



Conselho Federal de Química

Plenário

Presidência

Gerência Executiva

Gerência de Tecnologia da Informação e Comunicação

MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

Processo nº 2800.00.01104.2023

1. INTRODUÇÃO

1.1. O gerenciamento de riscos da fase de execução do Plano Diretor de Tecnologia da Informação 2023-2024 permite ações contínuas de planejamento, organização e controle dos recursos relacionados aos riscos que possam comprometer o sucesso das ações planejadas para 2023 e 2024.

1.2. 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.

1.3. Para cada risco identificado, define-se:

1.3.1. a probabilidade de ocorrência dos eventos;

1.3.2. os possíveis danos e impacto caso o risco ocorra;

1.3.3. ações preventivas e de contingência (respostas aos riscos);

1.3.4. a identificação de responsáveis pelas ações; e

1.3.5. o registro e o acompanhamento das ações de tratamento dos riscos.

1.4. Os riscos identificados ao longo do planejamento e da execução do PDTIC devem ser registrados, avaliados e tratados, pelo menos:

1.4.1. Durante a fase de planejamento do PDTIC, a equipe de Elaboração do PDTIC deve proceder às ações de gerenciamento de riscos e produzir o Mapa de Gerenciamento de Riscos;

1.4.2. Durante a fase de execução do PDTIC, os integrantes da Equipe de Monitoramento devem proceder às ações de gerenciamento dos riscos e atualizar o Mapa de Gerenciamento de Riscos;

1.5. O Conselho Federal de Química tem a Política de Gestão de Riscos institucionalizada na Entidade, mediante Portaria CFQ nº 72, de 11 de agosto de 2020, a qual está materializada na 1ª Edição do Manual de Procedimentos de Gestão de Riscos e Controle Internos, conforme Portaria nº 114, de 22 de dezembro de 2020.

1.6. Nesse sentido, no levantamento dos riscos inerentes consta estabelecido no aludido Manual, que traz os graus de probabilidade e impacto. Sob essa ótica, a avaliação de riscos, disposta no item 6.3 do referido Manual, atribui 5 índices possíveis para cada um desses direcionadores, o que redundará em uma Matriz dita 5 x 5.

TABELA 1: Avaliação de riscos e controles

Índice	Probabilidade	Impacto
1	Muito Baixa	Insignificante
2	Baixa	Pequeno
3	Possível	Moderado

4	Alta	Grande
5	Muito Alta	Catastrófico

Fonte: Adaptado de Manual de procedimentos de gestão de riscos e controles internos / Conselho Federal de Química. 1ª edição. Brasília: CFQ, Controladoria, 2020, pg. 36.

1.7. A tabela a seguir apresenta a Matriz de Probabilidade x Impacto. Trata-se de instrumento de apoio para a visualização dos critérios de classificação do nível de riscos, cuja pontuação permite constatar a classificação do risco.

FIGURA 1: Matriz De Riscos

		Matriz de Riscos				
		1	2	3	4	5
IMPACTO	Catastrófico	5	10	15	20	25
	Grande	4	8	12	16	20
	Moderado	3	6	9	12	15
	Pequeno	2	4	6	8	10
	Insignificante	1	2	3	4	5
		Muito baixa	Baixa	Possível	Alta	Muito Alta
		Evento <10%	10% ≤ Evento ≤ 30%	30% < Evento ≤ 50%	50% < Evento ≤ 90%	Evento >90%
		PROBABILIDADE				

Níveis	Pontuação
RC - Risco Crítico	$15 \leq \text{Risco} \leq 25$
RA - Risco Alto	$8 \leq \text{Risco} \leq 12$
RM - Risco Moderado	$4 \leq \text{Risco} \leq 6$
RP - Risco Pequeno	$1 \leq \text{Risco} \leq 3$

Fonte: Manual de procedimentos de gestão de riscos e controles internos / Conselho Federal de Química. 1ª edição. Brasília: CFQ, Controladoria, 2020, pg. 38.

