



MATRIZ DE RISCO

1. INTRODUÇÃO

A presente Matriz de Risco consiste em um instrumento que visa organizar de forma clara e objetiva a identificação, análise e alocação dos riscos que possam impactar a execução do contrato do projeto “Bacia-esponja - Projeto executivo de sistema de Soluções baseadas na Natureza (SbN) de drenagem sustentável para prevenção e controle de erosão e assoreamento na microbacia hidrográfica do Córrego do Cupim, em Araraquara - SP”. Trata-se de um instrumento de gestão contratual que visa assegurar a adequada distribuição de responsabilidades entre a Administração Pública (Contratante) e a empresa contratada, promovendo maior equilíbrio, previsibilidade e segurança jurídica ao longo da execução do contrato.

A adoção da Matriz de Risco segue as diretrizes do art. 22, §3º da Lei nº 14.133/2021, que estabelece a necessidade de prever, nos contratos, a alocação objetiva dos riscos entre as partes, com o fim de garantir equilíbrio econômico-financeiro e segurança jurídica.

A natureza dos serviços da contratação envolvem poucos fatores externos, como sazonalidade climática e condições ambientais locais. As demandas de mão de obra especializada em campo e normas de segurança do trabalho serão mínimas, uma vez que se aplicam apenas à fase de coleta de amostras para análises, que serão incluídas nas entregas da contratada, por meios próprios ou subcontratação.

Por se tratar da elaboração de diagnóstico ambiental e projetos executivos, com exceção das coletas de amostras já mencionadas, o objeto previsto na contratação é composto por atividades de escritório, aspecto que tende a minimizar os riscos e impactos à sua execução e finalização, mas ainda assim devem ser estudados e estimados por essa Matriz de Riscos.



2. OBJETIVO

O objetivo deste instrumento é identificar os principais fatores de risco relacionados à execução contratual; avaliar a probabilidade e o impacto de cada risco; definir a responsabilidade pela sua mitigação, prevenção ou resposta; estabelecer mecanismos para realocação de riscos mediante fatos supervenientes; contribuir para o bom desempenho do contrato e a entrega adequada dos serviços à sociedade.

Para fins desta matriz, considera-se risco qualquer evento incerto, interno ou externo ao contrato, cuja ocorrência possa comprometer a execução, a qualidade, os prazos ou os custos do objeto contratado.

3. ANÁLISE DOS FATORES DE RISCO

Para proceder com uma análise qualitativa dos possíveis riscos levantados para a execução do contrato, foram considerados e estimados dois aspectos principais que, quando cruzados, resultam em um maior ou menor risco. Os aspectos são: a probabilidade de ocorrência de cada risco listado; bem como seu respectivo impacto potencial sobre o contrato - que foram classificados de acordo com as seguintes categorias qualitativas:

I. Probabilidade de ocorrência:

Baixa (1): Pouco provável

Média (2): Possível

Alta (3): Muito provável

II. Impacto potencial sobre o contrato:

Leve (1): Pouca ou nenhuma interferência

Moderado (2): Compromete parcialmente o contrato

Severo (3): Pode inviabilizar ou paralisar o contrato



4. MATRIZ DE RISCO CONTRATUAL

Na tabela a seguir, são caracterizados os riscos levantados, que serão detalhados na sequência:

Risco	Descrição	Probabilidade	Impacto	Responsável	Tratamento / Mitigação
Eventos extremos	Ocorrência de eventos imprevisíveis e inevitáveis, como desastres naturais (chuvas intensas, enchentes) que alterem significativamente a delimitação, extensão e grau de intensidade da voçoroca	Baixa	Severo	Contratante	- Adequar os produtos previstos à nova condição, mediante justificativa à instituição financiadora; - Adequar os produtos previstos que forem possíveis e justificar os demais, com devolução do recurso correspondente; - Verificar quais produtos ainda são aplicáveis à nova condição e avaliar a necessidade de contratação de novo projeto
Problemas internos de funcionamento da Prefeitura	Greves de servidores públicos, ou outras situações internas que impactam o funcionamento da Prefeitura. A execução técnica do projeto depende, sobretudo da Contratada, tendo como principal risco e impacto pela contratante a demora nos pagamentos e/ou na resposta a dúvidas da contratada	Baixo	Leve	Contratante	- Desígnio de outro setor ou servidor para acompanhamento da execução do projeto e de contato com a contratada
Baixa qualidade técnica	Diagnóstico, Prognóstico e/ou Projetos Executivos insuficientes e não condizentes com as exigências técnicas Termo de Referência	Média	Severo	Contratada	- Congelamento do cronograma de desembolso financeiro das parcelas contratadas, quando houver ausência ou insuficiência técnica dos produtos parciais entregues em cada etapa, até que sejam



PREFEITURA MUNICIPAL DE ARARAQUARA
SECRETARIA MUNICIPAL DE MEIO AMBIENTE



Risco	Descrição	Probabilidade	Impacto	Responsável	Tratamento / Mitigação
					corrigidos e ajustados; - Retorno com as especificações dos pontos a serem corrigidos ou mais detalhados, em cada produto parcial entregue, pela Secretaria de Meio Ambiente
Impasses legais/ ambientais	Embargos, notificações ou atrasos por necessidade de licenciamento ambiental ou restrições legais	Baixa	Leve	Contratante	- Uma vez que não se trata de obra ou intervenção, não haverá impasses legais e/ou ambientais;
Comunicação institucional falha	Dificuldade de comunicação entre contratada e setores da Prefeitura	Média	Moderado	Compartilhada	- Definição de canal oficial de comunicação entre contratante e contratada; reuniões mensais de acompanhamento do cronograma com ata; - Se necessário, rever os servidores indicados como gestor e fiscal(is) do contrat



Em relação aos riscos levantados e sua respectiva caracterização - quanto aos aspectos de Probabilidade; Impacto; e Mitigação - é importante apontar que:

- O projeto a ser contratado tem como sua causa, a existência de uma área degradada e de risco, originada por um evento extremo anterior. A probabilidade de um evento de intensidade semelhante ou maior, no curto período de tempo da elaboração deste projeto, é baixa. Contudo, na hipótese de ocorrer, as consequências seriam variadas, a depender do momento em que ocorram:
 - Se ocorrer no início do cronograma: adequar os produtos previstos à nova condição;
 - Se ocorrer no meio do cronograma: adequar os produtos previstos que forem possíveis e justificar os demais, com devolução do recurso correspondente;
 - Se ocorrer ao final do cronograma: verificar quais produtos ainda são aplicáveis à nova condição e avaliar a necessidade de contratação de novo projeto.
- Quanto aos possíveis Problemas internos de funcionamento da Prefeitura, o projeto dependerá de poucos servidores, responsáveis apenas pela fiscalização do contrato, considerando a interlocução com a contratada; orientações técnicas a ela; bem como realização dos pagamentos. Neste sentido, há possibilidade de designar outro setor ou servidor para acompanhamento do contrato, caso haja algum problema pessoal ou trabalhista com os poucos servidores com atribuições essenciais ao acompanhamento e fiscalização do contrato.
- A eventual baixa qualidade técnica do projeto configura-se como o **maior risco levantado**, uma vez que o objeto da contratação é um projeto executivo que possibilite a futura contratação, integral ou em fases, do projeto elaborado. Sua entrega fora das exigências técnicas mínimas poderá prejudicar a prestação de contas referente ao recurso obtido do Fundo Estadual de Recursos Hídricos; e ocasionaria na necessidade de uma nova contratação para ajustar ou refazer o projeto, visando sua futura execução. Por isso, as medidas de mitigação propostas para este risco, em específico, devem ser consideradas como **medidas de monitoramento e acompanhamento** da execução do serviço, mesmo que não haja indícios de inadequação dos produtos contratados.



