MATRIZ DE RISCOS E ANÁLISE ESTRATÉGICA

PROCESSO Nº 125/2026
DISPENSA DE LICITAÇÃO Nº 027/2026

1. INTRODUÇÃO

A análise de riscos é essencial para assegurar que a contratação emergencial observe o planejamento, a economicidade, a transparência e a adequada aplicação dos recursos públicos. No caso da reconstrução da ponte na Comunidade do Passa Cinco, a identificação prévia dos eventos capazes de afetar prazo, custo, qualidade, segurança e prestação de contas permite estabelecer respostas proporcionais, distribuir responsabilidades e fortalecer a fiscalização contratual. A matriz apresentada considera as características técnicas da obra, a execução por empreitada por preço global, o prazo de 120 dias, a origem federal dos recursos e o fundamento da contratação direta previsto no art. 75, inciso VIII, da Lei n.º 14.133/2021.

2. PREMISSAS E CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO

A matriz foi elaborada considerando as seguintes premissas:

a) objeto: reconstrução de ponte sobre o córrego Passa Cinco, com aproximadamente 15 metros de comprimento e 6 metros de largura;

b) localização rural, com acesso por estrada de chão e distância aproximada de 18 quilômetros da Rua Dorymendonte Alves Simões;

c) execução por contratação indireta e empreitada por preço global;

d) prazo de execução de 120 dias, contado da emissão da Ordem de Serviço;

e) valor estimado de R$ 655.263,90, com referências SICRO de janeiro de 2026 e SINAPI de março de 2026, e BDI de 20,73%;

f) utilização de recursos federais destinados à Proteção e Defesa Civil;

g) necessidade de observância das normas técnicas, ambientais, trabalhistas, de segurança e de prestação de contas.

A probabilidade e o impacto foram classificados de 1 a 4:

Classificação	Probabilidade	Impacto
1	Rara	Baixo
2	Improvável	Moderado
3	Possível	Alto

4	Provável	Crítico

O nível de risco resulta da multiplicação entre probabilidade e impacto:

Probabilidade ou Impacto	**1**	**2**	**3**	**4**
4	4 Médio	8 Alto	12 Alto	16 Crítico
3	3 Médio	6 Médio	9 Alto	12 Alto
2	2 Baixo	4 Médio	6 Médio	8 Alto
1	1 Baixo	2 Baixo	3 Médio	4 Médio

3. MATRIZ DE RISCOS DO OBJETO

Nº	**Evento de risco**	**Fase**	**Causa provável**	**Consequência**	**Probabilidade**	**Impacto**	**Nível**	**Tratamento e resposta**	**Responsável principal**
1	Projeto, quantitativos ou memoriais insuficientes ou inconsistentes	Planejamento	Levantamentos incompletos, erros de compatibilização ou ausência de detalhamento	Aditivos, paralisações, retrabalho, atraso e comprometimento da solução	3	4	Alto	Revisar os documentos técnicos, compatibilizar planilhas, memoriais e cronograma e registrar eventuais ajustes antes da contratação	Contratante
2	Divergência entre o valor aprovado no S2iD e o valor da contratação	Planejamento	Inconsistência entre documentos administrativos, planilhas e autorização federal	Glosas, necessidade de correção processual ou risco à prestação de contas	2	4	Alto	Conferir valores, metas, empenhos e documentos de aprovação antes da formalização e antes de cada pagamento	Contratante
3	Insuficiência de propostas ou dificuldade de obter preços válidos	Seleção	Localização rural, urgência e baixa disponibilidade de empresas especializadas	Atraso na contratação ou contratação por preço inadequado	3	3	Alto	Ampliar a pesquisa de fornecedores, documentar as consultas realizadas e justificar a escolha e a compatibilidade do preço	Contratante
4	Contratação de empresa sem capacidade operacional compatível	Seleção	Habilitação técnica insuficiente ou avaliação inadequada da experiência	Baixa produtividade, abandono, falhas construtivas e atraso	2	4	Alto	Exigir qualificação técnica pertinente, comprovação de responsável técnico, ART e evidências de capacidade de mobilização imediata	Contratante
5	Atraso na mobilização e no início dos serviços	Execução	Dificuldade de transporte, falta de equipamentos, equipe insuficiente ou acesso precário	Prorrogação de etapas, risco à população e perda da finalidade emergencial	3	4	Alto	Exigir plano de mobilização, cronograma detalhado, preposto atuante e comprovação de disponibilidade de equipamentos e equipe	Contratada
6	Chuvas intensas durante a execução	Execução	Persistência de eventos climáticos adversos e elevação do nível do córrego	Paralisação, erosão, danos a serviços executados e risco à segurança	4	4	Crítico	Monitorar previsões, planejar frentes conforme as condições climáticas, proteger escavações e estruturas e registrar formalmente as paralisações	Contratada e contratante