1.8. O gerenciamento de riscos mantém-se em harmonia com a Política de Gestão da entidade, bem como com o previsto na Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 1, de 10 de maio de 2016, que dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal.

2. IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS PRINCIPAIS RISCOS

2.1. A tabela a seguir apresenta uma síntese dos riscos identificados e classificados neste documento para a fase de planejamento e execução do PDTIC:

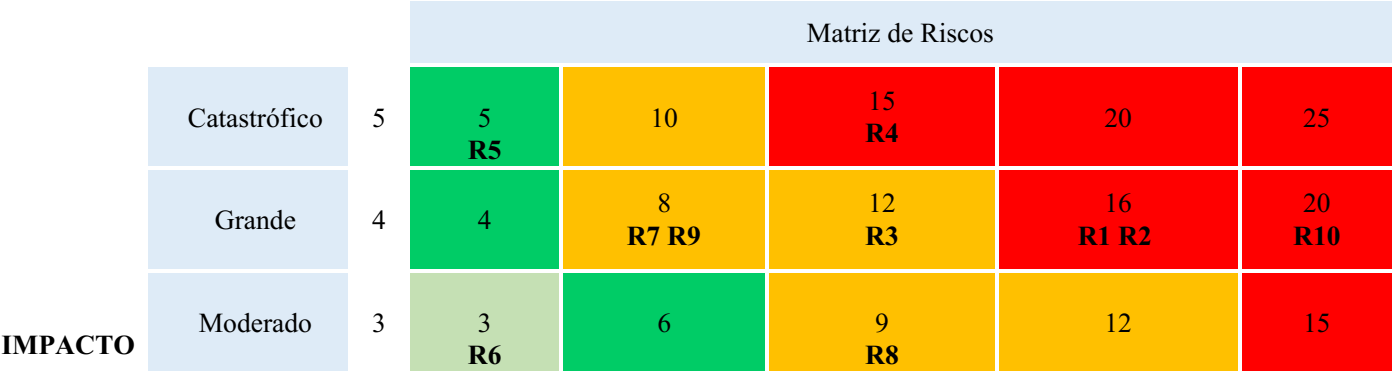
FASE: Planejamento, Seleção do Fornecedor e Execução Contratual

FASE EXECUÇÃO						
Id	Risco	Natureza	Probabilidade	Impacto	(P x I)	Nível de Risco
R01	Ausência de Colaborador para execução do plano de ação (férias, licenças, desligamento, etc)	Organizacional	4	4	16	Crítico
R02	Sobrecarga de demandas por colaborador	Execução do PDTIC	4	4	16	Crítico
R03	Surgimento de demandas imprevistas no PDTIC	Organizacional	3	4	12	Alto
R04	Alteração na priorização das demandas	Organizacional	3	5	15	Crítico
R05	Não recomendação da contratação/convênio pela Assessoria Jurídica	Planejamento da Contratação/Convênio	1	5	5	Moderado
R06	Inviabilidade da contratação detectada no ETP	Planejamento da Contratação	1	3	3	Pequeno
R07	Prazos estabelecidos mostrarem-se insuficientes para a execução das atividades	Planejamento do PDTIC	2	4	8	Alto
R08	Deficiência ou ausência de treinamento para execução do plano de ação	Organizacional/Tecnológico	3	3	9	Moderado
R09	Indisponibilidade orçamentária	Financeiro	2	4	8	Alto
R10	Elevada demanda de atividades operacionais de baixa complexidade recorrentes	Organizacional	5	4	20	Crítico

2.2. O gerenciamento de riscos permite ações contínuas de planejamento, organização e controle de recursos relacionados aos riscos que possam comprometer o sucesso da execução do PDTIC.

2.3. A matriz de risco (figura 2) permite visualizar a alocação dos riscos identificados, considerando a avaliação efetuada.

