



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL  
SECRETARIA DE OBRAS PÚBLICAS  
DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DA EDUCAÇÃO

## ANÁLISE E MATRIZ DE RISCO

A Matriz de Risco é exigida através da Lei 14.133 nas contratações integradas sendo considerada uma cláusula contratual definidora de riscos e de responsabilidades entre as partes e caracterizadora do equilíbrio econômico-financeiro inicial do contrato, em termos de ônus financeiro decorrente de eventos supervenientes à contratação, contendo, também, as seguintes informações:

- Obrigações de meio: frações do objeto em que não haverá liberdade para os contratados inovarem em soluções metodológicas ou tecnológicas, devendo haver obrigação de aderência entre a execução e a solução predefinida no anteprojeto ou no projeto básico, consideradas as características do regime de execução no caso de obras e serviços de engenharia; e
- Obrigações de resultado ou de fim: frações do objeto em que haverá liberdade para os contratados inovarem em soluções metodológicas ou tecnológicas, em termos de modificação das soluções previamente delineadas no anteprojeto ou no projeto básico.

O termo risco foi designado neste Contrato para designar o resultado objetivo da combinação entre probabilidade de ocorrência de determinado evento, aleatório, futuro e que independa da vontade humana, e o impacto resultante caso ele ocorra. Esse conceito pode ser ainda mais específico ao se classificar o risco como uma atividade de ocorrência de um determinado evento que gere provável prejuízo econômico.

A Matriz de Riscos tem o objetivo de:

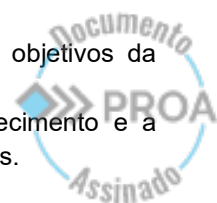
- 1) Identificar, descrever e caracterizar os riscos inerentes ao processo de consecução do objeto desta licitação;
- 2) Analisar os riscos;
- 3) Tratar os riscos identificados;
- 4) Alocar responsabilidades pelos riscos identificados.

### 1. Identificação dos riscos

O Risco é um evento que venha a ter impacto no cumprimento dos objetivos da contratação. O risco é medido em termos de impacto e de probabilidade.

Inicialmente faz-se a identificação dos riscos. Compreende o reconhecimento e a descrição dos riscos que podem impedir que a contratação alcance seus objetivos.

CAFF - Centro Administrativo Fernando Ferrari - Av. Borges de Medeiros, nº 1501 - 3º andar -  
Ala Sul - Bairro Centro - Porto Alegre/RS





ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL  
SECRETARIA DE OBRAS PÚBLICAS  
DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DA EDUCAÇÃO

De acordo com a ISO 31000:2018, os riscos possuem três componentes: causa, evento e consequência:

- a causa é o elemento que, individualmente ou combinado, tem o potencial para dar origem ao risco;
- o evento é uma ocorrência ou mudança em um conjunto específico de circunstâncias;
- a consequência é o resultado de um evento que afeta os objetivos.

2. A Análise dos Riscos

Consiste em determinar o nível de risco para subsidiar o futuro tratamento. Deve-se avaliar o impacto do risco sobre o objetivo e a probabilidade de ocorrência do risco.

Definir o nível de risco com base na matriz probabilidade x impacto.

Segundo o manual do TCU, em regra utilizam-se escalas qualitativas de probabilidade e de impacto com amplitude de até cinco níveis, conforme demonstrado nos quadros abaixo:

**ESCALA DE PROBABILIDADE**

| DESCRIÇÃO                 | FREQUÊNCIA                                                                                                                       |
|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Raro</b>               | Acontece apenas em situações excepcionais. Não há histórico conhecido do evento ou não há indícios que sinalizem sua ocorrência. |
| <b>Pouco provável</b>     | O histórico conhecido aponta para baixa frequência de ocorrência no prazo associado ao objetivo.                                 |
| <b>Provável</b>           | Repete-se com frequência razoável no prazo associado ao objetivo ou há indícios que possa ocorrer nesse horizonte.               |
| <b>Muito provável</b>     | Repete-se com elevada frequência no prazo associado ao objetivo ou há muitos indícios que ocorrerá nesse horizonte.              |
| <b>Praticamente certo</b> | Ocorrência quase garantida no prazo associado ao objetivo.                                                                       |



CAFF - Centro Administrativo Fernando Ferrari - Av. Borges de Medeiros, nº 1501 - 3º andar -  
Ala Sul - Bairro Centro - Porto Alegre/RS



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL  
SECRETARIA DE OBRAS PÚBLICAS  
DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DA EDUCAÇÃO

