Serviço Municipal de Águas e Esgotos
Rua Otto Unger, 450 - Centro
CEP 08780-908 - Mogi das Cruzes – SP
(11) 4798-5105

ANÁLISE DE RISCOS

Dados do Processo

Contratação para execução das obras e serviços de engenharia para implantação do Coletor Tronco do Rio Ipiranga (TL-43), Coletores Tronco Morumbi 1 e 2 e Estação Elevatória de Esgoto.

Fase: Planejamento das contratações

Risco 01 – Erros e/ou falhas por parte dos diversos atores envolvidos na produção de documentos técnicos para o processo de contratação.	
Causa	
Documentos de planejamento preenchidos sem estabelecimento de processo de trabalho padronizado / Gestão contratual conduzida sem estabelecimento de processo de trabalho padronizado.	
Probabilidade:	(X) Baixa ( ) Média ( ) Alta
Impacto:	( ) Baixa ( ) Média (X) Alta
Dano	
Prejuízo ao atendimento das manutenções demandadas nos próprios públicos.	
Ação Preventiva	**Responsável**
Preencher adequadamente os documentos relativos aos processos ligados às licitações e contratos.	Gestor do Contrato
Promover a capacitação dos atores envolvidos.	Diretor Técnico
Ação de Contingência	**Responsável**
Elaborar instrumentos de controle que permitam a manutenção do contrato sem prejuízos ao erário.	Gestor do Contrato
Cancelamento de contrato e realizar nova solicitação de demanda.	Gestor do Contrato

Clicksign eefaf0ae-83e2-40bf-b69f-422e84cea734

Risco 02 – Especificações incompletas ou com requisitos irrelevantes ou indevidamente restritivo.		
Causa		
Responsável da contratação não detém as competências multidisciplinares necessárias à execução da atividade		
Probabilidade:	(X) Baixa	( ) Média ( ) Alta
Impacto:	( ) Baixa	( ) Média (X) Alta
Dano		
Indefinição do objeto e aumento dos custos.		
Ação Preventiva		**Responsável**
Realizar/solicitar capacitação de servidores na elaboração de planejamento de contratações de serviços terceirizados de engenharia.		Diretor Técnico
Mapeamento das competências, habilidades e atitudes.		Diretor Técnico
Ação de Contingência		**Responsável**
Elaborar instrumentos de controle que permitam a manutenção do contrato sem prejuízos ao erário.		Gestor do contrato
Cancelamento de contrato e realizar nova solicitação de demanda.		Gestor do contrato

Risco 03 – TR cujo conteúdo não permite selecionar a proposta mais vantajosa para a Administração ou contratação sem mecanismos adequados para gestão contratual.		
Causa		
Termo de referência (TR) incompleto ou inconsistente.		
Probabilidade:	**(X) Baixa**	**( ) Média ( ) Alta**
Impacto:	**( ) Baixa**	**( ) Média (X) Alta**
Dano		
Desperdício de recursos públicos. Ineficiência dos serviços prestados.		
Ação Preventiva		**Responsável**
Compor equipe multidisciplinar para o planejamento da contratação		Diretor Técnico
Operacionalizar o funcionamento da Equipe de Trabalho		Diretor Técnico
Ação de Contingência		**Responsável**
Elaborar instrumentos de controle que permitam a manutenção do contrato sem prejuízos ao erário.		Gestor do Contrato

Clicksign eefaf0ae-83e2-40bf-b69f-422e84cea734

Risco 04 – Ausência de requisitos de sustentabilidade		
Causa		
Falta de definição de critérios ambientais e sociais nas contratações.		
Probabilidade:	**(X) Baixa**	**( ) Média** **( ) Alta**
Impacto:	**( ) Baixa**	**( ) Média** **(X) Alta**
Dano		
Desperdício de recursos públicos. Ineficiência e descumprimento da legislação.		
Ação Preventiva		**Responsável**
Inclusão de requisitos da Lei 14.133/21, normas ambientais locais e IN 01/2010.		Gestor do Contrato
Exigir destinação adequada de resíduos e licenciamento de aterros.		Gestor do Contrato
Ação de Contingência		**Responsável**
Elaborar instrumentos de controle que permitam a manutenção do contrato sem prejuízos ao erário.		Gestor do Contrato