7	Condições geotécnicas ou hidráulicas diferentes das previstas	Execução	Informações insuficientes sobre solo, fundações, vazão ou estabilidade das margens	Alteração da solução, aumento de custos, atraso e risco estrutural	2	4	Alto	Realizar conferência de campo, registrar ocorrências, submeter alterações à fiscalização e formalizar eventual solução técnica antes da execução	Contratada e contratante
8	Fornecimento de materiais em quantidade ou qualidade inadequada	Execução	Falha logística, aquisição de material inferior ou ausência de controle de recebimento	Não conformidade, retrabalho, redução da vida útil e risco à segurança	3	4	Alto	Aprovar materiais, exigir certificados e ensaios quando pertinentes, controlar recebimento e rejeitar materiais inadequados	Contratada e fiscal técnico
9	Acidente de trabalho ou ausência de medidas de segurança	Execução	Falta de EPI ou EPC, treinamento insuficiente e condições inseguras no canteiro	Lesões, paralisação, sanções, responsabilização civil e penal	2	4	Alto	Exigir programa de segurança, treinamento, fornecimento e fiscalização do uso de EPI e EPC e registro das inspeções	Contratada e fiscal técnico
10	Dano ambiental ou lançamento inadequado de resíduos	Execução	Destinação irregular de resíduos, assoreamento ou intervenção sem controle no curso d'água	Sanções ambientais, reparação de danos e atraso	2	4	Alto	Aplicar plano de gerenciamento de resíduos, proteger o curso d'água, controlar sedimentos e manter comprovantes de destinação	Contratada
11	Falha de fiscalização, medição ou documentação fotográfica	Execução e pagamento	Fiscalização insuficiente, ausência de registros ou medição sem comprovação	Pagamento indevido, dificuldade de responsabilização e glosa de recursos	2	4	Alto	Designar fiscal e gestor, manter diário de obra, relatórios, registros fotográficos, medições detalhadas e conferência documental	Contratante
12	Medição de serviços não executados ou executados em desconformidade	Pagamento	Falha de conferência, pressão por pagamento ou documentação incompleta	Dano ao erário, superfaturamento e responsabilização dos agentes	2	4	Alto	Vincular cada pagamento a medição aprovada, memória de cálculo, relatório fotográfico, nota fiscal e verificação física	Fiscal técnico e gestor
13	Atraso no pagamento por falhas documentais	Pagamento	Nota fiscal incorreta, ausência de certidões ou pendências na liquidação	Desmobilização, perda de produtividade e conflitos contratuais	2	3	Médio	Estabelecer conferência prévia, comunicar pendências formalmente e observar os prazos legais de liquidação e pagamento	Contratante
14	Aumento de custos ou pleito indevido de reequilíbrio	Execução	Erros de orçamento, variações extraordinárias ou riscos ordinários não previstos	Aumento da despesa e possível comprometimento do orçamento	2	3	Médio	Definir adequadamente a matriz, preservar a alocação de riscos, exigir comprovação objetiva e analisar o nexo causal	Contratante
15	Inexecução parcial, abandono ou incapacidade da contratada	Execução	Gestão deficiente, problemas financeiros ou descumprimento contratual	Necessidade de substituição, atraso e risco de perda da finalidade pública	2	4	Alto	Monitorar indicadores, aplicar notificações e sanções, acionar garantias e adotar medidas para continuidade do objeto	Contratante

