

SEI n° 202400005000358 — SISLOG n° 103612

Tendo em vista que a matriz de riscos irá descrever e avaliar as ameaças que possam vir a comprometer o sucesso do certame e da subsequente contratação, bem como definir as formas de tratamento, a presente matriz abrange desde a fase de chamamento público de interessados até a execução contratual da concessão onerosa de uso de faixa de domínio.

Diagrama da Equação de Risco: $R = P \times I$

- Muito baixa (0,10)
- Baixa (0,30)
- Moderada (0,50)
- Alta (0,70)
- Muito alta (0,90)

Fonte: PMBOK

Figura 1 - Cálculo do risco

Os níveis de probabilidade e impacto variam de muito baixo a muito alto, resultando em riscos classificados como baixo (verde), médio (amarelo) e alto (laranja/vermelho), conforme se observa na Tabela 1.

Tabela 1 — Matriz de probabilidade e impacto

MATRIZ DE PROBABILIDADE E IMPACTO						
PROBABILIDADE		RISCO				
Muito Alta	0,9	0,05	0,09	0,18	0,36	0,72
Alta	0,7	0,04	0,07	0,14	0,28	0,56
Moderada	0,5	0,03	0,05	0,10	0,20	0,40
Baixa	0,3	0,02	0,03	0,06	0,12	0,24
Muito Baixa	0,1	0,01	0,01	0,02	0,04	0,08
		0,05	0,1	0,2	0,4	0,8
		Muito Baixo	Baixo	Moderado	Alto	Muito Alto
		IMPACTO				

A partir do critério apresentado, elaborou-se a matriz de risco a seguir, abrangendo as diversas etapas do processo desde o chamamento público de interessados, passando pela licitação (Concorrência), até a execução contratual, com a alocação dos riscos entre GOINFRA e o(a) futuro(a) concessionário(a)/permissionário(a), acompanhada da proposição das devidas medidas de mitigação. As categorias de risco seguem a padronização dada pela Controladoria Geral do Estado, dentro da regulamentação do Programa de Compliance Público, e constam da matriz de riscos sistêmicos da GOINFRA.

Tabela 2 — Matriz de risco do processo

Etapa	ID	Evento de Risco	Categoria	Causa	Consequência	Avaliação dos Riscos			Resposta aos Riscos	
						Prob.	Imp.	Risc.	Medidas de Mitigação	Alocação
Licitação (Concorrência)	R1	Insucesso da licitação por ausência de licitantes em um ou mais lotes	Mercado	Baixa atratividade econômica remanescente em determinados lotes, mesmo após a fase de chamamento	Necessidade de nova licitação ou de revisão das condições do lote (reajuste de valor mínimo de outorga, reagrupamento)	0,3 Baixa	0,2 Moderado	0,06 Moderado	Utilização dos resultados do chamamento de interessados como subsídio técnico para calibrar as condições de cada lote previamente à publicação do edital de licitação	GOINFRA
Formalização da Concessão	R2	Atraso na assinatura do termo de concessão onerosa de uso	Administrativo	Pendências documentais do licitante vencedor; demora na prestação de garantia contratual	Atraso no início da exploração comercial e no recebimento da receita de outorga pelo Estado	0,3 Baixa	0,2 Moderado	0,06 Moderado	Fixação, em edital, de prazo peremptório para cumprimento das exigências de habilitação complementar e para a prestação de garantia	Concessionário
Execução da Concessão (Licenciamento Ambiental)	R3	Indeferimento da Licença Prévia (LP) do posto de combustível pelo órgão ambiental licenciador, por inviabilidade locacional da área concedida	Ambiental / Regulatório	Identificação, pelo órgão licenciador, de restrições ambientais ou urbanísticas incidentes sobre a área do lote, tais como proximidade de corpos hídricos, Áreas de Preservação Permanente, poços de captação ou áreas de recarga, vulnerabilidade do aquífero, sobreposição a unidade de conservação ou incompatibilidade com a legislação municipal de uso e ocupação do solo que impeçam a aprovação da localização do empreendimento (art. 8º, I, e art. 10, § 1º, da Resolução CONAMA nº 237/1997; Resolução CONAMA nº 273/2000); ou instrução deficiente do requerimento de licença pelo concessionário	Impossibilidade de implantação do posto no lote e frustração do objeto da concessão; extinção antecipada do contrato (art. 137, VI, da Lei nº 14.133/2021); perda da receita de outorga prevista para o lote; eventuais pleitos do concessionário por ressarcimento de despesas com estudos e projetos; necessidade de reavaliação da área e, havendo área alternativa viável, de nova licitação, com custos e atrasos administrativos adicionais	0,5 Moderado	0,4 Alto	0,20 Alto	Na fase preparatória, análise das restrições locacionais de cada lote em base georreferenciada (hidrografia, APP, unidades de conservação, poços de captação), complementar às vistorias técnicas já realizadas, com exclusão ou reposicionamento, antes da publicação do edital, dos lotes com restrição identificada; consulta ao órgão ambiental licenciador e ao município quanto à viabilidade locacional das áreas, quando cabível; divulgação, no edital, das informações ambientais disponíveis sobre cada lote e facultações de visita técnica, de modo a permitir a correta precificação do risco pelos licitantes; fixação de prazo contratual para protocolo do requerimento de LP pelo concessionário, instruído com os estudos exigidos pelo órgão licenciador, com suspensão dos prazos contratuais durante a análise, sem penalidade, ressalvada a inércia do concessionário; emissão tempestiva, pela GOINFRA, dos documentos de sua competência necessários à instrução do	GOINFRA, concessionário

									licenciamento, inclusive a anuência de uso da faixa de domínio; admissão de readequação do layout do empreendimento dentro dos limites da área concedida, mediante aprovação da GOINFRA, para atendimento a exigências do órgão licenciador; previsão contratual de extinção do contrato, com liberação da garantia e sem direito a indenização por estudos e projetos, em caso de indeferimento definitivo da LP por inviabilidade locacional não imputável ao concessionário, esgotados os recursos administrativos cabíveis (art. 137, VI, e art. 138, II, da Lei nº 14.133/2021); aplicação das sanções contratuais e execução da garantia quando o indeferimento decorrer de omissão ou de instrução deficiente do concessionário	
Execução da Concessão	R4	Instalação do posto de combustível em desacordo com o projeto aprovado ou fora dos limites da faixa de domínio autorizada	Operacional / Ambiental	Falha de fiscalização ou de marcação/locação em campo	Danos à faixa de domínio, risco à segurança viária, necessidade de embargo e adequação	0,3 Baixa	0,4 Alto	0,12 Moderado	Fiscalização técnica da GOINFRA na fase de implantação; exigência de ART/RRT do responsável técnico do concessionário; conferência dos croquis de locação aprovados	Concessionário
Execução da Concessão	R5	Comprometimento da segurança viária por acessos inadequados ao posto de combustível	Segurança Viária	Projeto geométrico de acesso em desacordo com as normas técnicas aplicáveis (faixas de aceleração/desaceleração, distância mínima entre acessos)	Aumento do risco de acidentes de trânsito; possível responsabilização subsidiária da Administração	0,3 Baixa	0,8 Muito Alto	0,24 Alto	Aprovação prévia e obrigatória do projeto de acesso pela GOINFRA, com exigência de faixas de aceleração/desaceleração e sinalização conforme normas técnicas vigentes	Concessionário
Execução da Concessão	R6	Contaminação ambiental decorrente de vazamento no armazenamento de combustíveis	Ambiental	Falhas construtivas ou operacionais nos tanques e sistemas de contenção do posto	Contaminação do solo e/ou do lençol freático; passivo ambiental; atuação por órgão ambiental competente	0,3 Baixa	0,8 Muito Alto	0,24 Alto	Exigência de licenciamento ambiental próprio junto ao órgão competente; sistemas de contenção conforme normas ABNT/CONAMA; monitoramento ambiental periódico com apresentação de laudos à GOINFRA; programa de manutenção preventiva dos equipamentos de armazenamento e distribuição de combustível; treinamento periódico dos funcionários em manuseio de combustível e resposta a emergências ambientais; plano de emergência e resposta a vazamentos formalizado, testado e atualizado periodicamente	Concessionário

Execução da Concessão	R7	Inadimplência no pagamento do valor da outorga onerosa	Financeiro	Dificuldades financeiras do concessionário; queda de faturamento do empreendimento	Perda de receita para o Estado; necessidade de cobrança administrativa ou judicial	0,3 Baixa	0,4 Alto	0,12 Moderado	Exigência de garantia contratual; análise prévia da capacidade financeira do licitante na fase de habilitação; cronograma de pagamento antecipado do valor da outorga; reajuste do valor da outorga pelo IGP-M (art. 23 da Lei nº 14.408/2003); monitoramento periódico do desempenho financeiro do concessionário; previsão contratual expressa de rescisão por inadimplência reiterada	Concessionário
Execução da Concessão	R8	Não recomposição da faixa de domínio ao término da concessão	Ambiental / Patrimonial	Ausência de previsão contratual clara quanto à desmobilização e à reversão da área ao final da vigência	Ônus para a Administração na recuperação da área; passivo ambiental remanescente	0,3 Baixa	0,4 Alto	0,12 Moderado	Cláusula contratual expressa de obrigação de desmobilização e recuperação da faixa de domínio às expensas do concessionário, com retenção de garantia até a comprovação da reversão da área	Concessionário
Execução da Concessão	R9	Responsabilidade civil por acidentes, danos a terceiros ou lesões decorrentes da operação do posto de combustível	Operacional	Instalação e operação de infraestrutura física (posto de combustível) na faixa de domínio, com risco inerente de acidentes, incêndios ou falhas de equipamento	Aumento do risco de responsabilização civil da Administração e do concessionário em caso de acidentes, danos a propriedades de terceiros ou lesões a usuários da rodovia	0,7 Alta	0,8 Muito Alto	0,56 Alto	Contrato de concessão detalhado estabelecendo claramente as responsabilidades de cada parte quanto a medidas de segurança e manutenção; inspeções e auditorias periódicas da GOINFRA quanto ao cumprimento das normas de segurança; exigência de treinamento do pessoal do posto em segurança, manuseio de produtos perigosos e procedimentos de emergência; exigência de sistemas de monitoramento contínuo (detecção de vazamento, câmeras, alarmes); previsão contratual expressa de responsabilidade do concessionário por danos ou lesões decorrentes de sua operação	Concessionário
Execução da Concessão	R10	Descumprimento de regulamentações aplicáveis à segurança viária, meio ambiente, saúde pública e padrões de qualidade de combustível	Administrativa / Regulatório	Desatualização do concessionário quanto às normas vigentes ou negligência no cumprimento de exigências regulatórias	Aplicação de multas e penalidades ao concessionário e, subsidiariamente, risco reputacional à GOINFRA; possibilidade de revogação da concessão	0,5 Moderado	0,2 Moderado	0,10 Moderado	Fiscalização e auditorias periódicas da GOINFRA quanto à conformidade regulatória; exigência de treinamento dos funcionários do posto sobre requisitos normativos; manutenção de registros completos das operações (entregas, manutenção, inspeções, treinamentos); exigência de seguro de responsabilidade civil e ambiental para cobertura de eventuais multas ou custos de remediação	Concessionário
Execução da Concessão	R11	Situações de caso fortuito ou de força maior (desastres naturais e eventos imprevisíveis)	Operacional	Causas imprevisíveis ou de difícil previsão, alheias à vontade das partes	Danos à infraestrutura, interrupção das operações, impacto na receita de outorga e	0,3 Baixo	0,4 Alto	0,12 Moderado	Exigência de planos de contingência por ambas as partes; contratação de seguro patrimonial pelo concessionário; previsão contratual de suspensão temporária de	GOINFRA, nas hipóteses em que comprovado dolo ou culpa;

					aumento de custos de recuperação				obrigações em caso de força maior devidamente comprovado	Concessionário, nos demais casos
Execução da Concessão	R12	Mudanças no mercado de combustíveis (flutuação de preços, alteração de padrões de consumo ou surgimento de tecnologias alternativas, como veículos elétricos)	Econômica	Fatores de mercado externos à relação contratual, fora do controle das partes	Alteração na viabilidade econômico-financeira da exploração do posto e, por consequência, no valor da outorga arrecadado pelo Estado	0,7 Alta	0,2 Moderado	0,14 Moderado	Cláusulas contratuais que permitam revisão das condições de operação em caso de mudança relevante de mercado; monitoramento periódico de tendências de mercado pelo concessionário; possibilidade de diversificação de serviços ofertados no ponto de parada (conveniência, recarga elétrica), mediante prévia aprovação da GOINFRA	Concessionário
Execução da Concessão	R13	Rescisão ou anulação do contrato de concessão por culpa do concessionário	Contratual / Legal	Inexecução contratual ou conduta ilegal do concessionário	Necessidade de realização de nova licitação para o lote, com custos e atrasos administrativos adicionais	0,3 Baixo	0,2 Moderado	0,06 Moderado	Previsão, no edital e no contrato, de sanções administrativas graduais e de cláusula de rescisão unilateral por inexecução, assegurado o contraditório	GOINFRA
Execução da Concessão	R14	Descumprimento de obrigações trabalhistas e previdenciárias pelo concessionário	Operacional	Falta de recolhimento de encargos e de pagamento de direitos trabalhistas dos empregados do concessionário	Possibilidade de demandas judiciais trabalhistas com risco de responsabilização subsidiária da GOINFRA	0,3 Baixo	0,4 Alto	0,12 Moderado	Fiscalização periódica do cumprimento das obrigações trabalhistas, mediante exigência de documentos comprobatórios (certidões negativas, guias de recolhimento); previsão contratual de retenção de pagamentos ou de garantia em caso de descumprimento reiterado	Concessionário

Base legal: Lei federal nº 14.133/2021; Lei Estadual nº 14.408/2003; Decreto estadual nº 10.207/2023; Decreto estadual nº 9.900/2021; Decreto estadual nº 10.868/2026; Resoluções CONAMA nº 237/1997 e nº 273/2000.