FIGURA 2: Matriz de Riscos



Pequeno	2	2	4	6	8	10
Insignificante	1	1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
		Muito baixa	Baixa	Possível	Alta	Muito Alta
		Evento <10%	10%≤Evento ≤30%	30%<Evento≤50%	50%<Evento≤90%	Evento >90%

PROBABILIDADE

2.4. O gerenciamento de riscos mantém-se em harmonia com a Política de Gestão da entidade, bem como com o previsto na Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 1, de 10 de maio de 2016, que dispõe sobre controles internos, gestão de riscos e governança no âmbito do Poder Executivo Federal.

3. AVALIAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS

3.1. Neste tópico são apresentados os riscos atrelados à execução do PDTIC, a avaliação de cada um desses riscos, bem como a decisão de tratamento, com proposições de ações preventivas e de contingência.

Risco 01	Risco:		Ausência de Colaborador para execução do plano de ação (férias, licenças, desligamento, etc)			
	Probabilidade:		4 -Alta			
	Impacto:		4 - Grande			
	Nível de Risco:		RC – Risco Crítico (15 ≤ Risco ≤ 25)			
	Dano 1:		Atraso nas entregas			
	Tratamento:		Evitar			
	Id	Ação Preventiva			Responsável	
	01	Elaborar o plano de ação considerando os colaboradores disponíveis			EqPPDTIC	
	02	Alocar os colaboradores conforme plano de ação do PDTIC			Área Requisitante	
	03	Realizar o monitoramento das ações			Área Requisitante	
	04	Manter o CGD informado da situação das tarefas planejadas			GETIC	
	05	Registrar na ferramenta de gestão de projetos o status da atividade			Responsável pela Atividade	
	Id	Ação de Contingência			Responsável	
	01	Suspende execução da ação			Gerente de TI	
	02	Realizar nova priorização das ações			CGD	
	03	Avaliar a possibilidade de convocação de mais um analista para a Gerência de TI.			GETIC/GEREX/Diretoria	

Risco:		Sobrecarga de demandas por colaborador
---------------	--	--

Risco 02	Probabilidade:		4 – Alta
	Impacto:		4 – Grande
	Nível de Risco:		RC – Risco Crítico ($15 \leq \text{Risco} \leq 25$)
	Dano 1:		Esgotamento da capacidade operacional
	Tratamento:		Evitar
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	01	Estabelecer prazos alcançáveis para entregas das ações.	GETIC
	02	Monitorar periodicamente a capacidade operacional da equipe.	GETIC
	03	Revisar o PDTIC após 6 meses de execução, a fim de eliminar as ações com baixa prioridade.	Equipe de Monitoramento do PDTIC
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	02	Alocar horas fixas por semana de trabalho para execução de projetos	GETIC
	03	Realizar nova priorização das ações	CGD

Risco 03	Risco:		Surgimento de demandas imprevistas no PDTIC
	Probabilidade:		3 - Possível
	Impacto:		4 - Grande
	Nível de Risco:		RA – Risco Alto ($8 \leq \text{Risco} \leq 12$)
	Dano 1:		Não cumprimento de prazos
	Tratamento:		Reduzir
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	01	Analisar previamente a suficiência das ações previstas, custos e responsáveis.	CGD
	02	Revisar o PDTIC	Equipe de Monitoramento do PDTIC
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	01	Realizar nova priorização das ações	CGD

Risco 04	Risco:		Alteração na priorização das demandas
	Probabilidade:		3 – Possível
	Impacto:		5 – Catastrófico
	Nível de Risco:		RC – Risco Crítico ($15 \leq \text{Risco} \leq 25$)
	Dano 1:		Atraso ou inviabilização de ações já programadas
	Tratamento:		Evitar
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Realizar a revisão com a revisitação semestral da priorização por tabela GUT para a previsão de reclassificações	Equipe de Monitoramento do PDTIC

	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Realizar nova priorização das ações	CGD
	2	Avaliar impacto das reclassificações no atingimento das metas mapeadas	CGD
	3	Mapear ações de contingência para redução ou viabilização do atingimento das metas estabelecidas	Equipe de Monitoramento do PDTIC
	4	Aplicar ações de contingência mapeadas	Área Requisitante