16	Defeito prematuro ou falha na estabilidade da ponte	Pós-execução	Erro de projeto ou execução, material inadequado ou deficiência de controle tecnológico	Risco à vida, interdição, novos gastos e responsabilização	1	4	Médio	Exigir recebimento técnico, ensaios pertinentes, documentação da obra e observância da garantia quinquenal prevista no art. 618 do Código Civil	Contratada e contratante
17	Falha na publicidade ou na instrução da contratação emergencial	Planejamento e seleção	Ausência de documentos, publicação incompleta ou justificativas insuficientes	Questionamentos, nulidade, responsabilização e prejuízo à transparência	2	4	Alto	Conferir a instrução processual, publicar os atos exigidos e juntar justificativa da emergência, preço, escolha e habilitação	Contratante
18	Utilização dos recursos em finalidade diversa da meta aprovada	Execução e pagamento	Alteração informal do escopo ou pagamento de serviço não previsto	Glosa, devolução de recursos e responsabilização administrativa	1	4	Médio	Vincular execução, medição e pagamento à meta aprovada, vedar alterações sem autorização e manter controle financeiro segregado	Contratante

4. ALOCAÇÃO DOS RISCOS

Categoria de risco	Alocação predominante	Justificativa
Mobilização, equipamentos, mão de obra e logística ordinária	Contratada	Integram a obrigação de execução e devem ser considerados na proposta
Qualidade dos materiais e métodos executivos	Contratada	Relacionam-se à capacidade técnica e à responsabilidade pela execução
Segurança dos trabalhadores e do canteiro	Contratada	Decorre da organização e da condução direta dos serviços
Chuvas e eventos climáticos extraordinários	Compartilhada	A contratada deve planejar e proteger a obra, enquanto a Administração deve reconhecer formalmente impedimentos comprovados
Erros ou omissões do projeto fornecido pela Administração	Contratante	Decorrem de elementos sob responsabilidade do planejamento público
Condições imprevisíveis do solo ou do curso d'água	Compartilhada	Exigem comprovação técnica, análise de nexo causal e definição formal da providência
Fiscalização, medição e prestação de contas	Contratante	São atribuições institucionais do Município
Defeitos de execução e garantia da obra	Contratada	Decorrem da responsabilidade técnica e legal pela solidez e segurança dos serviços
Alterações unilaterais necessárias ao interesse público	Contratante, observada a lei	Dependem de decisão administrativa formal e respeito aos limites legais
Oscilações ordinárias de mercado	Contratada	Integram o risco empresarial previsível da contratação por preço global

5. PLANO DE MONITORAMENTO

O gestor e o fiscal do contrato deverão acompanhar, no mínimo, os seguintes indicadores:

Indicador	Forma de verificação	Periodicidade	Documento comprobatório
Cumprimento do cronograma	Comparação entre avanço previsto e realizado	Semanal	Relatório de fiscalização
Execução física da meta	Medição dos serviços efetivamente executados	Mensal	Boletim de medição
Qualidade dos materiais	Inspeção, notas fiscais, certificados e ensaios	Conforme a etapa	Relatórios e laudos técnicos
Segurança do trabalho	Inspeção do canteiro e verificação de EPI e EPC	Semanal	Lista de verificação
Controle ambiental	Inspeção de resíduos, sedimentos e curso d'água	Semanal	Registro fotográfico e relatório
Mobilização da contratada	Verificação de equipe, equipamentos e instalações	Início e alterações relevantes	Termo de vistoria
Regularidade documental	Consulta a certidões e documentos exigidos	Antes dos pagamentos e prorrogações	Certidões e consultas
Compatibilidade financeira	Conferência entre empenho, medição e pagamento	Mensal	Nota de empenho e processo de pagamento
Prestação de contas	Conferência de documentos e registros no S2iD	Conforme exigência do repasse	Relatórios e comprovantes

