos, quais sejam:
 - a) Planejamento da contratação;
 - b) Gestão contratual.
- 3.6 Serão adotadas cinco categorias de riscos no mapa, considerando as especificidades do objeto contratado e as características inerentes à contratação de serviços, quais sejam:
 - a) Conformidade;
 - b) Ambiental;
 - c) Projeto;
 - d) Contratual; e
 - e) Entrega.

4. AGENTES ENVOLVIDOS NO PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO

- 4.1 Diretoria de Obras Rodoviárias – DOR;
- 4.2 Gerência de Obras Rodoviárias – GEORO;
- 4.3 Gerência de custos e orçamentos de obras – GECOB (DPL) – Orçamentação;
- 4.4 Gerência de Licitação – GELIC (DGI) – Elaboração de minuta de edital e contrato;
- 4.5 Procuradoria Setorial – PROSET (PR) – Parecer Jurídico.

5. PROCESSO DE GESTÃO DOS RISCOS

Para realizar a gestão de riscos do referido objeto da contratação, seguiremos as seguintes etapas:

- a) Análise dos riscos;
- b) Avaliação dos riscos; e
- c) Monitoramento e controle do risco.

5.1 ANÁLISE DOS RISCOS

A análise dos riscos se refere ao desenvolvimento da compreensão sobre o risco e à determinação do nível seguindo os seguintes passos:

- Avaliar a probabilidade de ocorrência do risco;
- Avaliar o impacto do risco sobre o objetivo; e
- Definição do nível do risco.

5.1.1 Escala de **probabilidade** utilizada:

- a) **Baixa:** Acontece apenas em situações excepcionais e o histórico aponta para baixa frequência;
- b) **Média:** Repete-se com frequência razoável ou há indícios que possa ocorrer nessa contratação.
- c) **Alta:** Repete-se com elevada frequência e há muitos indícios que ocorrerá nesse horizonte.

5.1.2 Escala de **impacto** utilizada:

- a) **Baixa:** Compromete em alguma medida o alcance do objetivo, mas não impede o alcance da maior parte do resultado;
- b) **Média:** Compromete razoavelmente o alcance do objetivo;
- c) **Alta:** Compromete totalmente a maior parte do atingimento do objetivo/resultados.

5.1.3 Para mensurar os níveis de riscos através da matriz **impacto x probabilidade**, utilizou-se como base a matriz 3x3 do Manual de Gestão de Riscos do TCU1:

5.2 AVALIAÇÃO DOS RISCOS

Figura 1: matriz impacto x probabilidade

PROBABILIDADE	Alta	Médio	Alto	Alto
	Média	Baixo	Médio	Alto
	Baixa	Baixo	Baixo	Médio
		Baixo	Médio	Alto
		IMPACTO		

A avaliação dos riscos envolve a comparação do seu nível com o limite de exposição a riscos, a fim de determinar se o risco é aceitável.

Limites de exposição ao risco:

- a. **Faixa Vermelha:** riscos acima do limite de exposição;
- b. **Faixa amarela:** riscos com necessidade de monitoramento; e
- c. **Faixa verde:** riscos que podem ser aceitos.

5.3 MONITORAMENTO E CONTROLE DO RISCO

Compreende o acompanhamento e a verificação do desempenho ou da situação de elementos da gestão de riscos, podendo abranger a política, normativos, instruções, as atividades, os riscos, os planos de tratamento de riscos, os controles e outros assuntos de interesse.

O monitoramento e controle também pode identificar novos riscos, assegurando a execução dos planos do risco e avaliando sua eficiência na redução dos riscos.

5.3.1 Na fase de planejamento da contratação: o monitoramento e revisão dos riscos elencados se dará pela DOR. Contando com o desempenho dos demais agentes envolvidos na fase interna.

5.3.2 Na fase de execução do contrato: o monitoramento e revisão dos riscos elencados se dará por parte da GEORO por meio dos gestores de contratos e fiscais de contratos, bem como pelos mecanismos da DOR e suas gerências de medição e contrato, GEMOR e GEMCI, respectivamente.

