



Conselho Regional de Administração de São Paulo

Fiscalizar, valorizar e promover o exercício do
profissional de Administração, contribuindo
com o desenvolvimento do país.



Unidade Administrativa
Rua Estados Unidos,, 889, São Paulo/SP, CEP 01427-001
Telefone: - www.crasp.gov.br

Mapa nº 3767171/2025/CRA-SP

MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

Processo Administrativo nº 476906.002695/2025-77

OBJETO

Contratação de serviços especializados de consultoria e assessoria técnica em engenharia, destinados à elaboração de laudos técnicos, memoriais descritivos, planilhas orçamentárias, desenhos e atestados técnicos, bem como para o acompanhamento e fiscalização na execução das reformas a serem realizadas nas dependências do CRA-SP.

1. 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.

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.

Os riscos identificados no projeto devem ser registrados, avaliados e tratados:

- a) Durante a fase de planejamento, a equipe de Planejamento da Contratação deve proceder às ações de gerenciamento de riscos e produzir o Mapa de Gerenciamento de Riscos;
- b) Durante a fase de Seleção do Fornecedor, o Integrante Administrativo com apoio dos Integrantes Técnico e Requisitante deve proceder às ações de gerenciamento dos riscos e atualizar o Mapa de Gerenciamento de Riscos;
- c) Durante a fase de Gestão do Contrato, a Equipe de Fiscalização do Contrato, sob coordenação do Gestor do Contrato, deverá proceder à atualização contínua do Mapa de Gerenciamento de Riscos, procedendo à reavaliação dos riscos identificados nas fases anteriores com a atualização de suas respectivas ações de tratamento, e à identificação, análise, avaliação e tratamento de novos riscos.

Classificação	Valor
Baixo	5
Médio	10
Alto	15

Tabela 1: Escala de classificação de probabilidade e impacto.

Referência: Art. 38 IN SGD/ME nº 94, de 2022.

2. IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS PRINCIPAIS RISCOS

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

RISCO	DESCRIÇÃO	FASE	P	I	RESULTADO
1	Elaboração dos documentos da fase de planejamento da contratação de forma inadequada, incompleta ou imprecisa.	Planejamento da Contratação	10	15	150
2	A contratação não atende a uma necessidade real do Conselho, resultando em desperdício de recursos.	Planejamento da Contratação	10	15	150

3	Utilização de modelos de documentos da etapa de planejamento de outros órgãos que não atende a realidade do CRA-SP.	Planejamento da Contratação	10	15	150
4	Direcionamento da licitação a uma determinada solução inadequada; utilização de somente uma solução do mercado como base para a definição de requisitos.	Planejamento da Contratação	10	15	150
5	Ausência de recursos orçamentários ou financeiros.	Planejamento da Contratação	5	15	75
6	Falhas no orçamento.	Planejamento da Contratação	10	15	150
7	Baixa qualificação técnica dos profissionais da empresa para execução do contrato.	Seleção do Fornecedor	5	15	150
8	Atraso na entrega dos bens ou serviços.	Gestão Contratual	10	15	150
9	Inadimplência fiscal e tributária pela contratada.	Gestão Contratual	10	10	100
10	Ocorrências de eventos por força maior ou caso fortuito.	Gestão Contratual	10	15	150
11	Atrasos na liberação dos recursos.	Gestão Contratual	5	15	150

Legenda: P – Probabilidade; I – Impacto. qual natureza o risco está associado: fases do Processo da Contratação ou Solução Tecnológica.

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. RISCOS DOS PROCESSOS

3.1. FASE: PLANEJAMENTO

Risco 01:	Elaboração dos documentos da fase de planejamento da contratação de forma inadequada, incompleta ou imprecisa.
Probabilidade:	(baixa / média / alta): média
Impacto:	(baixa / média / alta): alta
Causa do Risco	
Falhas na formalização da demanda e na descrição.	

Impacto	
1	Contratação de uma solução que não atende a necessidade real do órgão, com conseqüente desfalque na prestação dos serviços e desperdício de recursos públicos.
2	Contratação de uma solução que poderia ter sido evitada ou ter sido executada em melhores condições (melhores definições de requisitos).
Ações Preventivas	
Responsável	
1	Área requisitante deve ser a autora do Documento para Formalização da Demanda.
2	Deve haver estudo de mercado e análise de contratações similares de outros órgãos públicos.
3	Otimização e capacitação dos grupos de trabalhos existentes no Conselho.
Ações de Contingência	
Responsável	
1	Elaboração dos documentos da fase de planejamento da contratação com antecedência, para que sejam feitos os estudos e levantamentos necessários.