**ESCALA DE IMPACTO**

| DESCRIÇÃO          | FREQUÊNCIA                                                                                                                                                                                                 |
|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Muito baixo</b> | Possui consequências pouco significativas; compromete minimamente o atingimento do objetivo; para fins práticos, não altera o alcance do objetivo/resultado.                                               |
| <b>Baixo</b>       | Possui consequências reversíveis em curto e médio prazo com custos pouco significativos; compromete em alguma medida o alcance do objetivo, mas não impede o alcance da maior parte do objetivo/resultado. |
| <b>Médio</b>       | Possui consequências reversíveis em curto e médio prazo com custos baixos; compromete razoavelmente o alcance do objetivo/resultado.                                                                       |
| <b>Alto</b>        | Possui consequências reversíveis em curto e médio prazo com custos altos; compromete a maior parte do atingimento do objetivo/resultado.                                                                   |
| <b>Muito alto</b>  | Possui consequências irreversíveis ou com custos inviáveis; compromete totalmente ou quase totalmente o atingimento do objetivo/resultado.                                                                 |

O Manual do TCU sugere definir o nível de risco em uma matriz de impacto x probabilidade com 25 níveis de risco, conforme Figura abaixo.

|                          |             |      |                |          |                |                    |
|--------------------------|-------------|------|----------------|----------|----------------|--------------------|
| <b>Im<br/>pa<br/>cto</b> | 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 |
| <b>Probabilidade</b>     |             |      |                |          |                |                    |

Fonte: Manual de Gestão de Riscos do TCU – 2ª Edição

Através da matriz acima define-se o valor do Risco Inerente na matriz de risco, ou seja, é o nível de risco presente na ausência de controles ou medidas de mitigação, refletindo a exposição original a eventos adversos com base apenas na natureza da atividade ou do

CAFF - Centro Administrativo Fernando Ferrari - Av. Borges de Medeiros, nº 1501 - 3º andar -  
Ala Sul - Bairro Centro - Porto Alegre/RS

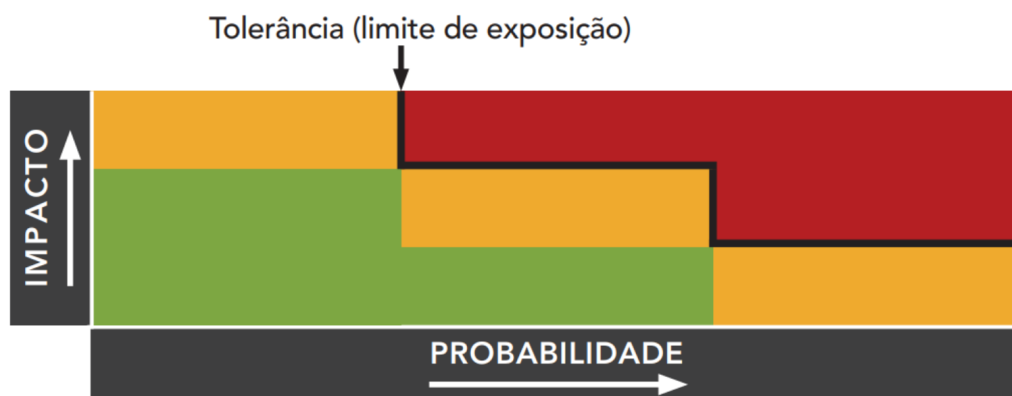


ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL  
SECRETARIA DE OBRAS PÚBLICAS  
DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DA EDUCAÇÃO

ambiente em que ela ocorre.

O limite de exposição a riscos representa o nível de risco acima do qual é desejável o tratamento do risco. Espera-se que, com os resultados do tratamento, o nível de risco real fique abaixo do limite de exposição, conforme figura abaixo.

### Matriz Simples de Risco e Tolerância ao Risco



Matriz de avaliação dos riscos (UK Orange Book 2004)

#### LIMITES DE EXPOSIÇÃO AO RISCO

Riscos acima do limite de exposição: faixa vermelha

Riscos com necessidade de monitoramento: faixa amarela

Riscos que podem ser aceitos: faixa verde



CAFF - Centro Administrativo Fernando Ferrari - Av. Borges de Medeiros, nº 1501 - 3º andar -  
Ala Sul - Bairro Centro - Porto Alegre/RS



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL  
SECRETARIA DE OBRAS PÚBLICAS  
DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DA EDUCAÇÃO

Para os riscos que exijam tratamento, pode-se multiplicar o risco inerente pelo nível de confiança da tabela abaixo. O resultado é chamado de Risco Residual (após controles internos).

