



Governo do Estado do Rio de Janeiro
Companhia Estadual de Engenharia de Transportes e Logística
Presidência

ANEXO

Anexo ao Contrato CENTRAL-RJ nº __/2024

MATRIZ DE RISCOS

FASE DE ANÁLISE		
SELEÇÃO DE FORNECEDOR/PRESTADOR DE SERVIÇO		
RISCO 1		
Descrição: Edital contendo cláusulas que podem direcionar a contratação para determinado fornecedor.		
Probabilidade:	(x) Baixa () Média () Alta	
Impacto:	() Baixo () Médio (x) Alto	
Fase impactada:	() Fase Preparatória (x) Seleção do Fornecedor () Gestão do Contrato	
Id	Dano	
1	Fuga de potenciais licitantes, licitação deserta / fracassada;	
2	Perda de credibilidade e prejuízo reputacional ao ente público;	
3	Contratação com sobrepreço.	
Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Padronização de Termo de Referência e Edital, quando couber;	Superintendência de Administração
2	Maior integração/cooperação dos órgãos de controle, mitigando RISCOS a partir da difusão de entendimentos.	Gestão Administrativa
Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Apuração da responsabilidade dos agentes públicos e dos particulares envolvidos.	Superintendência de Administração
RISCO 2		
Descrição: Contratação de bens, obras e serviços com preços superiores aos praticados no mercado.		
Probabilidade:	(x) Baixa () Média () Alta	
Impacto:	() Baixo () Médio (x) Alto	
Fase impactada:	() Fase Preparatória (x) Seleção do Fornecedor () Gestão do Contrato	
Id	Dano	
1	Prejuízo à Administração Pública;	
2	Necessidade de nova contratação.	
Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Realização de pesquisa de preços;	Gerência de Compras e Pesquisa de Preços

2	Consulta a Atas de Registro de Preços vigentes.	Gerência de Compras e Pesquisa de Preços
---	---	--

Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Realização de processo licitatório para nova contratação.	Superintendência de Administração e Gerência de Licitações e Contratos

RISCO 3

Descrição: Atraso na divulgação do aviso de licitação mesmo quando a fase preparatória é finalizada tempestivamente.

Probabilidade: (x) Baixa () Média () Alta

Impacto: () Baixo () Médio (x) Alto

Fase impactada: () Fase Preparatória (x) Seleção do Fornecedor () Gestão do Contrato

Id	Dano
1	Conclusão da fase de Seleção do Fornecedor após a data em que deve ser iniciada a prestação dos serviços/obra ou realizado o fornecimento dos bens.

Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Definição de área responsável pelo monitoramento do andamento dos processos;	Superintendência de Administração
2	Definição clara de responsabilidades e prazo.	Superintendência de Administração

Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Contratação emergencial (com cláusula de denúncia contratual) para atendimento da necessidade pública, com eventual apuração de responsabilidade em razão da descontinuidade, enquanto o processo ordinário não for concluído.	Gestão Administrativa

RISCO 4

Descrição: Divulgação do aviso de licitação sem publicação do edital ou de algum anexo.

Probabilidade: (x) Baixa () Média () Alta

Impacto: () Baixo () Médio (x) Alto

Fase impactada: () Fase Preparatória (x) Seleção do Fornecedor () Gestão do Contrato

Id	Dano
1	Conclusão da fase de Seleção do Fornecedor após a data em que deve ser iniciada a prestação dos serviços/obra ou realizado o fornecimento dos bens;
2	Anulação do processo por falta de publicação de documento essencial.

Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Elaborar checklist contendo a documentação necessária para publicação.	Gerência de Licitações e Contratos

Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Contratação emergencial (com cláusula de denúncia contratual) para atendimento da necessidade pública, com eventual apuração de responsabilidade em razão da descontinuidade, enquanto o processo ordinário não for concluído.	Subsecretaria de Gestão Administrativa e Patrimonial

RISCO 5

Descrição: Ausência de ampla publicidade do edital.

