



Governo do Estado do Rio de Janeiro
Secretaria de Estado de Fazenda
Subsecretaria de Administração

MAPA DE RISCOS

1. As melhores práticas de governança em políticas públicas definem que a instrução das contratações devem ser permeadas pela análise dos riscos envolvidos em todas as fases. Esse entendimento foi recepcionado pela Lei nº 14.133/2021, a qual preconiza que o Mapa de Riscos é peça obrigatória de toda licitação.

2. Nesse sentido, no presente documento, para fins metodológicos, foi adotada a matriz constante no Manual de Gestão de Riscos do TCU (TCU, 2020), conforme demonstrado abaixo:

Tabela 1: matriz de riscos. **Fonte:** TCU, 2020, p. 27.

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
		Raro	Pouco provável	Provável	Muito provável	Praticamente certo
Probabilidade						

3. O cruzamento entre impactos e probabilidade resulta na atribuição de fatores a cada risco. Eles são agrupados de acordo com o seguinte tratamento de gestão:

Tabela 2: convenção das abordagens de gestão dos riscos. Elaboração da SEFAZ.

	Risco tolerável; desejável monitoramento.
	Risco requer aplicação de medidas preventivas.
	Risco requer aplicação de medidas preventivas e, se cabível, reconsideração da estratégia adotada.

4. Com base nos enunciados acima, foi elaborado o mapeamento abaixo.

FASE DE ANÁLISE	
(X) Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor	
() Gestão do Contrato	
RISCO 1 - FATOR 8 Divergência entre os membros da equipe em relação à redação das peças que compõem a instrução técnica do certame.	
Probabilidade: Provável	

Dano	Impacto
Atraso da conclusão da instrução dos autos.	Baixo - Necessidade de continuidade da prestação dos serviços pela atual contratada.
Ação preventiva	Responsável
Alinhar previamente com os demais setores da Superintendência de Engenharia e Patrimônio - SUPEPAT e da Superintendência de Compras e Contratos - SUPCC expectativas sobre formato e redação.	Coordenadoria de Engenharia e Arquitetura - COOEAR; SUPEPAT; Coordenadoria de Planejamento de Compras - COOPC.
Observação: ação preventiva providenciada durante a elaboração do material.	
Ação de contingência	Responsável
Uma vez solicitada alteração, apreciar as sugestões colocadas, inclusive justificando tecnicamente motivos de não acatamento, se for o caso.	COOEAR
RISCO 2 - FATOR 3 Termo de Referência não ser aprovado pela autoridade competente.	
Probabilidade: Raro.	
Dano	Impacto
Atraso para envio à Assessoria Jurídica - ASSJUR para análise de juridicidade.	Baixo - Em razão da possibilidade legal de prorrogação do contrato atual.
Ação preventiva	Responsável
Reuniões periódicas para apresentar o avanço do desenvolvimento da proposta.	COOPC; SUPEPAT.
Observação: reuniões já promovidas durante planejamento.	
Ação de contingência	Responsável
Promover as alterações necessárias para atendimento às demandas da Superintendência.	COOPC.
RISCO 3 - FATOR 16 Análise da Assessoria Jurídica faz levantamentos e indagações.	
Probabilidade: Praticamente certo.	
Dano	Impacto
Material do certame cai em exigência.	Baixo - como a contratação está planejada para o exercício financeiro de 2024, há tempo hábil para ajustes.
Ação de prevenção	Responsável
Compreensão de análises anteriores da PGE em casos similares e aplicação das premissas nelas exaradas, no que for cabível.	COOPC, COOPME - Coordenadoria de Pesquisa de Mercado e Economicidade; COOCLIC - Coordenadoria de Licitações e Contratos.
Leitura de manuais a partir da nova legislação de licitações (Lei nº 14.133/2021).	COOPC, COOPME; COOCLIC; SUPEPAT.
Observação: ações já providenciadas durante instrução.	
Ação de contingência	Responsável
Promover as adequações indicadas pela PGE.	COOPC, COOPME; COOCLIC.
RISCO 4 - FATOR 18 Ultrapassagem da data limite de empenho.	