Risco 05 – Especificação insuficiente para os serviços		
Causa		
Falta de detalhamento técnico.		
Probabilidade:	( ) Baixa	(X) Média ( ) Alta
Impacto:	(X) Baixa	( ) Média ( ) Alta
Dano		
Entrega do objeto da contratação fora das condições ideais		
Ação Preventiva		**Responsável**
Revisão da especificação técnica dos serviços por equipe multidisciplinar.		Gestor do Contrato
Ação de Contingência		**Responsável**
Avaliar o grau de insuficiência e refletir sobre a rescisão contratual e abertura de novo processo licitatório.		Gestor do Contrato

Clicksign eefaf0ae-83e2-40bf-b69f-422e84cea734

Risco 06 – Continuidade de licitação com vícios de legalidade.			
Causa			
Parecer jurídico não conclusivo (sem a explícita aprovação ou rejeição das minutas examinadas).			
Probabilidade:	(x) Baixa	( ) Média	( ) Alta
Impacto:	( ) Baixa	( ) Média	(X) Alta
Dano			
Não contratação (e.g., por atuação dos órgãos de controle ou do poder judiciário) ou futura responsabilização dos agentes envolvidos.			
Ação Preventiva		**Responsável**	
Aperfeiçoar o método de indicação de ressalvas em análise jurídica de procedimento licitatório.		Procurador Jurídico	
Ação de Contingência		**Responsável**	
Elaborar instrumentos de controle que permitam a manutenção do contrato sem prejuízos ao erário		Gestor do Contrato	

Fase: Seleção de fornecedor

Risco 07 – Aceitação ou recusa de propostas em desacordo com o edital.			
Causa			
Responsável pela seleção do fornecedor (tipicamente o pregoeiro) não detém as competências multidisciplinares necessárias à execução da atividade (e.g., conhecimentos técnicos do objeto, conhecimentos jurídicos aprofundados).			
Probabilidade:	( ) Baixa	(X) Média	( ) Alta
Impacto:	( ) Baixa	(X) Média	( ) Alta
Dano			
Contratação do objeto que não atende à necessidade que originou a contratação ou interrupção do processo de contratação (e.g., mandado de segurança no poder judiciário, determinação de órgãos de controle).			
Ação Preventiva		**Responsável**	
Reavaliar a formação das equipes de apoio ao pregão eletrônico, fazendo constar sempre um representante de unidade técnica.		Diretor Técnico	
Ação de Contingência		**Responsável**	
Elaborar instrumentos de controle que permitam a manutenção do contrato sem prejuízos ao erário.		Gestor do Contrato	

Clicksign eefaf0ae-83e2-40bf-b69f-422e84cea734

Fase: Gestão e fiscalização de contratos

Risco 08 – Não haver recursos financeiros.	
Causa	
Falta de disponibilidade orçamentária na fonte.	
Probabilidade:	(X) Baixa ( ) Média ( ) Alta
Impacto:	( ) Baixa ( ) Média (X) Alta
Dano	
Impossibilidade de contratação, protelando serviços necessários ao perfeito funcionamento do objeto em questão	
Ação Preventiva	**Responsável**
Alinhamento da necessidade da contratação com o diretor da pasta, de forma a alocar recursos para a mesma.	Planejamento Estratégico
Ação de Contingência	**Responsável**
Buscar remanejamento de valores previstos no orçamento anual.	Planejamento Estratégico

Risco 09 – Fiscalização inadequada dos aspectos sobre os quais não detêm competência	
Causa	
Método subjetivo (ou ausência de método) para quantificar os serviços.	
Probabilidade:	(X) Baixa ( ) Média ( ) Alta
Impacto:	( ) Baixa ( ) Média (X) Alta
Dano	
Não detecção de descumprimento de partes da avença com suas consequências	
Ação Preventiva	**Responsável**
Avaliar a efetividade e aperfeiçoar os procedimentos adotados pela fiscalização de serviços terceirizados.	Diretor Técnico
Indicar servidores capacitados para realizar a fiscalização da contratação.	Gestor do Contrato
Realizar/solicitar capacitação de servidores na fiscalização de contratações de serviços.	Diretor Técnico
Ação de Contingência	**Responsável**
Elaborar instrumentos de controle que permitam a manutenção do contrato sem prejuízos ao erário.	Gestor do Contrato