Risco 02:	A contratação não atende a uma necessidade real do Conselho, resultando em desperdício de recursos.
Probabilidade:	(baixa / média / alta): média
Impacto:	(baixa / média / alta): alta
Causa do Risco	
Executar o processo de planejamento de forma muito simplificada para contratações de maior risco (alto valor, alto impacto nas atividades da organização)	
Impacto	
1	Contratação que não produz resultados capazes de atender à necessidade da Administração que originou a contratação, ocasionando desperdício de recursos
2	Estimativa dos quantitativos superiores ou inferiores ao realmente demandado.
Ações Preventivas	
Responsável	
1	Área requisitante deve ser a responsável pela elaboração dos documentos, uma vez que é ela quem detém o conhecimento sobre os serviços.
2	Em contratações de maior risco, executar as atividades de planejamento com antecedência e de forma mais completa, com o envolvimento de todas as áreas interessadas.

3	Buscar e definir métodos e técnicas para estimar os quantitativos necessários.	Equipe de Planejamento da Contratação.
4	Pesquisar soluções encontradas em outros órgãos/entidades da Administração Pública Federal e documentar aplicação do método no processo de contratação.	Equipe de Planejamento da Contratação.
5	Armazenar os dados da execução contratual, de modo que a Equipe de Planejamento da Contratação que elaborar os artefatos da próxima licitação da mesma solução ou de solução similar conte com informações de contratos anteriores (séries históricas de contratos de serviços contínuos), o que pode facilitar a definição das quantidades e dos requisitos da nova contratação	Equipe de Planejamento da Contratação.
Ações de Contingência		Responsável
1	Refazer o planejamento da contratação se identificadas falhas em fase posterior	Equipe de Planejamento da Contratação.
2	Revisar das atividades previstas no Planejamento da Contratação para que as etapas sejam realizadas em tempo hábil	Equipe de Planejamento da Contratação.

Risco 03:	Utilização de modelos de documentos da etapa de planejamento de outros órgãos que não atende a realidade do CRA-SP.	
Probabilidade:	(baixa / média / alta): média	
Impacto:	(baixa / média / alta): alta	
Causa do Risco		
Aproveitamento de edital, termo de referência ou estudos preliminares de outra instituição não condizente com a necessidade do CRA-SP.		
Impacto		
1	Ausência de critérios condizentes com a realidade do órgão demandante, gerando impactos na prestação dos serviços e na gestão e fiscalização do contrato, podendo gerar a descontinuidade da prestação dos serviços.	
2	Distorções na execução do objeto que possivelmente serão detectadas durante a execução/fiscalização contratual.	
Ações Preventivas		Responsável
1	Definir método para estimar as quantidades necessárias (se preciso, deve buscar métodos e técnicas para estimar as quantidades dos itens da solução em outros órgãos/entidades da Administração Pública Federal) e documentar aplicação do método no processo de contratação.	Equipe de Planejamento da Contratação.

2	Fazer levantamento exaustivo da necessidade do Órgão, de modo a diminuir o risco de celebração de aditivos ou novas contratações.	Equipe de Planejamento da Contratação.
3	Com base nos elementos dos estudos técnicos preliminares, avaliar todas as condições estabelecidas no edital e decidir se é possível cumpri-las e se são suficientes para que o Órgão tenha sua necessidade atendida.	Equipe de Planejamento da Contratação.
Ações de Contingência		Responsável
1	Armazenar os dados da execução contratual, de modo que a Equipe de Planejamento da Contratação que elaborar os artefatos da próxima licitação da mesma solução ou de solução similar conte com informações de contratos anteriores (séries históricas de contratos de serviços contínuos), o que pode facilitar a definição das quantidades e dos requisitos da nova contratação.	Equipe de Planejamento da Contratação.
2	Os demandantes, gestores e fiscais dos contratos devem revisar os documentos de planejamento da contratação antes de encaminhar ao Setor de Licitações, verificando se estão condizentes com a realidade do órgão	Equipe de Planejamento da Contratação.

Risco 04:	Direcionamento da licitação a uma determinada solução	
Probabilidade:	(baixa / média / alta): média	
Impacto:	(baixa / média / alta): alta	
Causa do Risco		
Análise de mercado inadequada; utilização de somente uma solução do mercado como base para a definição de requisitos		
Impacto		
1	Direcionamento da licitação a uma determinada solução.	
Ações Preventivas		Responsável
1	Executar o levantamento de soluções do mercado junto a diferentes fontes possíveis, efetuando levantamento de contratações similares feitas por outros órgãos, consulta a sítios na internet, visita a feiras, consulta a publicações especializadas e pesquisa junto a potenciais fornecedores.	Equipe de Planejamento da Contratação.
Ações de Contingência		Responsável
1	Revisar os procedimentos de levantamento de soluções do mercado.	Equipe de Planejamento da Contratação.