Risco 05	Risco:		Não recomendação da contratação/convênio pela Assessoria Jurídica	
	Probabilidade:		1 – Muito Baixo	
	Impacto:		5 – Catastrófico	
	Nível de Risco:		RM – Risco Moderado ($4 \leq \text{Risco} \leq 6$)	
	Dano 1:		Atraso ou inviabilização da ação	
	Tratamento:		Compartilhar ou transferir	
	Id	Ação Preventiva		Responsável
	1	Elaborar artefatos do planejamento da contratação de acordo com a legislação vigente		Equipe de Planejamento
	2	Capacitar periodicamente a equipe envolvida na ação em termos de legislação vigente		GEPEs
	3	Realizar consultas pontuais sobre itens que geram dúvidas ou que sejam considerados polêmicos		Equipe de Planejamento
	Id	Ação de Contingência		Responsável
	1	Avaliar a viabilidade da correção dos pontos recomendados pelo parecer jurídico		Equipe de Planejamento
	2	Corrigir os pontos considerados viáveis das recomendações do parecer jurídico		Equipe de Planejamento
	3	Avaliar possibilidade de continuidade da ação em detrimento de uma inconformidade apontada pelo parecer jurídico e apresentar o levantamento com respectivas consequências ao setor requisitante		Equipe de Planejamento
	4	Avaliar a viabilidade de reestruturar a ação.		Equipe de Planejamento

Risco	Risco:		Inviabilidade da contratação detectada no ETP	
	Probabilidade:		1 – Muito Baixo	
	Impacto:		3 - Moderado	
	Nível de Risco:		RP – Risco Pequeno ($1 \leq \text{Risco} \leq 3$)	
	Dano 1:		Atraso ou inviabilização da ação	
	Tratamento:		Aceitar	
	Id	Ação Preventiva		Responsável

06	1	Elaborar artefatos do planejamento da contratação de acordo com a legislação vigente	Equipe de Planejamento
	2	Capacitar periodicamente a equipe envolvida na ação em termos de legislação vigente	GEPEs
	3	Estudar tecnologias e soluções disponíveis no mercado	Integrante Técnico
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Verificar se a reformulação dos requisitos viabiliza a contratação e adequar o ETP	Equipe de Planejamento
	3	Revisar a ação e sua respectiva necessidade caso o ETP se apresente ineficaz para a viabilização da contratação	Equipe de Planejamento

Risco 07	Risco:		Prazos estabelecidos mostrarem-se insuficientes para a execução das atividades.
	Probabilidade:		2 – Baixa
	Impacto:		4 – Grande
	Nível de Risco:		RA – Risco Alto ($8 \leq \text{Risco} \leq 12$)
	Dano 1:		Atraso na entrega da ação.
	Tratamento:		Reduzir
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	01	Realizar o monitoramento das ações	Área Requisitante
	02	Manter o CGD informado da situação das tarefas planejadas	GETIC
	03	Registrar na ferramenta de gestão de projetos o status da atividade	Responsável pela Atividade
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	01	Priorizar novamente as ações e realocar aquelas menos importantes para momentos posteriores.	CGD
	02	Utilizar os prazos efetivamente executados, a fim de subsidiar a elaboração dos próximos PDTICs.	EqEPDTIC
	03	Avaliar a possibilidade de convocação de mais um analista para a Gerência de TI.	GETIC/GEREX/Diretoria

Risco 08	Risco:		Deficiência ou ausência de treinamento para execução do plano de ação.
	Probabilidade:		3 – Possível
	Impacto:		3 – Moderado
	Nível de Risco:		RA – Risco Alto ($8 \leq \text{Risco} \leq 12$)
	Dano 1:		Incapacidade técnica para proceder à disponibilização da solução tecnológica.
	Tratamento:		Reduzir
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	01	Elaborar plano tangível de capacitação para a equipe de TI, referente ao ano de 2023, de modo a alocar uma fração do tempo de cada colaborador ao treinamento, conforme as reais necessidades dos analistas de infraestrutura e de sistemas, associadas às demandas listadas no PDTIC.	GETIC