Probabilidade: (x) Baixa () Média () Alta

Impacto:	☐ Baixo ☐ Médio ☒ Alto	
Fase impactada:	☐ Fase Preparatória ☒ Seleção do Fornecedor ☐ Gestão do Contrato	
Id	Dano	
1	Licitação deserta ou desvantajosa;	
2	Anulação do processo por descumprimento de exigência legal.	
Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Ampliação dos meios de divulgação quando verificado o universo restrito de proponentes mesmo quando a legislação for atendida (Exemplo de medidas: site do órgão).	Coordenadoria de Licitações
Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Republicação da licitação dando ampla publicidade, abrindo novo prazo para abertura da sessão.	Coordenadoria de Licitações
RISCO 6		
Descrição: Atuação falha nas respostas aos pedidos de esclarecimento e pedidos de impugnação.		
Probabilidade:	☒ Baixa ☐ Média ☐ Alta	
Impacto:	☐ Baixo ☐ Médio ☒ Alto	
Fase impactada:	☐ Fase Preparatória ☒ Seleção do Fornecedor ☐ Gestão do Contrato	
Id	Dano	
1	Questionamentos acerca do certame;	
2	Necessidade de adiar a licitação causando atraso na contratação;	
3	Restrição/direcionamento quanto ao objeto.	
Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Designação de área técnica para apoiar o agente de contratação durante a análise dos pedidos de esclarecimento e impugnação.	Subsecretaria de Gestão Administrativa e Patrimonial
Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Capacitação dos agentes públicos envolvidos na contratação.	Subsecretaria de Gestão Administrativa e Patrimonial
RISCO 7		
Descrição: Habilitação de licitante que não atende às exigências.		
Probabilidade:	☒ Baixa ☐ Média ☐ Alta	
Impacto:	☐ Baixo ☒ Médio ☐ Alto	
Fase impactada:	☐ Fase Preparatória ☒ Seleção do Fornecedor ☐ Gestão do Contrato	
Id	Dano	
1	Contratação de empresa incapaz de executar a avença, não obtenção do objeto contratado e descumprimento, pela contratada, das obrigações previstas em legislação específica e no contrato.	
Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Realização de diligências necessárias para confirmação dos documentos de habilitação apresentados.	Coordenadoria de Licitações
Id	Ação de Contingência	Responsável

1	Aplicação de sanção aos licitantes que pratiquem infração administrativa e apuração de responsabilização civil e criminal.	Autoridade Competente
RISCO 8		
Descrição: Vencimento da proposta sem que tenha havido convocação para contratação.		
Probabilidade:	(x) Baixa () Média () Alta	
Impacto:	() Baixo (x) Médio () Alto	
Fase impactada:	() Fase Preparatória (x) Seleção do Fornecedor () Gestão do Contrato	
Id	Dano	
1	Recusa do licitante em manter a proposta;	
2	Atraso no atendimento da demanda;	
3	Necessidade de convocar licitantes remanescentes ou até perda da licitação.	
Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Definição de prazo geral para a conclusão da licitação;	Coordenadoria de Licitações
2	Solicitação de prorrogação da proposta pelo agente responsável antes do término da vigência.	Coordenadoria de Licitações
Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Solicitação de prorrogação da proposta pela unidade demandante ou pelo pregoeiro.	Coordenadoria de Licitações
GESTÃO DO CONTRATO		
RISCO 9		
Descrição: Atesto de NF de produtos ou serviços com as características (quantidade e qualidade) diferentes do especificado ou não entregues.		
Probabilidade:	(x) Baixa () Média () Alta	
Impacto:	() Baixo (x) Médio () Alto	
Fase impactada:	() Fase Preparatória () Seleção do Fornecedor (x) Gestão do Contrato	
Id	Dano	
1	Paralisação da execução contratual e eventual discussão judicial;	
2	Pagamento por serviços ou produtos com qualidade e quantidade diferente da especificação e consequente prejuízo para a Administração Pública.	
Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Aplicação de listas de verificação para o recebimento provisório e definitivo;	Coordenadoria de Gestão de Contratos
2	Comparar as características dos produtos/serviços recebidos com os parâmetros do edital de licitação;	Comissão de Fiscalização
3	Dupla checagem referente à NF de produtos ou serviços definidos com base na materialidade, relevância e vulnerabilidade;	Coordenadoria de Gestão de Contratos
4	Definir relação de suplentes de fiscal/gestor dos contratos.	Demandante da contratação
Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Fiscal e/ou Gestor do contrato deve ser orientado a comunicar à autoridade competente, caso haja alguma divergência levantada pela empresa contratada;	Coordenadoria de Gestão de Contratos
2	Suspensão do processo de pagamento até a comprovação da entrega do produto ou serviço de acordo com as quantidades e qualidade contratadas.	Superintendência de Contratos e Compras