Risco 05:	Ausência de recursos orçamentários ou financeiros	
Probabilidade:	(baixa / média / alta): baixa	
Impacto:	(baixa / média / alta): alta	
Causa do Risco		
Ausência de recursos orçamentários ou financeiros		
Impacto		
1	Impossibilidade e/ou atraso na contratação do serviço	
	Ações Preventivas	Responsável
1	Reservar dotação orçamentária adequada	Equipe de Planejamento da Contratação.
	Ações de Contingência	Responsável
1	Realizar Planejamento orçamentário a fim de realizar a aquisição da solução pretendida	Área Financeira

Risco 06:	Falhas no orçamento	
Probabilidade:	(baixa / média / alta): média	
Impacto:	(baixa / média / alta): alta	
Causa do Risco		
Propostas apresentadas pelas empresas não condizem com a solução pretendida.		
Impacto		
1	Traz prejuízos de natureza temporal, física e financeira, ao cumprimento das etapas contidas no Objeto proposto	
	Ações Preventivas	Responsável
1	Elaborar adequadamente o Orçamento Base conforme os quantitativos e as características do objeto contratado e solicitar a revisão deste, pelo setor competente.	Equipe de Planejamento da Contratação.
	Ações de Contingência	Responsável
1	Revisar o Orçamento Base. Utilizar sempre os preços unitários dos Bancos de Dados do Governo Federal (SINAPI e SICRO) e, na falta destes, utilizar Composições de Custos Unitários próprias, com base nas planilhas oficiais existentes (insumos, serviços e seus quantitativos etc.). Avaliar todas as cotações, fazer comparativos, para que os preços unitários reflitam a realidade, de forma a resguardar o interesse público.	Equipe de Planejamento da Contratação.

3.2. FASE: SELEÇÃO DOS FORNECEDORES

Risco 07:	Baixa qualificação técnica dos profissionais da empresa para execução do contrato.	
Probabilidade:	(baixa / média / alta): baixa	
Impacto:	(baixa / média / alta): média	
Causa do Risco		
Baixa qualificação técnica dos profissionais da empresa para execução do contrato.		
Impacto		
1	Atraso nas entregas; Baixa qualidade técnica do produto/serviço; Não atendimento do produto/serviço às necessidades técnicas e de negócio.	
	Ações Preventivas	Responsável
1	Previsão de exigência de experiência profissional.	Equipe de Planejamento da Contratação.
	Ações de Contingência	Responsável
1	Aplicação das penalidades previstas no Termo de Referência	Equipe de Licitação
2	Solicitação de substituição dos profissionais.	Equipe de Licitação

3.3. FASE: GESTÃO CONTRATUAL

Risco 08:	Atraso na entrega dos bens ou serviços	
Probabilidade:	(baixa / média / alta): média	
Impacto:	(baixa / média / alta): alta	
Causa do Risco		
Atraso na entrega dos bens ou serviços		
Impacto		
1	Atraso na resolução da demanda; possíveis problemas com terceiros; imposição judicial para fornecimento.	
	Ações Preventivas	Responsável
1	Deixar claro no contrato as sanções por conta de atraso na entrega.	Equipe de Planejamento da Contratação.

2	Entrar em contato com a contratada para reforçar e confirmar o prazo de entrega.	Fiscal do Contrato
Ações de Contingência		Responsável
1	Acionar a Área Administrativa para tomar as devidas providências	Fiscal do Contrato
2	Informar à Área Requisitante do ocorrido.	Fiscal do Contrato

Risco 09:	Inadimplência fiscal e tributária pela contratada	
Probabilidade:	(baixa / média / alta): Média	
Impacto:	(baixa / média / alta): Média	
Causa do Risco		
Inadimplência fiscal e tributária pela contratada		
Impacto		
1	Irregularidade da Contratada; Atraso nas entregas; Rescisão do contrato; Potencial criação de passivo trabalhista para a administração.	
Ações Preventivas		Responsável
1	Exigência da documentação de regularidade fiscal da Contratada.	Equipe de Planejamento da Contratação.
2	Exigir Garantia Contratual de forma a utilizar valores retidos para adimplemento de eventual inobservância de obrigações trabalhistas, fiscais e previdenciárias de qualquer natureza.	Equipe de Planejamento da Contratação.
3	Fiscalizar preventivamente e ostensivamente o cumprimento das obrigações trabalhistas e previdenciárias.	Fiscais do contrato
Ações de Contingência		Responsável
1	Suspensão do pagamento até a regularização fiscal.	Financeiro
2	Retenção de valores devidos à contratada e pagamento direto - para cumprimento de eventuais obrigações trabalhistas, fiscais e previdenciárias não satisfeitas.	Fiscais do contrato
3	Abertura de processo sancionatório.	Fiscais do contrato