Probabilidade: Provável.	
Dano	Impacto
Impossibilidade de publicação do edital e celebração de contrato.	Alto - certame precisaria passar para o exercício financeiro seguinte.
Ação de prevenção	Responsável
Planejamento contando com lapsos temporais de tramitação administrativa e burocrática - nesse caso, 2025.	SUPEPAT; SUPCC.
Observação: a contratação já está sendo planejada para 2025.	
Ação de contingência	Responsável
Aguardar o exercício financeiro seguinte.	SUPEPAT; SUPCC.
RISCO 5 - FATOR 22 Pedidos de esclarecimentos e impugnações pelos concorrentes.	
Probabilidade: Provável.	
Dano	Impacto
Possível impugnação do ato.	Muito alto - certame precisaria ser novamente instruído.
Ação de prevenção	Responsável
Atender à legislação em vigor, tornando o Termo de Referência/Projeto Básico tão claro e objetivo quanto possível.	COOPC.
Promover a leitura do material junto a outros colegas fora da Equipe de Planejamento, de modo a agregar considerações outras.	COOEAR; COOPC.
Ação de contingência	Responsável
Responder às colocações dos concorrentes.	COOEAR; COOCLIC.
RISCO 6 - FATOR 15 Inadequação do certame.	
Probabilidade: Raro.	
Dano (1)	Impacto
Suspensão por determinação dos órgãos de controle (TCE, CG E, MPE etc.).	Muito alto - certame precisaria ser novamente instruído.
Dano (2)	Impacto
Suspensão por recursos administrativos e medidas judiciais.	Alto.
Ação de prevenção	Responsável
Seguir atentamente as regulamentações que regem os dispositivos da lei nº 14.133/2021.	COOPC; COOPME; COOCLIC.
Ação de contingência	Responsável
Reelaboração do certame.	COOPC; COOPME; COOCLIC.
Analisar, decidir e dar resposta imparcial ao recorrente.	
RISCO 7 - FATOR 10 Contratação incompatível com os parâmetros do mercado.	
Probabilidade: Raro.	
Dano	Impacto
Licitação fracassada ou deserta.	Alto - novo chamamento teria que ser feito.

Ação de prevenção	Responsável
Levantamento de pesquisa de mercado.	Coordenadoria de Pesquisa de Mercado e Economicidade - COOPME.
Ação de contingência	Responsável
Repetição e adequação do ato.	COOPC; COOPME; COOCLIC.



Documento assinado eletronicamente por **Rafael Gonçalves de Pinho, Superintendente**, em 25/06/2025, às 20:16, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento nos art. 28º e 29º do [Decreto nº 48.209, de 19 de setembro de 2022](#) e no art. 4º do [Decreto nº 48.013, de 04 de abril de 2022](#).



Documento assinado eletronicamente por **Thiago de Lyra Moreira, Assistente II**, em 26/06/2025, às 10:31, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento nos art. 28º e 29º do [Decreto nº 48.209, de 19 de setembro de 2022](#) e no art. 4º do [Decreto nº 48.013, de 04 de abril de 2022](#).



Documento assinado eletronicamente por **Rodrigo Guimarães Moreira, Assistente II**, em 26/06/2025, às 10:55, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento nos art. 28º e 29º do [Decreto nº 48.209, de 19 de setembro de 2022](#) e no art. 4º do [Decreto nº 48.013, de 04 de abril de 2022](#).



Documento assinado eletronicamente por **Michaela Onofre de Lima, Assistente II**, em 26/06/2025, às 11:53, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento nos art. 28º e 29º do [Decreto nº 48.209, de 19 de setembro de 2022](#) e no art. 4º do [Decreto nº 48.013, de 04 de abril 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 **68887227** e o código CRC **C6B8A992**.

Referência: Processo nº SEI-040002/000152/2024

SEI nº 68887227

Av. Presidente Vargas, nº 670, - Bairro Centro, Rio de Janeiro/RJ, CEP 20071-001
Telefone: - www.fazenda.rj.gov.br