5.3.3 Citamos aqui como principais ferramentas de acompanhamento, monitoramento, verificação do desempenho e instruções normativas desde o planejamento até a execução contratual:

- a) Sistema eletrônico de Informações (SEI) - onde serão armazenados os documentos relacionados ao planejamento da contratação, bem como aqueles vinculados à gestão contratual, incluindo atos administrativos, fiscalizações, aditivos, medições e demais registros pertinentes à execução do contrato;
- b) Sistema de logística de Goiás (SISLOG) – onde ocorre a publicação do edital e a concorrência eletrônica;

5.4 ALOCAÇÃO DAS RESPOSTAS AO RISCO

Através de uma análise de risco específica para esta contratação, a GOINFRA, com base em estudos próprios e aprofundados, promove a alocação eficiente dos riscos. Esse processo estabelece a responsabilidade adequada para cada parte envolvida, bem como os mecanismos que afastem ou mitiguem a ocorrência de sinistros ou seus efeitos.

A alocação de risco significa identificar os riscos e distribuí-los entre as partes, visando a segurança jurídica. Isso torna mais claro o que cabe a cada parte e quais riscos são assumidos por elas. A seguir, detalham-se as responsabilidades de cada risco nesta contratação:

Risco 1 – Inconformidade no processo licitatório por falhas no edital:

Caso ocorram falhas no edital, como exigências desproporcionais ou ausência de estudos técnicos preliminares adequados, a responsabilidade recai sobre a GOINFRA, que é responsável pela elaboração do Estudo Técnico Preliminar e dos documentos convocatórios. Tais falhas podem ocasionar impugnações, suspensão do certame, judicialização e atrasos na contratação. Para mitigar esse risco, deve-se realizar uma análise jurídica e técnica multidisciplinar dos documentos do edital, garantindo a conformidade legal e a clareza nas especificações.

Risco 2 – Estimativas inadequadas de custo e prazo:

Caso sejam identificadas estimativas de custo e prazo impreciso, decorrentes de levantamentos deficientes ou ausência de composições de preço atualizadas, a responsabilidade será da GOINFRA. Isso pode resultar em revisões frequentes do orçamento e do cronograma, com necessidade de aditivos na execução do objeto. Para mitigar esse risco, é necessário revisar os quantitativos e preços com base em cotações atualizadas e projetos executivos consistentes.

Risco 3 – Alterações legislativas que impactem o contrato em vigor:

Caso haja mudanças em leis, normas técnicas ou regulamentos ambientais após a contratação, a responsabilidade será da GOINFRA, que deverá revisar o contrato para adequação às novas exigências. Tais alterações podem afetar custos e prazos. A mitigação exige o monitoramento legislativo constante e a previsão contratual de cláusulas de reequilíbrio por fatos supervenientes.

Risco 4 – Desistência da empresa vencedora após adjudicação:

Caso a empresa vencedora, ao ser convocada, não assine o contrato ou se recuse a retirar o instrumento equivalente, a responsabilidade será compartilhada entre a GOINFRA e a licitante. Para mitigar, o edital deve conter sanções aplicáveis e prever a convocação de licitantes remanescentes conforme §2º do art. 90 da Lei nº 14.133/2021.

Risco 5 – Atraso na execução devido à insuficiência de equipamentos e recursos:

Caso a contratada não mobilize os recursos necessários conforme previsto na proposta, a

responsabilidade será da contratada, cabendo à GOINFRA fiscalizar o cumprimento. Esse risco pode gerar atrasos na obra e impactos financeiros. Para mitigar, deve-se exigir cronograma físico-financeiro detalhado e realizar verificação rigorosa da mobilização.

Risco 6 – Não conformidade ambiental durante a execução da obra:

Ocorrendo supressão vegetal não autorizada ou intervenções indevidas em áreas de preservação, a responsabilidade será compartilhada entre a GOINFRA e a contratada. A mitigação inclui a obtenção de licenças ambientais antes do início da obra e o acompanhamento técnico ambiental contínuo.