RISCO 10		
Descrição: Não manutenção das condições de habilitação exigidas na licitação.		
Probabilidade:	☐ Baixa ☒ Média ☐ Alta	
Impacto:	☐ Baixo ☒ Médio ☐ Alto	
Fase impactada:	☐ Fase Preparatória ☐ Seleção do Fornecedor ☒ Gestão do Contrato	
Id	Dano	
1	Dificultar ou inviabilizar a prestação do serviço relacionado à contratação;	
2	Necessidade de realização de nova licitação.	
Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Previsão nos editais e contratos das seguintes cláusulas: (i) obrigação do contratado de manter durante toda a execução do contrato todas as condições de habilitação e qualificação exigidas na licitação; (ii) cláusula de penalidade para o inadimplemento; e (iii) cláusula de garantia contratual prevendo a execução da garantia para ressarcimento dos valores e indenizações devidos à Administração pela não manutenção das condições, além das penalidades já previstas em lei;	Coordenadoria de Licitações
2	Emissão de relatórios de fiscalização da execução contratual prevendo a verificação periódica da manutenção das condições de habilitação.	Comissão de Fiscalização
Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Exigência de cumprimento das condições de habilitação para permitir a continuidade da contratação.	Coordenadoria de Gestão de Contratos
RISCO 11		
Descrição: Fiscalização inexistente ou inadequada.		
Probabilidade:	☐ Baixa ☒ Média ☐ Alta	
Impacto:	☐ Baixo ☐ Médio ☒ Alto	
Fase impactada:	☐ Fase Preparatória ☐ Seleção do Fornecedor ☒ Gestão do Contrato	
Id	Dano	
1	Não detecção de descumprimento de obrigações pela contratada;	
2	Responsabilização solidária da Administração pelos encargos previdenciários e subsidiária pelos encargos trabalhistas;	
3	Dificuldade de responsabilização da empresa contratada em caso de descumprimento contratual.	
Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Treinamento específico para os fiscais do contrato;	Subsecretaria de Gestão Administrativa e Patrimonial
2	Aplicação de lista de verificação contendo (i) as principais ações que são necessárias para fiscalização e (ii) a periodicidade recomendada para a realização das atividades;	Gestor do Contrato
3	Definição dos requisitos mínimos de competência para nomeação dos fiscais;	Subsecretaria de Gestão Administrativa e Patrimonial
4	Acompanhamento periódico das ações realizadas pelo fiscal;	Gestor do Contrato
5	Designação, sempre que possível, e a depender do porte da contratação, de mais de um agente público para a fiscalização;	Superintendência de Contratos e Compras