Clicksign eefaf0ae-83e2-40bf-b69f-422e84cea734

Risco 10 – Divergências com a contratada sobre critérios de medição.			
Causa			
Método subjetivo (ou ausência de método) para quantificar os serviços.			
Probabilidade:	(X) Baixa	( ) Média	( ) Alta
Impacto:	(X) Baixa	( ) Média	( ) Alta
Dano			
Pagamento em desacordo com o executado.			
Ação Preventiva		**Responsável**	
Realizar/solicitar capacitação de servidores na elaboração de planejamento de contratações de serviços terceirizados de engenharia.		Diretor Técnico	
Redação de documento específico contendo critérios de medição objetivos dos serviços a serem executados.		Gestor do Contrato	
Ação de Contingência		**Responsável**	
Elaborar instrumentos de controle que permitam a manutenção do contrato sem prejuízos ao erário.		Gestor do Contrato	

Risco 11 – Não fiscalização adequada dos aspectos sob sua responsabilidade.			
Causa			
Ator designado pela Administração para atuar na fase de gestão do contrato (e.g., gestor, fiscais) não possui tempo suficiente para desempenhar suas atividades.			
Probabilidade:	(X) Baixa	( ) Média	( ) Alta
Impacto:	( ) Baixa	( ) Média	(X) Alta
Dano			
Não detecção de descumprimento de partes da avença com suas consequências.			
Ação Preventiva		**Responsável**	
Avaliar a efetividade e aperfeiçoar os procedimentos adotados pela fiscalização de serviços terceirizados.		Diretor Técnico	
Realizar/solicitar capacitação de servidores na elaboração de planejamento de contratações de serviços.		Diretor Técnico	
Ação de Contingência		**Responsável**	
Elaborar instrumentos de controle que permitam a manutenção do contrato sem prejuízos ao erário.		Gestor do Contrato	

Clicksign eefaf0ae-83e2-40bf-b69f-422e84cea734

Risco 12 – Execução do serviço em desacordo com o especificado/projeto			
Causa			
Falha na execução do serviço e na execução do contrato			
Probabilidade:	( ) Baixa	(X) Média	( ) Alta
Impacto:	( ) Baixa	(X) Média	( ) Alta
Dano			
Serviços sendo prestados de forma que não abrange todas as necessidades institucionais, atraso na conclusão do objeto e retrabalho.			
Ação Preventiva		**Responsável**	
Especificação clara e precisa da forma de execução, dimensões e materiais empregados		Gesto de Contrato	
Acompanhamento rigoroso da execução dos serviços		Fiscal do Contrato	
Ação de Contingência		**Responsável**	
Consultar a equipe de elaboração do projeto, especificação dos serviços e orçamento, para melhor entendimento		Gestor do Contrato	
Recusa do produto/serviço e exigência da contratada de entrega de serviço que atenda à especificação		Gestor do Contrato	

Risco 13 – Atraso na entrega			
Causa			
Interferências externas (concessionárias de água, gás, telefonia) e fatores diversos.			
Probabilidade:	( ) Baixa	(X) Média	( ) Alta
Impacto:	( ) Baixa	(X) Média	( ) Alta
Dano			
Comprometimento do cronograma			
Ação Preventiva		**Responsável**	
Especificação clara e precisa dos prazos de entrega a partir da solicitação do serviço e previsão das sanções cabíveis em caso de atrasos		Gestor do Contrato	
Comunicação com a empresa logo que verificada a possibilidade de ocorrência de atraso na execução		Fiscal do Contrato	
Ação de Contingência		**Responsável**	
Aplicação de sanções e reprogramação do cronograma.		Gestor do Contrato	

Risco 14 – Rescisão antecipada da contratação			
Causa			
Descumprimento contratual			
Probabilidade:	( ) Baixa	(X) Média	( ) Alta
Impacto:	( ) Baixa	( ) Média	(X) Alta
Dano			
Interrupção da obra			

Clicksign eefaf0ae-83e2-40bf-b69f-422e84cea734

Ação Preventiva	Responsável
Especificação clara e precisa das sanções cabíveis em caso de rescisão contratual	Gestor do Contrato
Ação de Contingência	**Responsável**
Aplicação das sanções previstas em caso de rescisão contratual	Gestor do Contrato

Risco 15 – Ausência temporária de fiscalização			
Causa			
Férias, licenças e demais afastamentos legais do fiscal do contrato			
Probabilidade:	( ) Baixa	(X) Média	( ) Alta
Impacto:	( ) Baixa	( ) Média	(X) Alta
Dano			
Serviços executados em desacordo com as especificações; atraso na entrega dos serviços.			
Ação Preventiva		**Responsável**	
Designação de pelo menos 2 Fiscais de Contrato		Diretor Técnico	
Ação de Contingência		**Responsável**	
Apostilamento emergencial de novo Fiscal do Contrato		Diretor Técnico	

Clicksign eefaf0ae-83e2-40bf-b69f-422e84cea734

Serviço Municipal de Águas e Esgotos
Rua Otto Unger, 450 - Centro
CEP 08780-908 - Mogi das Cruzes – SP
(11) 4798-5105

Risco 16 – Aquisição com preço acima da média do mercado			
Causa			
Pesquisa de preços inadequada.			
Probabilidade:	(X) Baixa	( ) Média	( ) Alta
Impacto:	( ) Baixa	( ) Média	(X) Alta
Dano			
Possíveis danos ao erário.			
Ação Preventiva		**Responsável**	
Pesquisa de preços baseada nas Tabelas de Referência e pesquisa de mercado atualizada.		Diretor Técnico	
Ação de Contingência		**Responsável**	
Evitar contratações inadequadas ou em desacordo com os itens estipulados pela equipe técnica.		Agente de Contratação	

Responsáveis pela elaboração da análise de riscos

Certificamos que o Serviço Municipal de Água e Esgoto – SEMAE, por meio dos servidores Fabiana Turoli Martins Fisch e Silvio Yoshitala Kinukawa, são responsáveis pela elaboração do presente documento que materializa o Gerenciamento de Riscos da presente contratação.

Mogi das Cruzes, 08 de janeiro de 2026.

_____
Fabiana Turoli Martins Fisch
Departamento Técnico

_____
Silvio Yoshitala Kinukawa
Diretor Técnico

Clicksign eefaf0ae-83e2-40bf-b69f-422e84cea734

Gerenciamento de Riscos CT Ipiranga.pdf

Documento número #eefaf0ae-83e2-40bf-b69f-422e84cea734

Hash do documento original (SHA256): 767b2339d7dd4efe087225d1baf4c0a860fc4b7ccca1687ec6c083a5995e54fd

Assinaturas

Fabiana Turoli
Assinou em 12 jan 2026 às 11:45:58

Silvio Yoshitaka Kinukawa
Assinou em 12 jan 2026 às 14:22:05

Log

12 jan 2026, 11:44:30	Operador com email fabiana@semae.sp.gov.br na Conta 0d6562a6-5562-4955-bbf5-d5650813871f criou este documento número eefaf0ae-83e2-40bf-b69f-422e84cea734. Data limite para assinatura do documento: 11 de fevereiro de 2026 (11:44). Finalização automática após a última assinatura: habilitada. Idioma: Português brasileiro.
12 jan 2026, 11:45:13	Operador com email fabiana@semae.sp.gov.br na Conta 0d6562a6-5562-4955-bbf5-d5650813871f adicionou à Lista de Assinatura: fabiana@semae.sp.gov.br para assinar, via E-mail. Pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Fabiana Turoli.
12 jan 2026, 11:45:13	Operador com email fabiana@semae.sp.gov.br na Conta 0d6562a6-5562-4955-bbf5-d5650813871f adicionou à Lista de Assinatura: silvio@semae.sp.gov.br para assinar, via E-mail. Pontos de autenticação: Token via E-mail; Nome Completo; endereço de IP. Dados informados pelo Operador para validação do signatário: nome completo Silvio Yoshitaka Kinukawa.
12 jan 2026, 11:45:58	Fabiana Turoli assinou. Pontos de autenticação: Token via E-mail fabiana@semae.sp.gov.br. IP: 189.44.6.26. Componente de assinatura versão 1.1367.2 disponibilizado em https://app.clicksign.com.
12 jan 2026, 14:22:05	Silvio Yoshitaka Kinukawa assinou. Pontos de autenticação: Token via E-mail silvio@semae.sp.gov.br. IP: 189.44.6.26. Componente de assinatura versão 1.1368.0 disponibilizado em https://app.clicksign.com.
12 jan 2026, 14:22:06	Processo de assinatura finalizado automaticamente. Motivo: finalização automática após a última assinatura habilitada. Processo de assinatura concluído para o documento número eefaf0ae-83e2-40bf-b69f-422e84cea734.

Documento assinado com validade jurídica.
Para conferir a validade, acesse https://www.clicksign.com/validador e utilize a senha gerada pelos signatários ou envie este arquivo em PDF.
As assinaturas digitais e eletrônicas têm validade jurídica prevista na Medida Provisória nº. 2200-2 / 2001

Este Log é exclusivo e deve ser considerado parte do documento nº eefaf0ae-83e2-40bf-b69f-422e84cea734, com os efeitos prescritos nos Termos de Uso da Clicksign, disponível em www.clicksign.com.