Risco 7 – Execução de serviços em desacordo com o projeto ou normas técnicas:

Caso os serviços sejam executados fora das especificações técnicas, gerando patologias, retrabalho ou aumento de custos, a responsabilidade será da empresa contratada. Para mitigar, deve ser implantado um sistema de controle de qualidade e intensificada a fiscalização dos serviços executados.

Risco 8 – Interrupção dos serviços por falência ou abandono pela contratada:

Caso a contratada abandone a obra ou entre em situação de insolvência, a responsabilidade será atribuída à empresa e à GOINFRA. Os impactos incluem paralisação da obra e necessidade de nova contratação. Para mitigar, o contrato deve prever garantias de execução e cláusulas de penalidade, além de acompanhamento da saúde financeira da contratada.

Risco 9 – Falta de pessoal técnico da contratada para execução adequada:

Caso a empresa contratada apresente equipe técnica subdimensionada ou sem a qualificação exigida, a responsabilidade será exclusivamente da contratada. Os impactos são serviços mal executados e retrabalho. A mitigação consiste em cláusulas contratuais que exijam equipe mínima qualificada e aplicação de penalidades por descumprimento.

Risco 10 – Falta de equipe de fiscalização suficiente e capacitada:

Caso a GOINFRA não disponibilize equipe técnica suficiente e capacitada para fiscalizar a obra, a responsabilidade será da própria Administração. Isso pode comprometer a supervisão e o controle da execução. A mitigação envolve planejamento adequado da alocação de fiscais e capacitação continuada das equipes.

Risco 11 – Inviabilidade por execução de serviços que extrapolem às autorizações na declaração de inexigibilidade de licenciamento ambiental:

Se a execução da obra for impedida, ou gerar infrações, multas ou processos judiciais pelo descumprimento ou extrapolação de serviços autorizados pela declaração de inexigibilidade de licenciamento ambiental, a responsabilidade será compartilhada entre a GOINFRA e a contratada. A mitigação exige planejamento ambiental estratégico, acompanhamento técnico ambiental contínuo e fiscalização da administração.

Risco 12 – Erro de projeto ou omissões relevantes:

Caso o projeto contenha erros ou omissões que gerem necessidade de reestudos ou aditivos contratuais, a responsabilidade será da GOINFRA. Para mitigar, é necessário revisar tecnicamente os projetos antes da licitação, garantindo detalhamento suficiente.

Risco 13 – Cronograma irrealista frente às condições do trecho:

Se o cronograma da obra não considerar adequadamente as condições reais do local, poderá haver reprogramações frequentes e atrasos. A responsabilidade é da GOINFRA. Para mitigar, é necessário realizar levantamentos de campo atualizados e embasar o cronograma em dados técnicos da região.