6	Solicitar apoio do assessoramento jurídico e do Controle Interno, que deverão dirimir dúvidas e subsidiá-lo com informações relevantes para prevenir riscos na execução contratual.	Superintendência de Contratos e Compras
Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Substituição dos fiscais do contrato.	Superintendência de Contratos e Compras
RISCO 12		
Descrição: Pagamento de NFs não atestadas referentes a produtos não entregues/serviços não prestados.		
Probabilidade:	(x) Baixa () Média () Alta	
Impacto:	() Baixo () Médio (x) Alto	
Fase impactada:	() Fase Preparatória () Seleção do Fornecedor (x) Gestão do Contrato	
Id	Dano	
1	Dano ao erário;	
2	Prejuízo à qualidade dos serviços prestados.	
Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Capacitação dos servidores envolvidos no pagamento	Subsecretaria de Gestão Administrativa e Patrimonial
2	Checklist contendo a documentação necessária para pagamento.	Diretoria Geral de Finanças
Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Exigência de ressarcimento da empresa pelo valor pago.	Diretoria Geral de Finanças
RISCO 13		
Descrição: Atraso no pagamento das faturas.		
Probabilidade:	(x) Baixa () Média () Alta	
Impacto:	() Baixo (x) Médio () Alto	
Fase impactada:	() Fase Preparatória () Seleção do Fornecedor (x) Gestão do Contrato	
Id	Dano	
1	Utilização de cláusula de suspensão do contrato por parte da contratada;	
2	Má prestação dos serviços pelo fornecedor;	
3	Possível pagamento de juros, mora e multa.	
Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Elaboração do Plano de Contratações Anual;	Superintendência de Contratos e Compras
2	Estruturação dos processos internos que prevejam os procedimentos necessários para pagamento.	Diretoria Geral de Finanças
Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Adoção das medidas administrativas necessárias para a realização do pagamento.	Diretoria Geral de Finanças
RISCO 14		
Descrição: Desrespeito da ordem cronológica de pagamento, nos termos da lei.		

Probabilidade:	(x) Baixa () Média () Alta	
Impacto:	(x) Baixo () Médio () Alto	
Fase impactada:	() Fase Preparatória () Seleção do Fornecedor (x) Gestão do Contrato	
Id	Dano	
1	Má prestação dos serviços pelo fornecedor cujo pagamento foi preterido.	
Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Orientação expressa acerca da ordem cronológica de pagamento;	Diretoria Geral de Finanças
2	Estruturação dos processos internos que prevejam os pagamentos em sua ordem cronológica.	Diretoria Geral de Finanças
Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Apuração da responsabilidade de agentes públicos que não tenham adotadas as medidas obrigatórias de ordem de pagamento;	Subsecretaria de Gestão Administrativa e Patrimonial
2	Restabelecimento da ordem de pagamento;	Diretoria Geral de Finanças
3	Comunicação aos órgãos de controle interno e externo em caso de alteração da ordem.	Subsecretaria de Gestão Administrativa e Patrimonial
RISCO 15		
Descrição: Estimativas Inadequadas de Quantidades.		
Probabilidade:	(x) Baixa () Média () Alta	
Impacto:	() Baixo (x) Médio () Alto	
Fase impactada:	(x) Fase Preparatória () Seleção do Fornecedor () Gestão do Contrato	
Id	Dano	
1	Estimativa menor que as necessidades da SECC, leva a escassez de bens prejudicando o bom andamento dos trabalhos;	
2	Estimativa a maior que as necessidades da SECC, ocasiona gastos desnecessários.	
Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Definição de método para estimar as quantidades necessárias;	Equipe de Planejamento
2	Levantamento exaustivo da necessidade, de modo a diminuir o risco de celebração de aditivos ou novas aquisições;	Equipe de Planejamento
3	Utilizar artefatos de licitações anteriores com a mesma solução ou de solução similar que possam facilitar a definição das quantidades e dos requisitos da nova aquisição.	Equipe de Planejamento
Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Aplicar as disposições contratuais, bem como promover contratação de emergência, no caso de contratação com quantidade a menor.	Equipe de Planejamento

Rio de Janeiro, 10 outubro de 2024



Documento assinado eletronicamente por **Heitor Luiz Maciel Pereira, Diretor**, em 10/10/2024, às 18:33, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento nos art. 28º e 29º do [Decreto nº 48.209, de 19 de setembro de 2022](#).



Documento assinado eletronicamente por **Angela Crespo, Superintendente**, em 10/10/2024, às 18:36, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento nos art. 28º e 29º do [Decreto nº 48.209, de 19 de setembro de 2022](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.rj.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=6, informando o código verificador **85195969** e o código CRC **62E3B39F**.

Referência: Processo nº SEI-100006/000733/2024

SEI nº 85195969

Av. Nossa Senhora de Copacabana , 493, 5º andar - Bairro Copacabana, Rio de Janeiro/RJ, CEP 22.031-000
Telefone: