

## **ORIENTAÇÕES GERAIS ACERCA DA MATRIZ DE GERENCIAMENTO DE RISCO**

### **ANÁLISE E GERENCIAMENTO DE RISCO**

Deve ser avaliada a aplicabilidade da matriz de riscos como uma cláusula contratual que define as responsabilidades e riscos entre as partes e estabelece o equilíbrio econômico-financeiro inicial do contrato, considerando os encargos financeiros provenientes de eventos futuros. Ela inclui uma lista de possíveis eventos após a assinatura do contrato que possam impactar seu equilíbrio econômico-financeiro, prevendo a necessidade de termo aditivo, por parte do proponente, caso tais eventos ocorram.

Carvalhópolis, 10 de março de 2023.

---

Eng. Vinícius Nunes Costa

Responsável Técnico – Prefeitura Municipal de Carvalhópolis-MG

### QUADRO SÍNTESE DA MATRIZ DE RISCO

ITEM	RISCO	RESPONSÁVEL	
		CONTRATANTE	CONTRATADO
1	Alterações nos projetos/especificações técnicas fornecidos pelo Contratante e/ou modificações do escopo contratado causadas por falhas na definição do objeto/projeto de responsabilidade do Contratante.	X	
2	Intercorrências no processo licitatório	X	
3	Empresa sem capacidade de execução do contrato decorrente de falha ou omissão no processo licitatório		X
4	Atrasos na obtenção de licenças	X	
5	Execução incorreta de projeto pela Contratada		X
6	Alterações das condições econômicas para aquisição de materiais e remuneração dos serviços		X
7	Problemas causados por condições climáticas extremas (chuvas, secas)	X	X
8	Atraso na liberação da área, liberação parcial ou não liberação pelo Contratante	X	
9	Não atendimento às normas de segurança do trabalho e de saúde ocupacional e/ou as boas práticas de engenharia		X
10	Serviços mal executados ou aplicação de material fora do especificado		X
11	Não atendimento à regulamentação ambiental		X

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocação de Responsabilidade	Impacto	Probabilidade
1	Alterações nos projetos/especificações técnicas fornecidos pelo Contratante e/ou modificações do escopo contratado causadas por falhas na definição do objeto/projeto de responsabilidade do Contratante.	Baixa qualificação técnica e/ou desconhecimento das especificidades de obras de balança rodoviária estática por parte da equipe de planejamento da contratação	Projeto	Contratante		
<b>Impactos</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realização de ajustes durante a execução da obra;</li> <li>2. Paralisação da obra;</li> <li>3. Potencial aumento do custo final da obra;</li> <li>4. Obras finalizadas potencialmente com erros de execução.</li> </ol>						
<b>Ações Preventivas</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Análise detalhada do projeto e emissão de questionamentos à Prefeitura em caso de identificação de inconsistências;</li> <li>2. Uso de metodologias como BIM para antecipar e corrigir problemas ainda na fase de projeto;</li> <li>3. Implementação de revisão técnica aprofundada e compatibilização dos projetos antes do início da obra.</li> </ol>						
<b>Ações de Contingência</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Avaliar junto ao projetista e usuário final a real necessidade de mudança e possíveis modificações no objeto de projeto que causem menor impacto no escopo contratado (prazo, custo e interferências) e viabilizem a demanda solicitada. Revisar o cronograma físico-financeiro da obra. Verificar a necessidade de realização de aditivo contratual.</li> </ol>						

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocação de Responsabilidade	Impacto	Probabilidade
2	Intercorrências no processo licitatório	Falta de planejamento adequado, documentos preparatórios inadequados e/ou incompletos	Planejamento	Contratante		
<b>Impactos</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Impugnação do edital;</li> <li>2. Contratação ineficiente, não atingindo o seu objetivo;</li> <li>3. Empresa contratada sem qualificação técnica, causando problemas durante a execução; e</li> <li>4. Licitação deserta.</li> </ol>						
<b>Ações Preventivas</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realização do planejamento da licitação por equipe técnica adequada e qualificada;</li> <li>2. Elaboração dos documentos preparatórios com zelo e baseados nas boas práticas e na legislação vigente.</li> </ol>						
<b>Ações de Contingência</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Retificação dos documentos convocatórios;</li> <li>2. Realização de um novo processo licitatório.</li> </ol>						