6. MAPA DE RISCOS

ETAPAS (1)	ID (2)	EVENTO DE RISCO (3)	CATEGORIA (4)	CAUSA (5)	CONSEQUÊNCIA (s) (6)	AVALIAÇÃO DOS RISCOS			RESPOSTAS AOS RISCOS	
						PROBABILIDADE (7)	IMPACTO (8)	RISCO (9)	MEDIDAS DE MITIGAÇÃO (10)	ALOCÇÃO (11)
Planejamento da contratação	R1	Inconformidade de no processo licitatório por falhas no edital	Conformidade	Exigências desproporcionais, ausência de estudos técnicos preliminares ou projeto básico incompleto	Impugnações, suspensão do certame, judicialização e atraso na contratação	Baixa	Alto	Médio	Elaboração de Estudo Técnico Preliminar, Análise Jurídica e revisão técnica do edital por equipe multidisciplinar	GONFRA
Planejamento da contratação	R2	Estimativas inadequadas de custo e prazo	Projeto	Levantamentos imprecisos de quantitativos, ausência de composições de preço atualizadas	Revisões frequentes no orçamento e no cronograma; necessidade de aditivos na fase de execução	Média	Alto	Alto	Revisão orçamentária com base em cotações de mercado atualizadas e projetos executivos consistentes	GONFRA
Planejamento da contratação	R3	Alterações legislativas que impactem o contrato em vigor	Conformidade	Mudanças em leis, normas técnicas ou regulamentos ambientais	Necessidade de adequações no projeto, revisão de prazos e custos	Baixa	Médio	Baixo	Monitoramento legislativo contínuo e previsão contratual de revisão por fatos supervenientes	GONFRA
Planejamento da contratação	R4	Desistência da empresa vencedora após adjudicação	Contratual	Falta de capacidade financeira ou técnica real da licitante	Atraso no início da obra e necessidade de nova convocação	Baixa	Alto	Médio	Exigir garantias de proposta e avaliação rigorosa da qualificação técnica	GONFRA E LICITANTE
Gestão contratual	R5	Atraso na execução devido à insuficiência de equipamentos e recursos	Entrega	Empresa não mobiliza os recursos conforme proposta	Interrupção da obra, atraso no cronograma e impacto financeiro	Alta	Alto	Alto	Fiscalização rigorosa da mobilização, exigência contratual de cronograma físico-financeiro detalhado	CONTRATADA E GONFRA
Gestão contratual	R6	Não conformidade ambiental durante a execução da obra	Ambiental	Supressão vegetal não autorizada ou interferência em áreas de preservação	Autuação ambiental, embargo da obra e atrasos	Média	Alto	Alto	Licenciamento ambiental prévio e acompanhamento técnico ambiental contínuo durante a execução	CONTRATADA E GONFRA
Gestão contratual	R7	Execução de serviços em desacordo com o projeto ou normas técnicas	Contratual	Falha de gestão da contratada ou ausência de controle de qualidade	Patologias precoces, retrabalho, aumento de custos	Média	Alto	Alto	Implantação de sistema de controle de qualidade e fiscalização sistêmica dos serviços executados	CONTRATADA
Gestão contratual	R8	Interrupção dos serviços por falência ou abandono pela contratada	Contratual	Gestão financeira ineficiente ou má-fé	Paralisação da obra e necessidade de nova contratação	Baixa	Alto	Médio	Previsão contratual de penalidades, garantias de execução e monitoramento da saúde financeira	CONTRATADA E GONFRA
Gestão contratual	R9	Falta de pessoal técnico da contratada para execução adequada	Entrega	Equipes subdimensionadas ou sem capacitação	Serviços mal executados, retrabalhos, atrasos	Baixa	Alto	Médio	Cláusulas contratuais que exigem equipe mínima qualificada e penalidades por não conformidade	CONTRATADA
Gestão contratual	R10	Falta de equipe de fiscalização suficiente e capacitada	Contratual	Sobrecarga da equipe da Administração ou alocação inadequada	Deficiências na supervisão e controle da obra	Média	Alto	Alto	Planejamento prévio de alocação de fiscais e capacitação contínua	GONFRA
Gestão contratual	R11	Extrapolação de serviços autorizados na declaração de inexistência de licença ambiental	Ambiental	Não atendimento a somente o que está autorizado na declaração	Embargo, paralisação, infração, multa e processo judicial	Baixa	Alto	Médio	Planejamento ambiental estratégico, acompanhamento técnico ambiental contínuo e fiscalização da administração	CONTRATADA E GONFRA
Gestão contratual	R12	Erro de projeto ou omissões relevantes	Projeto	Falta de sondagens, estudos ou detalhamento insuficiente	Atraso por necessidade de reestudo ou aditivos	Média	Alto	Alto	Revisão do projeto por equipe técnica especializada antes da licitação	GONFRA
Gestão contratual	R13	Cronograma irrealista frente às condições do trecho	Projeto	Subestimação das interferências ou dificuldades executivas	Reprogramação frequente e atrasos	Baixa	Baixo	Baixo	Planejamento detalhado com base em levantamento de campo e histórico da região	GONFRA