



**CAU/RJ**

SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL  
Conselho de Arquitetura e Urbanismo do Rio de Janeiro

---

# **MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS**

**Processo Administrativo nº 1465332/2022**

**Contratação de agência de publicidade e propaganda para prestação de serviços técnico especializado às atividades de planejamento e execução de ações de comunicação do CAU/RJ.**

**Rio de Janeiro, 01 de fevereiro de 2022**

**Histórico de Revisões**

<b>Data</b>	<b>Versão</b>	<b>Descrição</b>	<b>Fase*</b>	<b>Autor</b>
01/02/2022	1.0	Finalização da primeira versão do documento.	PCTIC	Nicolas Braga
DD/MM/AAAA	2.0	Revisão do documento após análise jurídica.	PCTIC	XXXXXXXXXXXX
DD/MM/AAAA	XX	<Descrição>	<fase>	XXXXXXXXXXXX

\*Fase: Registro da fase do processo de contratação da solução de TIC relacionada à criação/alteração do Mapa de Gerenciamento de Riscos:

**PCTIC** – Planejamento da Contratação;

**SFTIC** – Seleção de Fornecedores;

**GCTIC** – Gestão do Contrato.



## MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

### INTRODUÇÃO

O gerenciamento de riscos permite ações contínuas de planejamento, organização e controle dos recursos relacionados aos riscos que possam comprometer o sucesso da contratação, da execução do objeto e da gestão contratual.

O Mapa de Gerenciamento de Riscos deve conter a identificação e a análise dos principais riscos, consistindo na compreensão da natureza e determinação do nível de risco, que corresponde à combinação do impacto e de suas probabilidades que possam comprometer a efetividade da contratação, bem como o alcance dos resultados pretendidos com a solução de TIC.

Para cada risco identificado, define-se: a probabilidade de ocorrência dos eventos, os possíveis danos e impacto caso o risco ocorra, possíveis ações preventivas e de contingência (respostas aos riscos), a identificação de responsáveis pelas ações, bem como o registro e o acompanhamento das ações de tratamento dos riscos.

Após a identificação e classificação, deve-se executar uma análise qualitativa e quantitativa. A análise qualitativa dos riscos é realizada por meio da classificação escalar da probabilidade e do impacto, conforme tabela de referência a seguir:

Classificação	Valor
Baixo	5
Médio	10
Alto	15

Tabela 1: Escala de classificação de probabilidade e impacto.

Descrição dos impactos:

**Baixo:** Danos que não comprometem o processo/serviço. Devem ser catalogados no relatórios pós-contratuais com vistas a novo planejamento.

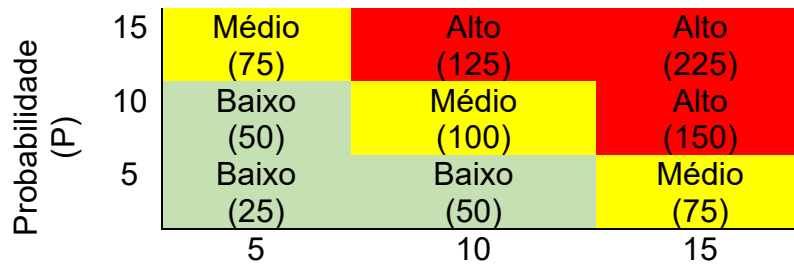
**Médio:** Danos que comprometem parcialmente o processo/serviço, atrasando-o ou interferindo em sua qualidade.

**Alto:** Danos que comprometem a essência do processo/serviço, impedindo-o de seguir seu curso.



A análise quantitativa dos riscos consiste na classificação conforme a relação entre a probabilidade e o impacto, tal classificação resultará no nível do risco e direcionará as ações relacionadas aos riscos durante a fase de planejamento e gestão do contrato.

A tabela abaixo apresenta a Matriz Probabilidade x Impacto, instrumento responsável pela definição dos critérios quantitativos de classificação do nível de risco.



O produto da probabilidade pelo impacto de cada risco deve ser enquadrar em uma região da matriz probabilidade x impacto. Caso o risco enquadre-se na região verde, seu nível de risco é entendido como baixo, logo admite-se a aceitação ou adoção das medidas preventivas.

Caso o produto da probabilidade pelo impacto esteja na região amarela, entende-se como médio; e na região vermelha como nível de risco alto. Nos casos de risco classificados como médio e alto, serão adotadas as medidas preventivas previstas.

### IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS PRINCIPAIS RISCOS

A tabela a seguir apresenta síntese dos riscos identificados e classificados neste documento.

Id	Risco	Relacionado ao(à) <sup>1</sup>	P <sup>2</sup>	I <sup>3</sup>	Nível de Risco (P x I) <sup>4</sup>
1	Má elaboração do planejamento da contratação	Planejamento da contratação	5	10	50
2	Subestimar prazos para atendimento de requisitos processuais	Planejamento da contratação	10	15	150
3	Insuficiência de informações para elaboração do briefing	Planejamento da contratação	5	15	75
4	Atraso na fase de planejamento e seleção do fornecedor	Planejamento da contratação	5	15	75
5	Ausência de licitantes	Seleção de fornecedor	5	10	50
6	Conluio entre licitantes	Seleção de fornecedor	5	15	75
7	Contratação de fornecedor com baixa qualificação técnica	Seleção de fornecedor	5	5	25
8	Não assinatura de contrato e/ou não início dos serviços no prazo	Gestão do contrato	5	15	75



	estipulado				
9	Falta de pessoal técnico na fiscalização do contrato	Gestão do contrato	5	15	75
10	Entrega de nota fiscal fora do prazo	Gestão de contrato	10	5	50
11	Decretação de recuperação judicial da empresa	Gestão de contrato	5	15	75
12	Problemas com a validade das certidões da empresa	Gestão de contrato	5	10	50

Legenda: P – Probabilidade; I – Impacto.

<sup>1</sup> A qual natureza o risco está associado: fases do Processo da Contratação ou Solução Tecnológica.

<sup>2</sup> Probabilidade: chance de algo acontecer, não importando se definida, medida ou determinada objetiva ou subjetivamente, qualitativa ou quantitativamente, ou se descrita utilizando-se termos gerais ou matemáticos (ISO/IEC 31000:2009, item 2.19).

<sup>3</sup> Impacto: resultado de um evento que afeta os objetivos (ISO/IEC 31000:2009, item 2.18).

<sup>4</sup> Nível de Risco: magnitude de um risco ou combinação de riscos, expressa em termos da combinação das consequências e de suas probabilidades (ISO/IEC 31000:2009, item 2.23 e IN SGD/ME nº 1, de 2019, art. 2º, inciso XIII).

### 3 – AVALIAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS IDENTIFICADOS

Riscos do processo de contratação (planejamento, seleção de fornecedores e gestão do contrato), ou qualquer outro risco relevante relacionado à solução de Tecnologia da Informação e Comunicação identificados.

Para o tratamento de riscos, as seguintes opções podem ser selecionadas: evitar, reduzir ou mitigar, transferir ou compartilhar, e aceitar ou tolerar o risco.

A seguir são apresentados alguns riscos meramente exemplificativos.

<b>Risco 01</b>	<b>Risco:</b>	Má elaboração do planejamento da contratação			
	<b>Probabilidade:</b>	Baixo			
	<b>Impacto:</b>	Médio			
	<b>Dano 1:</b>	Não atingir os resultados esperados			
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar.			
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>			<b>Responsável</b>
1	Possibilitar desempenho adequado da equipe de Planejamento da Contratação			Equipe de Planejamento	



Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Abrir novo procedimento licitatório	Equipe de Planejamento da Contratação

<b>Risco 02</b>	<b>Risco:</b>	Subestimar prazos para atendimento de requisitos processuais	
	<b>Probabilidade:</b>	Médio	
	<b>Impacto:</b>	Alto	
	<b>Dano 1:</b>	Descontinuidade dos serviços.	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar.	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Comprometimento da equipe de Planejamento de Contratação no sentido de dar maior celeridade aos trâmites processuais	Equipe de Planejamento da Contratação
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Abrir novo procedimento licitatório: contratação emergencial	Equipe de Planejamento da Contratação	

<b>Risco 03</b>	<b>Risco:</b>	Insuficiência de informações para elaboração do briefing	
	<b>Probabilidade:</b>	Baixo	
	<b>Impacto:</b>	Alto	
	<b>Dano 1:</b>	Descumprimento de prazos	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar.	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Elaboração de briefing detalhado que permita às licitantes a elaboração adequada de plano de comunicação para fins de avaliação na concorrência.	Equipe de Planejamento da Contratação
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>



	1	Publicação de errata do briefing com inclusão das informações necessárias para correta elaboração do plano de comunicação por parte das licitantes	Equipe de Planejamento da Contratação
--	---	--	---------------------------------------

<b>Risco 04</b>	<b>Risco:</b>	Atraso na fase de planejamento e seleção do fornecedor	
	<b>Probabilidade:</b>	Baixa	
	<b>Impacto:</b>	Alto	
	<b>Dano 1:</b>	Atraso na conclusão do processo licitatório.	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar.	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Cumprir os prazos propostos.	Comissão de Planejamento, área demandante, GERADM, ASSJUR, Pregoeiro e Auditoria.
	2	Reunião com os setores responsáveis para análise dos documentos necessários à contratação da nova empresa, a fim de acelerar o processo licitatório.	
	3	Acompanhamento de todas as fases (interna e externa) do procedimento de contratação da nova empresa.	
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Destacar o processo licitatório da agência de publicidade como alta prioridade, destacando servidores (equipe de planejamento) e setores em alerta para o cumprimento dos prazos.	Gerência Geral	

<b>Risco 05</b>	<b>Risco:</b>	Ausência de licitantes	
	<b>Probabilidade:</b>	Baixa	
	<b>Impacto:</b>	Média	
	<b>Dano 1:</b>	Descontinuidade dos serviços.	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar.	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
1	Publicação do Edital.	Servidor	



		responsável designado pela Gerência Administrativa
2	Divulgação do Edital nos meios especializados de comunicação	Ascom
<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Consulta ao mercado para identificar problemas do Edital e republicação da concorrência	Equipe de Planejamento da Contratação

<b>Risco 06</b>	<b>Risco:</b>	Conluio entre Licitantes	
	<b>Probabilidade:</b>	Baixa	
	<b>Impacto:</b>	Alto	
	<b>Dano 1:</b>	Ausência de competitividade. Prática de preço abusivo.	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar.	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Descrever, de forma clara, no instrumento convocatório, as práticas condenáveis tendentes a prejudicar a concorrência no certame, bem como as sanções aplicáveis aos participantes da licitação.	Equipe de Planejamento da Contratação
<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>	
1	Aplicação de penalidades e denúncia às autoridades competentes	Equipe de Planejamento da Contratação	

<b>Risco 07</b>	<b>Risco:</b>	Contratação de fornecedor com baixa qualificação técnica	
	<b>Probabilidade:</b>	Baixa	
	<b>Impacto:</b>	Baixo	
	<b>Dano 1:</b>	Baixo	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar.	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
1	Notificar empresa para que cumpra os requisitos definidos no Edital.	Gestor do contrato	





	2	Notificar área demandante para que providencie documentação necessária para contratação emergencial	Gestor do contrato
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
	1	Aplicação de penalidades	Gestor do contrato
	2	Rescisão contratual	Gestor do contrato
	3	Contratação emergencial para evitar a descontinuidade da prestação do serviço	Gerência Geral / Presidência
	4	Realizar novo processo licitatório para contratação do serviço	Equipe de Planejamento da Contratação

<b>Risco 8</b>	<b>Risco:</b>	Não assinatura de contrato e/ou não início dos serviços no prazo estipulado	
	<b>Probabilidade:</b>	Baixa	
	<b>Impacto:</b>	Alto	
	<b>Dano 1:</b>	Não execução do objeto contratado e/ou atraso no prazo estipulado	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar.	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Especificações do serviço e dos prazos de forma clara e objetiva no Edital.	Elaborador do Edital / Gerência Geral
	2	Prorrogação do prazo estipulado diante de justificativa apresentada e aceita pelo CAU/RJ.	
<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>	
1	Convocar o segundo colocado.	Pregoeiro / Gerência Geral / Assessoria Jurídica / Presidência.	
2	Prorrogação do contrato atual até o prazo necessário à assinatura do contrato e/ou início do serviço.		

<b>Risco 9</b>	<b>Risco:</b>	Falta de pessoal técnico na fiscalização do contrato	
	<b>Probabilidade:</b>	Baixa	
	<b>Impacto:</b>	Alto	



	<b>Dano 1:</b>	Falta de comprometimento na aferição dos serviços.	
	<b>Dano 2:</b>	Atrasos na emissão do termo de recebimento dos serviços.	
	<b>Dano 3:</b>	Não prestação do serviço ou prestação do serviço com baixa qualidade.	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar.	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Treinar novos fiscais de contrato (gestor e fiscal administrativo).	Departamento de Pessoal
	2	Realizar, periodicamente, treinamento para capacitação em fiscalização de contratos.	
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
	1	Nomear novos fiscais de contrato.	Gerência Geral / Presidência

<b>Risco 10</b>	<b>Risco:</b>	Entrega de nota fiscal fora do prazo	
	<b>Probabilidade:</b>	Média	
	<b>Impacto:</b>	Baixo	
	<b>Dano 1:</b>	Pagamento fora do prazo contábil e acúmulo de Notas para pagamento.	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar.	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Prever prazos no contrato de forma clara e objetiva, além de realizar a cobrança via e-mail, se necessário, para cumprimento dos termos do Edital.	Gestor do contrato e elaborador do Edital
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Definição de prazo improrrogável para a apresentação da Nota Fiscal.	Gestor do contrato	

<b>Risco 11</b>	<b>Risco:</b>	Decretação de recuperação judicial da empresa	
	<b>Probabilidade:</b>	Baixa	
	<b>Impacto:</b>	Alto	
	<b>Dano 1:</b>	Descontinuidade da prestação do serviço	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar.	



<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
1	Acompanhamento da situação fiscal da empresa prestadora do serviço	Gestor do contrato
<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Contratação, em caráter emergencial de nova empresa e efetuar novo processo de contratação, utilizando o registro de ocorrências e a experiência adquirida no processo de gestão do contrato, visando melhorar o estudo preliminar e o edital para a nova contratação	Gerente Geral / Presidência / Assessoria de Comunicação

<b>Risco 14</b>	<b>Risco:</b>	Problemas com a validade das certidões da empresa	
	<b>Probabilidade:</b>	Baixa	
	<b>Impacto:</b>	Médio	
	<b>Dano 1:</b>	Pagamento fora do prazo contábel e acúmulo de notas para pagamento.	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar.	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Prever a indispensabilidade de apresentação de certidões válidas no contrato e termo de referência.	Gestor do contrato e elaborador do Termo de Referência
<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>	
1	Definição de prazo para atualização das certidões a fim de garantir a regularidade dos documentos.	Gestor do contrato	

## 5 – APROVAÇÃO E ASSINATURA

Conforme § 5º do art. 38 da IN SGD/ME nº 1, de 2019, o Mapa de Gerenciamento de Riscos deve ser assinado pela Equipe de Planejamento da Contratação, nas fases de Planejamento da Contratação e de Seleção de Fornecedores, e pela Equipe de Fiscalização do Contrato, na fase de Gestão do Contrato.



A Equipe de Planejamento da Contratação foi instituída pela Portaria Ordinatória nº 5, de 31 de janeiro de 2022.

<hr/> <b>Integrante Requisitante</b> <i>Nicolas Braga</i> <i>Assessor Chefe de Comunicação</i> 158	<hr/> <b>Integrante Técnico</b> <i>Marta Valim</i> <i>Especialista de Comunicação</i> 99	<hr/> <b>Integrante Gabinete</b> <i>Patricia Cordeiro</i> <i>Chefe de Gabinete</i> 166
---	---	---

Rio de Janeiro, 01 de fevereiro de 2022.