

MAPA DE RISCOS

Este Anexo integra o Estudo Técnico Preliminar (ETP) e tem por finalidade identificar, avaliar e tratar os principais riscos associados ao planejamento da contratação, ao procedimento de seleção do fornecedor e às atividades de gestão e fiscalização contratual, nos termos da legislação vigente.

1. IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS

São identificados os principais riscos que possam comprometer a efetividade do planejamento da contratação, da contratação direta, da gestão e da fiscalização contratual, bem como aqueles que possam impedir ou dificultar o alcance dos resultados pretendidos com a realização da apresentação artística.

A identificação dos riscos considera as diferentes etapas do processo de contratação, abrangendo desde a fase de planejamento e instrução processual até a formalização, execução e fiscalização do objeto.

Na **fase de planejamento**, poderão ocorrer riscos relacionados à definição inadequada do objeto, à insuficiência ou inconsistência das informações constantes dos documentos de planejamento, à ausência de elementos necessários à caracterização da necessidade administrativa, à estimativa inadequada das condições da contratação e à insuficiência da documentação destinada a demonstrar a viabilidade da solução escolhida.

Também poderão ocorrer riscos relacionados à **instrução da contratação direta**, especialmente quanto à ausência, insuficiência ou inadequação dos documentos necessários à comprovação dos requisitos legais aplicáveis, à comprovação da condição de representação exclusiva, à demonstração da consagração artística, quando exigida, à justificativa da escolha do contratado e à adequada fundamentação da inviabilidade de competição.

No aspecto **financeiro e orçamentário**, identificam-se riscos relacionados à insuficiência ou inadequação da dotação orçamentária, à estimativa incorreta do valor da contratação e à ausência de elementos suficientes para demonstrar a compatibilidade do preço contratado com os valores praticados em contratações de natureza semelhante.

Quanto aos aspectos **administrativos e jurídicos**, poderão ocorrer riscos decorrentes de falhas na documentação da contratada, pendências de habilitação ou regularidade, inconsistências nos documentos processuais, atrasos na tramitação, ausência de manifestação dos setores competentes ou necessidade de complementação da instrução processual, capazes de comprometer a formalização da contratação dentro do prazo necessário à realização do evento.

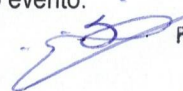
Na **fase de formalização**, identificam-se riscos relacionados a erros ou omissões no instrumento contratual, divergências entre as condições previstas nos documentos de planejamento e aquelas estabelecidas no contrato, ausência de definição clara das obrigações das partes, bem como atrasos que possam comprometer o cumprimento do cronograma necessário à realização da apresentação.

Na **fase de execução**, poderão ocorrer riscos relacionados ao atraso, ausência ou cancelamento da apresentação artística, descumprimento da data, horário ou duração estabelecidos, alterações não previstas nas condições contratadas, falhas de comunicação entre a contratada e a Administração e descumprimento das obrigações assumidas.

Também são considerados os **riscos técnicos e operacionais**, especialmente aqueles relacionados à incompatibilidade entre as necessidades técnicas da apresentação e a infraestrutura disponibilizada para o evento, incluindo palco, sonorização, iluminação, equipamentos, energia elétrica, estrutura de apoio e demais recursos necessários à adequada realização do espetáculo.

No que se refere à **organização do evento**, poderão ocorrer riscos relacionados a falhas de logística, acesso, montagem e desmontagem, comunicação entre as equipes envolvidas, condições inadequadas do local, interferências na programação e outros fatores capazes de prejudicar a realização da apresentação.

Quanto aos aspectos de **segurança e funcionamento do evento**, identificam-se riscos decorrentes de falhas na organização do espaço, controle de acesso, circulação do público, atuação das equipes de apoio, condições de segurança e articulação entre os órgãos e setores responsáveis pela realização do evento.

 PROCESSO Nº 20979
FLS. 15
ASSINATURA E CARIMBO

Também poderão ocorrer riscos **financeiros e administrativos durante a execução**, decorrentes do descumprimento de obrigações contratuais, necessidade de adoção de providências corretivas, ocorrência de situações excepcionais ou eventual necessidade de aplicação das medidas previstas no instrumento contratual.

Na **gestão e fiscalização contratual**, identificam-se riscos relacionados ao acompanhamento insuficiente da execução, à ausência de registros das ocorrências, à não identificação tempestiva de descumprimentos contratuais e à demora na adoção das providências necessárias para correção de eventuais irregularidades.

Por fim, são considerados os riscos relacionados a **eventos imprevisíveis ou de força maior**, que possam afetar a realização da apresentação, tais como condições excepcionais que impeçam ou dificultem a execução do objeto, devendo ser observadas, em cada caso, as disposições contratuais e legais aplicáveis.

A identificação desses riscos servirá de base para sua posterior **avaliação, classificação, tratamento e definição das respectivas ações de contingência**, permitindo o acompanhamento preventivo e corretivo durante todo o ciclo da contratação.

2. AVALIAÇÃO DOS RISCOS IDENTIFICADOS

Os riscos identificados são avaliados quanto à **probabilidade de ocorrência** e ao **impacto potencial sobre a contratação**, considerando as diferentes etapas do processo, desde o planejamento e a instrução processual até a formalização, execução, gestão e fiscalização contratual.

A **probabilidade** corresponde à possibilidade de o evento de risco ocorrer durante o ciclo da contratação, sendo considerada com base nas circunstâncias identificadas, na complexidade das atividades envolvidas, na experiência administrativa e nas condições necessárias à execução do objeto.

O **impacto** corresponde às consequências que poderão decorrer da ocorrência do risco, considerando seus possíveis efeitos sobre o planejamento, a regularidade do processo, o prazo para contratação, os recursos públicos envolvidos, a execução do objeto, a realização do evento e o alcance dos resultados pretendidos pela Administração.

Para fins de classificação, os riscos poderão ser avaliados em níveis de **baixo, médio e alto**, de acordo com a combinação entre a probabilidade de ocorrência e o impacto identificado.

Considera-se **risco baixo** aquele cuja ocorrência apresenta reduzida possibilidade e cujas consequências, caso ocorram, possuem potencial limitado de afetar a contratação, podendo ser acompanhado mediante os procedimentos ordinários de controle e fiscalização.

Considera-se **risco médio** aquele que apresenta possibilidade moderada de ocorrência ou que, embora não seja provável, possa produzir consequências relevantes para a contratação, exigindo acompanhamento periódico e adoção de medidas preventivas para reduzir sua probabilidade ou seus efeitos.

Considera-se **risco alto** aquele que apresenta elevada possibilidade de ocorrência ou que possa produzir consequências significativas para a contratação, especialmente quando capaz de comprometer sua regularidade, o cumprimento dos prazos, a execução do objeto, a realização da apresentação artística ou o alcance dos resultados pretendidos, demandando tratamento prioritário e acompanhamento contínuo.

A classificação do nível de risco deverá considerar, de forma conjunta, a **probabilidade e o impacto**, evitando-se a análise isolada de apenas um desses fatores.

A avaliação também permitirá identificar os riscos que necessitam de **tratamento preventivo**, aqueles que demandam **monitoramento contínuo** e aqueles para os quais deverão ser estabelecidas **ações de contingência**, a serem adotadas caso o evento de risco venha a ocorrer.

PROCESSO Nº 20979
FLS. 76
ASSINATURA E CARIMBO

Os riscos classificados como de maior relevância deverão receber prioridade na definição das medidas de tratamento, buscando-se reduzir a possibilidade de ocorrência e/ou minimizar seus impactos sobre a contratação.

A avaliação dos riscos será utilizada como instrumento de apoio à tomada de decisão e ao acompanhamento do processo, devendo ser observada durante as fases de **planejamento, contratação, gestão e fiscalização**, com possibilidade de revisão sempre que surgirem fatos novos ou alterações capazes de modificar a probabilidade ou o impacto inicialmente estimados.

3. TRATAMENTO DOS RISCOS CONSIDERADOS INACEITÁVEIS

Para os riscos classificados como **inaceitáveis**, são definidas ações de tratamento destinadas a reduzir a probabilidade de ocorrência dos eventos de risco e/ou minimizar suas possíveis consequências sobre a contratação.

As ações de tratamento serão estabelecidas de acordo com a natureza e o nível de cada risco identificado, priorizando-se medidas **preventivas**, capazes de evitar ou reduzir a possibilidade de ocorrência do evento, bem como medidas **corretivas**, destinadas a limitar seus efeitos caso o risco venha a se concretizar.

O tratamento dos riscos poderá envolver **ajustes no planejamento da contratação, complementação da instrução processual, revisão da definição do objeto, conferência dos requisitos técnicos e administrativos, verificação da documentação da contratada, comprovação dos requisitos da contratação direta, análise da compatibilidade do preço, adequação das condições orçamentárias e aperfeiçoamento das obrigações estabelecidas no instrumento contratual**.

Também poderão ser adotadas medidas relacionadas à **compatibilização prévia das condições técnicas necessárias à apresentação, organização da infraestrutura, definição das responsabilidades das partes, estabelecimento de prazos, procedimentos de comunicação e mecanismos de acompanhamento da execução**.

Na fase de gestão e fiscalização, o tratamento poderá compreender o **acompanhamento sistemático do cumprimento das obrigações contratuais, registro das ocorrências, realização de verificações prévias, comunicação tempestiva de eventuais irregularidades e adoção das providências administrativas e contratuais cabíveis**.

Sempre que possível, as medidas de tratamento deverão ser adotadas **antes da ocorrência do evento de risco**, de modo a prevenir sua materialização. Quando a ocorrência não puder ser evitada, deverão ser aplicadas as medidas necessárias para reduzir seus impactos e preservar a continuidade e a adequada execução da contratação.

Os riscos classificados como inaceitáveis deverão ser objeto de **acompanhamento prioritário**, cabendo aos responsáveis definidos no Mapa de Riscos verificar a implementação das medidas estabelecidas e a sua efetividade.

Quando a medida de tratamento depender de providência de outro setor ou agente, deverão ser definidas as respectivas responsabilidades, de modo a assegurar o acompanhamento da providência até sua conclusão.

As ações de tratamento poderão ser revistas durante o ciclo da contratação sempre que houver alteração nas condições inicialmente consideradas, surgimento de novos riscos ou modificação da probabilidade e do impacto dos riscos já identificados.

4. AÇÕES DE CONTINGÊNCIA PARA RISCOS REMANESCENTES

Quando, mesmo após a adoção das ações de tratamento, permanecerem riscos considerados relevantes ou inaceitáveis, serão definidas **ações de contingência** a serem adotadas caso os respectivos eventos de risco se concretizem.

As ações de contingência têm por objetivo **reduzir os danos decorrentes da materialização dos riscos, minimizar seus impactos sobre a contratação, assegurar, sempre que possível, a continuidade da execução contratual e resguardar o interesse público**.

As medidas de contingência deverão ser compatíveis com a natureza e a gravidade do risco identificado, considerando as condições efetivamente verificadas no momento de sua ocorrência e as disposições legais e contratuais aplicáveis.

Poderão ser adotadas, conforme o caso, medidas como **correção de falhas identificadas, adequação da infraestrutura, reorganização de procedimentos operacionais, acionamento das equipes responsáveis, comunicação formal à contratada, solicitação de providências corretivas, registro das ocorrências, aplicação das medidas previstas no instrumento contratual e adoção das providências administrativas cabíveis.**

Nos casos relacionados à execução da apresentação artística, deverão ser priorizadas as providências destinadas a **solucionar eventuais falhas técnicas ou operacionais, preservar a segurança do público e das equipes envolvidas e minimizar os impactos sobre a programação do evento**, observadas as obrigações estabelecidas no contrato. Quando a ocorrência do risco comprometer o cumprimento das obrigações contratadas, a Administração deverá registrar formalmente o fato, avaliar suas causas e consequências e adotar as medidas administrativas e contratuais cabíveis, inclusive quanto à eventual aplicação de penalidades, quando juridicamente pertinente.

As ações de contingência serão acionadas pelos responsáveis definidos no Mapa de Riscos, conforme a natureza do evento, devendo as providências adotadas ser **registradas e acompanhadas até a sua efetiva solução.**

A adoção de medidas de contingência não afasta a necessidade de reavaliar o risco e, quando necessário, revisar as medidas de tratamento, de modo a evitar ou reduzir a possibilidade de ocorrência de eventos semelhantes durante as demais etapas da contratação.

5. DEFINIÇÃO DOS RESPONSÁVEIS

São definidos os responsáveis pela **implementação, acompanhamento e execução das ações de tratamento e das ações de contingência** relacionadas aos riscos identificados, observada a estrutura organizacional do órgão ou entidade e as atribuições de cada agente envolvido no processo de contratação.

A responsabilidade pelo gerenciamento dos riscos será distribuída de acordo com a fase em que o risco possa se materializar, considerando as competências dos agentes responsáveis pelo **planejamento, instrução processual, contratação, gestão e fiscalização do objeto.**

Compete à **Secretaria Demandante** acompanhar os riscos relacionados ao planejamento, à definição do objeto, à instrução processual, à documentação necessária à contratação e às demais providências sob sua responsabilidade, promovendo, quando necessário, a adoção das medidas de tratamento e contingência.

Compete aos **setores responsáveis pela análise e tramitação do processo** verificar os aspectos administrativos, orçamentários e jurídicos pertinentes às respectivas atribuições, comunicando eventuais inconsistências e promovendo as providências necessárias ao seu saneamento.

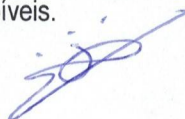
Compete ao **gestor do contrato** acompanhar a execução geral das obrigações assumidas, coordenar as providências necessárias ao adequado cumprimento contratual e acompanhar a implementação das medidas de tratamento e contingência relacionadas à gestão do objeto.

Compete ao **fiscal do contrato** realizar o acompanhamento direto da execução, verificar o cumprimento das condições estabelecidas no instrumento contratual, registrar ocorrências, comunicar irregularidades e adotar ou solicitar as providências necessárias para correção de eventuais não conformidades.

Aos demais **setores, equipes técnicas e órgãos envolvidos na realização do evento** caberá atuar, dentro de suas respectivas competências, na prevenção e no tratamento dos riscos relacionados à infraestrutura, logística, segurança, organização e demais aspectos necessários à adequada execução do objeto.

Os responsáveis deverão manter o **registro das ocorrências e das providências adotadas**, possibilitando o acompanhamento da evolução dos riscos e a verificação da efetividade das medidas implementadas.

Sempre que um risco ultrapassar a esfera de atuação do responsável inicialmente definido, este deverá comunicar o fato à autoridade ou ao setor competente, para adoção das providências cabíveis.



PROCESSO Nº 20879
FLS. 12
ASSINATURA E CARIMBO

A definição dos responsáveis poderá ser revista durante o ciclo da contratação, sempre que houver alteração das atribuições, da estrutura organizacional ou das condições que possam modificar a responsabilidade pelo gerenciamento dos riscos.

6. INDICADORES DE MONITORAMENTO

São estabelecidos indicadores de acompanhamento dos riscos e os respectivos limites ou parâmetros que permitam identificar, de forma tempestiva, situações capazes de comprometer o planejamento, a formalização ou a execução da contratação, possibilitando a adoção de medidas preventivas e corretivas ao longo de seu ciclo.

O monitoramento deverá ocorrer de forma **contínua e compatível com a fase da contratação**, abrangendo o planejamento, a instrução processual, a formalização, a execução, a gestão e a fiscalização do objeto.

Serão considerados, entre outros, os seguintes indicadores:

- **completude da instrução processual**, mediante verificação da presença e adequação dos documentos necessários;
- **regularidade da documentação da contratada**, observando-se a validade e a conformidade dos documentos exigidos;
- **comprovação dos requisitos aplicáveis à contratação direta**, conforme a natureza do objeto;
- **compatibilidade do preço contratado**, mediante análise da documentação utilizada para sua justificativa;
- **disponibilidade e adequação orçamentária** para suportar a contratação;
- **cumprimento dos prazos processuais e contratuais** estabelecidos;
- **compatibilização das condições técnicas e operacionais** necessárias à execução do objeto;
- **cumprimento da data, horário e demais condições estabelecidas para a apresentação artística**;
- **cumprimento da duração e das demais obrigações previstas no contrato**;
- **ocorrência de falhas técnicas, operacionais ou administrativas** durante a execução;
- **quantidade e gravidade das não conformidades registradas** pelo gestor ou fiscal;
- **tempo de resposta para correção das ocorrências identificadas**;
- **adoção tempestiva das medidas de tratamento e contingência** previstas no Mapa de Riscos.

Os limites de monitoramento deverão ser definidos de acordo com a natureza de cada risco, considerando-se como sinais de alerta, entre outros, a **identificação de documentação pendente ou irregular, descumprimento de prazo, incompatibilidade técnica, ocorrência de falha operacional, descumprimento de obrigação contratual ou qualquer situação com potencial de comprometer a realização da apresentação ou o alcance dos resultados pretendidos**.

A identificação de situação que ultrapasse os limites estabelecidos deverá ensejar a **reavaliação do risco e, quando necessário, o acionamento das ações de tratamento ou de contingência** previstas neste Mapa de Riscos.

O acompanhamento dos indicadores deverá ser realizado pelos responsáveis definidos neste documento, com registro das ocorrências relevantes, das providências adotadas e dos resultados obtidos, permitindo o controle preventivo e corretivo dos riscos durante todo o ciclo da contratação.

Os indicadores e respectivos parâmetros poderão ser revistos sempre que houver alteração das condições da contratação, surgimento de novos riscos ou modificação da probabilidade e do impacto dos riscos anteriormente identificados.



PROCESSO Nº 20479
P FLS. 19
ASSINATURA E CARIMBO

7. TABELA DO MAPA DE RISCOS

A tabela a seguir destina-se ao registro e acompanhamento sistemático dos riscos associados à contratação objeto do ETP, contemplando as fases de planejamento, seleção do fornecedor, gestão e fiscalização contratual.

FASE DE PLANEJAMENTO

Nº	RISCO	CAUSA PROVÁVEL	PROBABILIDADE	IMPACTO	NÍVEL DO RISCO	AÇÃO DE TRATAMENTO	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL
01	Instrução processual incompleta	Ausência ou insuficiência de documentos	Média	Alto	Alto	Conferir e complementar a documentação	Saneamento das pendências	Secretaria Demandante
02	Definição inadequada do objeto	Falha no levantamento das necessidades	Baixa	Alto	Médio	Revisão dos documentos de planejamento	Adequação do objeto antes da contratação	Secretaria Demandante
03	Comprovação insuficiente dos requisitos da contratação direta	Documentação inadequada ou incompleta	Média	Alto	Alto	Conferência dos documentos comprobatórios	Complementação da documentação	Secretaria Demandante
04	Exclusividade de representação inadequadamente comprovada	Instrumento de representação insuficiente	Média	Alto	Alto	Verificação da documentação de exclusividade	Solicitação de documentação adequada	Secretaria Demandante
05	Preço sem adequada comprovação de compatibilidade	Pesquisa ou referências insuficientes	Média	Alto	Alto	Análise de contratos, notas fiscais e demais referências	Complementação da justificativa de preço	Secretaria Demandante
06	Insuficiência orçamentária	Dotação inadequada ou insuficiente	Baixa	Alto	Médio	Verificação prévia da disponibilidade orçamentária	Adequação orçamentária	Secretaria Demandante/Setor competente

FASE DE SELEÇÃO DO FORNECEDOR

Nº	RISCO	CAUSA PROVÁVEL	PROBABILIDADE	IMPACTO	NÍVEL DO RISCO	AÇÃO DE TRATAMENTO	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL
07	Irregularidade na documentação da contratada	Documentos incompletos ou vencidos	Baixa	Alto	Médio	Conferência da documentação	Regularização quando cabível	Setor responsável
08	Pendência na análise da contratação direta	Falhas ou inconsistências na instrução	Média	Alto	Alto	Revisão do processo antes da formalização	Saneamento das pendências	Setor competente

PROCESSO Nº

205379

FLS.

20

ASSINATURA E CARIMBO

09	Atraso na formalização da contratação	Pendências administrativas ou documentais	Média	Alto	Alto	Acompanhamento dos prazos processuais	Adoção das providências necessárias	Secretaria Demandante
10	Divergência entre as condições negociadas e os documentos contratuais	Falha na formalização	Baixa	Alto	Mé dio	Conferência da minuta e dos documentos	Correção antes da formalização	Sector responsável

FASE DE GESTÃO E FISCALIZAÇÃO

N.º	RISCO	CAUSA PROVÁVEL	PROBABILIDADE	IMPACTO	NIVEL DO RISCO	AÇÃO DE TRATAMENTO	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL
11	Atraso ou ausência da apresentação	Imprevisto operacional ou artístico	Baixa	Alto	Mé dio	Acompanhamento prévio da contratada	Adoção das medidas contratuais cabíveis	Gestor/Fiscal
12	Descumprimento da duração contratada	Falha na execução da apresentação	Baixa	Mé dio	Bai xo	Fiscalização do cumprimento do tempo contratado	Registro da ocorrência e providências cabíveis	Fiscal
13	Incompatibilidade das necessidades técnicas com a infraestrutura	Falha de comunicação ou planejamento	Mé dia	Alto	Alto	Compatibilização técnica prévia	Adequação da infraestrutura	Gestor/Fiscal
14	Falhas em equipamentos ou infraestrutura	Problemas de som, iluminação, palco ou energia	Mé dia	Alto	Alto	Testes e verificação prévia da estrutura	Acionamento da equipe técnica para correção	Gestor/Fiscal
15	Cancelamento da apresentação	Caso fortuito, força maior ou descumprimento contratual	Baixa	Alto	Mé dio	Acompanhamento e previsão contratual	Adoção das medidas contratuais cabíveis	Gestor/Fiscal
16	Ocorrências durante a realização do evento	Falhas de organização, logística ou segurança	Baixa	Alto	Mé dio	Planejamento integrado entre os setores envolvidos	Acionamento dos responsáveis e órgãos competentes	Administração
17	Descumprimento de obrigações contratuais	Falha da contratada na execução	Baixa	Alto	Mé dio	Fiscalização e registro das obrigações	Aplicação das medidas administrativas e contratuais cabíveis	Gestor/Fiscal
18	Falha no registro e acompanhamento das ocorrências	Fiscalização insuficiente	Baixa	Mé dio	Bai xo	Registro sistemático das ocorrências	Comunicação ao gestor e adoção das providências	Fiscal

Araruama, 24 de setembro de 2026

PROCESSO Nº 20439
FLS. 21
ASSINATURA E CARIMBO

Aprovado por:
Samuel Moreira da Silva
Superintendente de Fase Preparatória