Risco 10:	Ocorrências de eventos por força maior ou caso fortuito.	
Probabilidade:	(baixa / média / alta): Média	
Impacto:	(baixa / média / alta): Alta	

Causa do Risco	
Ocorrências imprevisíveis	
Impacto	
Impossibilidade de continuidade na execução do serviço devido a ação/evento que gera consequências e efeitos imprevisíveis, impossíveis de evitar ou impedir.	
Ações Preventivas	Responsável
Previsão do Reequilíbrio econômico-financeiro.	Equipe de Planejamento da Contratação.
Ações de Contingência	Responsável
A CONTRATADA deverá emitir relatório técnico justificando o enquadramento e solicitar aditivo contratual para análise e aceite da CONTRATANTE para Elaboração do Reequilíbrio econômico-financeiro.	Equipe de Planejamento da Contratação.

Risco 11:	Atrasos na liberação dos recursos.
Probabilidade:	(baixa / média / alta): Média
Impacto:	(baixa / média / alta): Alta
Causa do Risco	
Isso pode ser causado por problemas administrativos, falta de orçamento, dificuldades burocráticas, erros em processos de documentação ou imprevistos financeiros.	
Impacto	
Podem gerar prejuízos fiscais e financeiros e até a inadimplência da CONTRATADA perante seus fornecedores e colaboradores.	
Ações Preventivas	Responsável
Previsão financeira para atender ao contratado no que se refere a pagamentos de medições de serviços a serem efetuados pela CONTRATANTE.	Departamento Financeiro e Fiscal Administrativo
Ações de Contingência	Responsável
Comunicar a CONTRATADA da ocorrência do não respeito a cláusula contratual e se couber a CONTRATADA fazer a solicitação de Repactuação de prazos para execução dos serviços e revisão no impacto financeiro gerado pelo atraso.	Departamento Financeiro/Fiscal Administrativo e Gestor de Contrato

4 – MATRIZ DE RISCOS

		ATRIBUIÇÃO DE RESPONSABILIDADE		
Nº	RISCO	CONTRATANTE	CONTRATADA	COMPARTILHADO
1	Elaboração dos documentos da fase de planejamento da contratação de forma inadequada, incompleta ou imprecisa.	X		
2	A contratação não atende a uma necessidade real do Conselho, resultando em desperdício de recursos.	X		
3	Utilização de modelos de documentos da etapa de planejamento de outros órgãos que não atende a realidade do CRA-SP.	X		
4	Direcionamento da licitação a uma determinada solução Análise de mercado inadequada; utilização de somente uma solução do mercado como base para a definição de requisitos.	X		
5	Ausência de recursos orçamentários ou financeiros.	X		
6	Falhas no orçamento	X		
7	Baixa qualificação técnica dos profissionais da empresa para execução do contrato.		X	
8	Atraso na entrega dos bens ou serviços		X	
9	Inadimplência fiscal e tributária pela contratada		X	
10	Ocorrências de eventos por força maior ou caso fortuito.			X
11	Atrasos na liberação dos recursos.	X		

5 – ACOMPANHAMENTO DAS AÇÕES DE TRATAMENTO DE RISCOS

Data	Id. Risco	Id. Ação	Registro e acompanhamento das ações de tratamento dos riscos
06/01/2025	R1	P1	A equipe de planejamento da contratação elaborou o documento Mapa de Risco em 06 de janeiro de 2025.

6 – APROVAÇÃO E ASSINATURA

Conforme § 5º do art. 38 da IN SGD/ME nº 94, de 2022, 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.

S.Paulo, na data da assinatura digital.

Adm. Eliane Reis

Gerente Adm-Financeira

Referência: Caso responda este E-mail, indicar expressamente o Processo nº 476906.001958/2024-40

SEI nº 2874746



Documento assinado eletronicamente por **Andresa Felipe, Assessor(a) Administrativo(a)**, em 27/01/2026, às 10:44, conforme horário oficial de Brasília.



Documento assinado eletronicamente por **Eliane Coelho da Silva Reis, Coordenador(a)**, em 28/01/2026, às 11:30, conforme horário oficial de Brasília.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site sei.cfa.org.br/conferir, informando o código verificador **3767171** e o código CRC **70515AB3**.

Referência: Caso responda este E-mail, indicar expressamente o Processo nº 476906.002695/2025-77

SEI nº 3767171