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocação de Responsabilidade	Impacto	Probabilidade
3	Empresa sem capacidade de execução do contrato decorrente de falha ou omissão no processo licitatório	Imperícias quando da elaboração dos documentos de planejamento da contratação e/ou não avaliação dos critérios estabelecidos no edital de forma satisfatória	Gestão do Contrato	Contratado		
<b>Impactos</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contratação de empresa sem qualificação;</li> <li>2. Impacto no cronograma e no custo inicialmente previsto para a obra caso seja necessário realizar nova contratação.</li> </ol>						
<b>Ações Preventivas</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaboração dos documentos preliminares do processo licitatório por equipe técnica qualificada;</li> <li>2. Intensificar a verificação das informações financeiras e contábeis fornecidas durante o certame licitatório e solicitar esclarecimentos ou documentos comprobatórios em caso de dúvidas. Envolver o setor administrativo para verificação das informações financeiras e contábeis;</li> <li>3. Exigência de análise aprofundada dos documentos técnicos por parte da Contratada e consequente anuência quanto à consistência e compatibilidade da documentação (projeto, orçamento, contrato, etc.).</li> </ol>						
<b>Ações de Contingência</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sanções administrativas à empresa contratada;</li> <li>2. Estabelecer uma rotina acompanhada de medições e dos prazos dos pagamentos para possibilitar ao Contratado tentar cumprir o contrato;</li> <li>3. Rescisão do contrato;</li> <li>4. Desgaste pol</li> <li>5. Convocação de empresa cadastrada no certame, caso possível.</li> </ol>						

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocação de Responsabilidade	Impacto	Probabilidade
4	Atrasos na obtenção de licenças	Desconhecimento dos critérios para obtenção destes documentos; demanda reprimida dos órgãos responsáveis pela emissão destes documentos	Planejamento	Contratante		
<b>Impactos</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Atraso no início da obra;</li> <li>2. Potenciais reajustes no orçamento dado o tempo decorrido;</li> <li>3. Potencial necessidade de complementação do projeto.</li> </ol>						
<b>Ações Preventivas</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Protocolo dos documentos em tempo hábil para emissão das licenças</li> </ol>						
<b>Ações de Contingência</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Disponibilizar toda a documentação e informação necessárias para a aprovação do projeto nos órgãos competentes;</li> <li>2. Utilização de licenças prévias, quando aplicável, para início de obra.</li> </ol>						

Número	Risco	Causa do risco	Fase	Alocação de Responsabilidade	Impacto	Probabilidade
5	Execução incorreta de projeto pela Contratada	Imperícia e/ou imobilidade por parte da contratada sobre definições estabelecidas em projeto	Execução	Contratado		
<b>Impactos</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Impacto no cronograma e no custo inicialmente previsto para a obra;</li> <li>2. Desgaste político.</li> </ol>						
<b>Ações preventivas</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Garantir que a Contratada seja devidamente qualificada e que faça análise pormenorizada da documentação do projeto antes da execução, de modo a garantir que a Contratada tenha concordância e entendimento quanto à completude, correção, compatibilização e atendimento ao escopo definido;</li> <li>2. Garantir que haja técnico devidamente qualificado coordenando a execução da obra, representando a Contratada;</li> <li>3. Fiscalização assídua por parte da Contratante.</li> </ol>						
<b>Ações de contingência</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Solicitar que a Contratada faça análise pormenorizada dos documentos do projeto e se manifeste formalmente caso identifique inconsistência. Solicitar à Contratada a participação de profissional devidamente qualificado à representando e coordenando suas equipes em campo.</li> </ol>						

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocação de Responsabilidade	Impacto	Probabilidade
6	Alterações das condições econômicas para aquisição de materiais e remuneração dos serviços	Crises econômicas, alterações nas legislações tributárias, escassez de matéria-prima e/ou mão de obra	Gestão do Contrato	Contratado		
<b>Impactos</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Obras com vícios de execução;</li> <li>2. Necessidade de refazimento de serviços;</li> <li>3. Paralisação da obra;</li> <li>4. Aumento do custo final da obra.</li> </ol>						
<b>Ações Preventivas</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Monitoramento sistemático tanto da área técnica quanto administrativa sobre alterações na legislação, regulamentação ou tributária que estejam tramitando nos órgãos competentes.</li> <li>2. Elaboração de cronograma de execução de obra considerando o prazo para fornecimento dos materiais;</li> <li>3. Especificar de forma adequada o objeto e exigências de qualificação técnica suficientes para apresentação de proposta condizentes com a necessidade da administração Pública Implementação de revisão técnica aprofundada e compatibilização dos projetos antes do início da obra;</li> <li>4. Acompanhamento e fiscalização técnica da execução da obra pelo responsável técnico da fiscalização;</li> <li>5. Auditorias técnicas regulares durante a execução;</li> <li>6. Definição clara de padrões e critérios de aceitação dos materiais e serviços.</li> </ol>						
<b>Ações de Contingência</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Negociação para ajuste dos preços conforme Lei nº 14.133/2021</li> <li>2. Glosa dos serviços que não apresentarem os critérios de aceitabilidade técnica;</li> <li>3. Rescisão do contrato, caso necessário;</li> <li>4. Convocação de empresa cadastrada no certame, caso possível.</li> </ol>						

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocação de Responsabilidade	Impacto	Probabilidade
7	Problemas causados por condições climáticas extremas (chuvas, secas)	Condições climáticas extremas	Gestão do Contrato	Contratante e Contratado		
<b>Impactos</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Atraso na execução da obra;</li> <li>2. Desfazimento de serviços.</li> </ol>						
<b>Ações Preventivas</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ocorrências de eventos climáticos extraordinários deverão ser registrados em Diário de Obra para que possam ser justificados;</li> <li>2. Contratação de seguro que abarque tais situações;</li> <li>3. Pesquisar média histórica de chuvas e períodos de maior precipitação com o intuito de adequar as etapas de construção da obra.</li> </ol>						
<b>Ações de Contingência</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Viabilizar cobertura para o caso de pequenas áreas e priorizar trabalhos em áreas internas até que as chuvas diminuam;</li> <li>2. Acionamento do seguro;</li> <li>3. Dilatação de prazo da obra em função de eventos climáticos extraordinários.</li> </ol>						

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocação de Responsabilidade	Impacto	Probabilidade
8	Atraso na liberação da área, liberação parcial ou não liberação pelo Contratante	Condicionantes físicos ou questões legais que impedem a liberação total	Gestão do Contrato	Contratante		
<b>Impactos</b>						
1. Impacto no cronograma inicial e desgaste no relacionamento com os demais atores envolvidos nas obras.						
<b>Ações Preventivas</b>						
2. Realização de planejamento prévio à contratação para que toda a área de trabalho esteja completamente liberada antes do início dos serviços pelo Contratado.						
<b>Ações de Contingência</b>						
1. Definição urgente de nova data junto aos envolvidos para a liberação da área e avaliação com atores envolvidos sobre a viabilidade de permissão de acesso em outras frentes de serviço caso o cronograma permita inversões;						
2. Revisar o cronograma físico-financeiro da obra;						
3. Verificar a necessidade de realização de aditivo contratual.						

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocação de Responsabilidade	Impacto	Probabilidade
9	Acidentes ou incidentes na obra	Não atendimento às normas de segurança do trabalho e de saúde ocupacional e/ou as boas práticas de engenharia	Gestão do Contrato	Contratado		
<b>Impactos</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>Prejuízo a integridade física de colaboradores;</li> <li>Impacto o cronograma e no custo previsto inicialmente na obra em caso de danos materiais.</li> <li>Impacto na imagem da Administração Pública em caso de ocorrência de acidente grave ou fatal.</li> </ol>						
<b>Ações Preventivas</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>Exigência no documento da licitação do atendimento às normas de segurança do trabalho e de saúde ocupacional com previsão de penalidades para o não atendimento;</li> <li>Atuação da equipe de fiscalização durante a execução dos serviços, com notificação sempre que necessário;</li> <li>Melhorias e paralisação imediata dos serviços em caso de risco iminente de acidentes. Importante a participação da equipe de Segurança do Trabalho na fiscalização das obras.</li> </ol>						
<b>Ações de Contingência</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>Realinhamento imediato no formato da atuação da equipe de fiscalização;</li> <li>Intensificação da fiscalização e realização de Diálogos Diários de Segurança - DDS com maior frequência;</li> <li>Treinamento das equipes do Contratado sobre segurança do trabalho;</li> <li>Paralisação das frentes de serviços irregulares e interrupção das atividades dos colaboradores que não estiverem fazendo o uso correto dos EPIs.</li> </ol>						

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocação de Responsabilidade	Impacto	Probabilidade
10	Retrabalho	Serviços mal executados ou aplicação de material fora do especificado	Gestão do Contrato	Contratado		
<b>Impactos</b>						
1. Impacto no cronograma inicialmente previsto.						
<b>Ações Preventivas</b>						
1. Especificação técnica clara e completa; 2. Fiscalização assídua dos serviços realizados; 3. Verificação da qualidade e especificação dos materiais recebidos na obra.						
<b>Ações de Contingência</b>						
4. Notificação da contratada através do Diário de Obras, ofícios, atas de reuniões, relatório de não conformidade e aplicação de penalidade se necessário; 5. Fiscalização mais intensa junto ao campo e também no recebimento de materiais.						

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocação de Responsabilidade	Impacto	Probabilidade
11	Impacto ambiental não autorizado	Não observância da regulamentação ambiental	Gestão do Contrato	Contratado		
<b>Impactos</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Impacto no cronograma inicialmente previsto;</li> <li>2. Potencial necessidade de mitigação por parte do Contratado;</li> <li>3. Potencial aplicação de penalizações por parte dos órgãos ambientais.</li> </ol>						
<b>Ações Preventivas</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Garantia de que a Contratada conhece as restrições e regulamentação ambientais relacionadas às exigências da obra;</li> <li>5. Fiscalização assídua dos serviços realizados;</li> <li>6. Verificação do atendimento aos requisitos de proteção ambiental para as condições da obra.</li> </ol>						
<b>Ações de Contingência</b>						
<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Notificação da contratada através do Diário de Obras, ofícios, atas de reuniões, relatório de não conformidade e aplicação de penalidade se necessário;</li> <li>8. Fiscalização mais intensa junto ao campo e também durante as atividades potencialmente impactantes.</li> </ol>						