6. ANÁLISE SWOT NO CONTEXTO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Forças	Fraquezas	Oportunidades	Ameaças
F1. Objeto definido e vinculado a uma meta específica	F1. Inconsistências textuais e numéricas no Projeto Básico	O1. Reconstrução de infraestrutura essencial à comunidade	A1. Repetição de chuvas intensas durante a obra
F2. Existência de recursos federais autorizados	F2. Capacidade técnica e fiscalizatória municipal limitada	O2. Melhoria da segurança e da trafegabilidade rural	A2. Condições imprevistas do solo e do curso d'água
F3. Previsão de referências oficiais de custos	F3. Acesso rural e logística de mobilização complexa	O3. Fortalecimento da prestação de contas e da governança	A3. Baixa concorrência de empresas especializadas
F4. Previsão de fiscalização, medição e garantia	F4. Prazo reduzido e pressão própria da emergência	O4. Estímulo à economia e à mão de obra local	A4. Glosas, sobrepreço ou responsabilização

6.1. Forças

A vinculação do objeto a uma meta específica, aprovada no âmbito da Defesa Civil, favorece a delimitação do escopo e reduz o risco de aplicação dos recursos em finalidade diversa. A existência de referências oficiais de custos, como SICRO e SINAPI, oferece parâmetro objetivo para a estimativa e

a análise de compatibilidade dos preços. Também constitui força a previsão de fiscalização, medições, controle fotográfico, garantia da obra e exigência de responsabilidade técnica. Esses elementos, quando efetivamente utilizados, contribuem para a rastreabilidade dos atos, a proteção do erário e a demonstração de que a contratação emergencial permanece restrita às parcelas necessárias ao enfrentamento do desastre.

6.2. Fraquezas

O Projeto Básico apresenta inconsistências de redação, numeração, valores e referências internas que devem ser saneadas antes da formalização da contratação. Há menções divergentes entre o valor de R$ 655.263,90 e o valor de R$ 656.332,52, além de repetições, lacunas de numeração e expressões que podem gerar dúvida sobre o escopo. A capacidade municipal de fiscalização também pode ser limitada pela ausência de equipe especializada, especialmente em obra estrutural situada em área rural. O acesso por estrada de chão e o prazo emergencial de 120 dias aumentam a dependência de planejamento logístico e de pronta mobilização da empresa contratada.

6.3. Oportunidades

A reconstrução da ponte permite restabelecer a circulação de moradores, serviços públicos, transporte escolar, escoamento da produção e acesso de equipes de emergência. A contratação também pode fortalecer a governança municipal mediante a adoção de rotinas padronizadas de fiscalização, medição, registro fotográfico e prestação de contas. A exigência de capacidade técnica, responsabilidade profissional e controle de qualidade pode elevar a durabilidade da solução e reduzir custos futuros de manutenção. A priorização de mão de obra local, quando compatível com a legislação e com a capacidade da contratada, pode gerar efeitos econômicos positivos na comunidade e no Município.

6.4. Ameaças

A ocorrência de novas chuvas intensas pode interromper os serviços, elevar o nível do córrego, danificar etapas executadas e comprometer o cronograma. Condições geotécnicas ou hidráulicas diferentes das previstas podem exigir providências técnicas não identificadas inicialmente. A localização rural pode reduzir a disponibilidade de empresas especializadas e dificultar o fornecimento de materiais e equipamentos. Também há ameaça de glosas e responsabilização caso a Administração realize pagamentos sem comprovação física, utilize os recursos fora da meta aprovada ou deixe de publicar e instruir adequadamente a contratação direta. A fiscalização insuficiente amplia todos esses riscos.

7. CONCLUSÃO

A matriz orienta decisões, responsabilidades e controles para garantir uma reconstrução segura, regular e eficiente.

Guarani, 29 de setembro de 2026.

_____
Ronaldo da Costa Moreira
Secretário Municipal de Infraestrutura Urbana