| NÍVEL DE CONFIANÇA (NC)       | AVALIAÇÃO DO DESENHO E IMPLEMENTAÇÃO DOS CONTROLES (ATRIBUTO DO CONTROLE)                                                                                                          | RISCO DE CONTROLE (RC) |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| Inexistente<br>NC = 0%(0,0)   | Controles inexistentes, mal desenhados ou mal implementados, isto é, não funcionais.                                                                                               | Muito Alto<br>1,0      |
| Fraco<br>NC = 20%(0,2)        | Controles tem abordagens ad hoc, tendem a ser aplicados, caso a caso, a responsabilidade é individual, havendo elevado grau de confiança no conhecimento das pessoas.              | Alto<br>0,8            |
| Mediano<br>NC = 40%(0,4)      | Controles implementados mitigam alguns aspectos do risco, mas não contemplam todos os aspectos relevantes do risco devido a deficiências no desenho ou nas ferramentas utilizadas. | Médio<br>0,6           |
| Satisfatório<br>NC = 60%(0,6) | Controle implementados e sustentados por ferramentas adequadas e, embora passíveis de aperfeiçoamento, mitigam o risco satisfatoriamente.                                          | Baixo<br>0,4           |
| Forte<br>NC = 80%(0,8)        | Controles implementados podem ser considerados a "melhor prática", mitigando todos os aspectos do risco                                                                            | Muito Baixo            |

Exemplo de escala para avaliação de controle (adaptado de Dantas et al,2010; e Avalos 2009)

| Cálculo de Risco Residual |                    |
|---------------------------|--------------------|
| $RR = RI \times NC$       |                    |
| RI                        | risco inerente     |
| RR                        | risco residual     |
| NC                        | nível de confiança |

A partir do resultado do Risco Residual, estabelece-se a forma de tratamento ao risco obtido que precisa de atenção, segundo a Matriz Simples de Risco e Tolerância ao Risco.

### 3. Tratamento de Riscos

O tratamento de riscos é a seleção de uma ou mais opções para modificar o nível de cada risco que implicará em novos controles ou na modificação dos controles existentes. Em geral, as opções de tratamento de riscos incluem evitar, reduzir (mitigar), transferir (compartilhar) e aceitar (tolerar) o risco. O processo de tratamento é cíclico e inclui:

- I) avaliação do tratamento já realizado;
- II) avaliação se os níveis de risco residual são toleráveis;



CAFF - Centro Administrativo Fernando Ferrari - Av. Borges de Medeiros, nº 1501 - 3º andar -  
Ala Sul - Bairro Centro - Porto Alegre/RS



ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL  
SECRETARIA DE OBRAS PÚBLICAS  
DEPARTAMENTO DE PROJETOS EM PRÉDIOS DA EDUCAÇÃO

III) se não forem, definição e implementação de tratamento adicional; e

IV) avaliação da eficácia desse tratamento (ABNT, 2009, p. 19).

Possibilidades de tratamento de riscos:

|                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Evitar                    | É a decisão de não iniciar ou descontinuar a atividade, ou ainda desfazer-se do objeto sujeito ao risco                                                                                                                                                                                                     |
| Reduzir (mitigar)         | É a adoção de medidas para reduzir a probabilidade ou a consequência dos riscos ou até mesmo ambos.                                                                                                                                                                                                         |
| Compartilhar (transferir) | É o caso especial de mitigação da consequência ou probabilidade de ocorrência do risco por meio da transferência ou compartilhamento de uma parte do risco, mediante contratação de seguros ou terceirização de atividades                                                                                  |
| Aceitar (tolerar)         | É não tomar, deliberadamente, nenhuma medida para alterar a probabilidade ou a consequência do risco (quando o risco está dentro do nível de tolerância, a capacidade para fazer qualquer coisa sobre o risco é limitada ou, ainda, o custo de tomar qualquer medida é maior do que o benefício potencial). |

Fonte: TCU (2018a, p. 34)

#### 4. Alocação de Riscos

A matriz de riscos é a cláusula contratual definidora de riscos de eventos supervenientes à contratação e de responsabilidades entre as partes contratantes. Serve para estabelecer o equilíbrio econômico-financeiro inicial do contrato em relação ao ônus financeiro decorrente da eventual concretização desses riscos durante a execução contratual. A Lei 14.133/2021 estabelece, situações que devem ser obrigatoriamente consideradas na alocação de riscos.

Os riscos podem ser alocados entre contratante ou contratado, mediante indicação daqueles a serem assumidos pelo setor público ou pelo setor privado ou daqueles a serem compartilhados. Os riscos que tenham cobertura oferecida por seguradoras serão preferencialmente transferidos ao contratado.

#### Considerações Finais

A matriz de riscos, embora seja um instrumento auxiliar na elaboração do contrato, desempenha um papel estratégico na fiscalização da contratação. Ela define com precisão as responsabilidades de cada parte envolvida, contribuindo para a gestão eficiente dos riscos e para a transparência na execução contratual.



CAFF - Centro Administrativo Fernando Ferrari - Av. Borges de Medeiros, nº 1501 - 3º andar -  
Ala Sul - Bairro Centro - Porto Alegre/RS



25190000247373

**Nome do documento:** Matriz de Risco- Metodologia.pdf

**Documento assinado por**

Lumena Besson Bissi  
Katia Rossana Paiva Acosta

**Órgão/Grupo/Matrícula**

SOP / SPESCOLARES / 481696002  
SOP / DOP / 375606802

**Data**

06/01/2026 15:33:00  
06/01/2026 15:36:31