Por isso, foram previstas as seguintes entregas parciais e final, atreladas aos pagamentos, conforme Termo de Referência técnico e Cronograma Físico-Financeiro aprovados, junto a instituição financiadora:

- Plano de Trabalho (ao final do Mês 1): Planejamento da execução das Atividades de acordo com o cronograma;
 - Relatório Parcial 1 (ao final do Mês 4): Diagnóstico Ambiental para a drenagem sustentável da microbacia do córrego do Cupim;
 - Relatório Parcial 2 (ao final do Mês 8): Planejamento do Sistema de SBN e Prognóstico descritivo do sistema e de cada tipologia de SBN
 - Relatório Parcial 3 (ao final do Mês 11): Projetos Executivos de Sistema de SBN, considerando cada unidade de forma independente
 - Relatório Final (ao final do Mês 12 - final): Audiência pública e oficialização da entrega dos relatórios e produtos finais
-
- O risco de inadimplemento contratual, vinculado sobretudo à ocorrência e permanência sem resolução do risco de “baixa qualidade técnica”, já descrito, deverá ser antecipado e considerado na elaboração de cláusulas contratuais que preservem a Prefeitura Municipal de Araraquara de eventual ônus financeiro, sem as entregas correspondentes e previstas. Devem ser redigidas, portanto, cláusulas que prevejam penalidades; suspensão de pagamentos; e também a possibilidade de rescisão de contrato por inadimplência técnica.
 - Quanto a possíveis impasses legais e/ou ambientais, ainda que inexistentes por não se tratar de obra ou intervenção, deve-se, considerar as legislações federais, estaduais e municipais pertinentes, desde a elaboração do projeto, visando sua futura execução
 - O risco de comunicação institucional falha, não deve ser esperado, uma vez que as descrições técnicas, prazos e responsabilidades estão descritas no Termo de Referência do projeto aprovado junto ao FEHIDRO e ao Comitê de Bacia Hidrográfica do Tietê-Jacaré. Ainda assim, alinhamentos, adaptações e decisões são inerentes à execução de um serviço e requerem comunicação entre contratante e contratada. Para isso, é proposto que seja acordado e definido um canal oficial de comunicação entre as partes; bem como um calendário de



reuniões mensais de acompanhamento do cronograma com atas, que registrem os informes e as decisões de cada reunião.

5. REGRAS GERAIS DE RESPONSABILIDADE

- Contratante: Responde pelos riscos externos à contratada, de natureza extraordinária, e por omissões ou falhas administrativas que afetem a execução contratual.
- Contratada: Responde pelos riscos operacionais, técnicos e trabalhistas, bem como pela qualidade e cumprimento dos serviços assumidos.
- Previsão de Reequilíbrio: A ocorrência de fatos que impactem significativamente o equilíbrio econômico-financeiro do contrato poderá ensejar pedido formal de reequilíbrio, desde que comprovado, conforme os princípios da motivação, proporcionalidade e legalidade.

6. CONCLUSÃO

A elaboração desta Matriz de Risco representa uma etapa essencial da boa gestão contratual, pois permite identificar previamente os principais desafios que podem comprometer a execução do objeto licitado. Com a alocação objetiva de responsabilidades, a Administração Pública busca preservar o interesse público, garantir o cumprimento das metas contratuais e minimizar litígios.

É fundamental que a matriz seja utilizada como instrumento dinâmico e atualizável ao longo da execução, orientando as ações do fiscal do contrato, dos gestores e da empresa contratada. Em ocorrências que alterem significativamente os riscos assumidos, deverão ser adotadas medidas administrativas e legais para manutenção do equilíbrio contratual, nos termos da legislação vigente.

Araraquara, 06 de julho de 2026.

LUCAS AUGUSTO DOS REIS BECO

Engenheiro Ambiental
Responsável Técnico do projeto

ALEXANDRE LUÍS DOS SANTOS
Secretário Municipal de Meio Ambiente

MARINA SACCHI FERREIRA

Subsecretária de Projetos, Qualidade e Gestão
Ambiental

DR. LUÍS CLÁUDIO LAPENA BARRETO
Prefeito Municipal de Araraquara