	02	Evitar alocar mais de três colaboradores no mesmo curso de capacitação, a fim de não sobrecarregar os demais com as atividades rotineiras.	GETIC
	03	Elaborar o planejamento da contratação com no mínimo dois meses de antecedência às datas dos cursos de capacitação.	GETIC
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	01	Avaliar o plano de capacitação elaborado a fim de priorizar os treinamentos indispensáveis.	GETIC
	02	Realizar o planejamento da contratação dos próximos treinamentos.	GETIC e GEAD

Risco 09	Risco:	Indisponibilidade orçamentária.	
	Probabilidade:	2 – Baixa	
	Impacto:	4 – Grande	
	Nível de Risco:	RA - Risco Alto ($8 \leq \text{Risco} \leq 12$)	
	Dano 1:	Impossibilidade de contratar a solução.	
	Tratamento:	Reduzir	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	01	Estimar, ainda no ano anterior à necessidade de contratação, o valor necessário para a consecução do serviço/produto a ser contratado.	Área Requisitante
	02	Reservar dotação orçamentária (pré-empenho) após as estimativas.	Área Requisitante
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	01	Revisar o PAC 2023/2024 para executar ações de remanejamento de créditos.	Área Requisitante
	02	Revisar os projetos estratégicos que serão transferidos para outro exercício, visando angariar fontes de créditos orçamentários para a solução a ser contratada.	Gestores responsáveis pelos projetos estratégicos

Risco 10	Risco:	Elevada demanda e atividades operacionais de baixa complexidade recorrentes	
	Probabilidade:	5 - Muito Alta	
	Impacto:	4 – Grande	
	Nível de Risco:	RP – Risco Crítico ($15 \leq \text{Risco} \leq 25$)	
	Dano 1:	Descumprimento de prazos do PDTIC.	
	Tratamento:	Reduzir	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	01	Considerar o tempo necessário para execução de atividades operacionais rotineiras no planejamento das atividades do PDTIC.	EqEPDTIC
	02	Sugerir o aumento do quadro de Analistas da Gerência de TIC do CFQ.	GEREX
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	01	Revisar o PDTIC semestralmente e ajustá-lo conforme a capacidade da equipe.	EqEPDTIC

4. **ACOMPANHAMENTO DAS AÇÕES DE TRATAMENTO DE RISCOS**

4.1. O processo deve ser acompanhado durante toda a sua execução, sob o espectro do gerenciamento de riscos, visando reduzir os riscos identificados e adequá-los ao apetite de riscos da entidade.

4.2. Ademais, visando atender ao disposto no art. 26 da Instrução Normativa SEGES/MP nº 5, de 26 de maio de 2017, este Mapa deverá ser atualizado sempre que houve alteração significativa ao ambiente de riscos e de controle, ou ainda quando houver eventos relevantes observados pelo fiscal ou gestores durante a gestão do contrato, observadas a demanda contida na legislação.

5. **APROVAÇÃO E ASSINATURA**

5.1. A equipe responsável pela identificação e gerenciamento de riscos aprova a versão desta Matriz na data da assinatura.

Henrique Selvero Menezes Cardoso

Coordenador da EqEPDTIC

Portaria CFQ nº 91, de 18 de maio de 2023

Assinatura Eletrônica

Aline Alves de Medeiros

Integrante EqEPDTIC

Portaria CFQ nº 197/2022

Andressa Pereira Giacomazzo

Integrante EqEPDTIC

Portaria CFQ nº 197/2022

Cristina Minora Lima

Integrante EqEPDTIC

Portaria CFQ nº 197/2022

Diego Soares de Freitas

Integrante EqEPDTIC

Portaria CFQ nº 197/2022



Documento assinado eletronicamente por **Aline Alves de Medeiros de Azevedo**, **Analista de Tecnologia da Informação**, em 25/07/2023, às 17:47, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Henrique Selvero Menezes Cardoso**, **Gerente**, em 25/07/2023, às 18:01, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Diego Soares de Freitas**, **Analista**, em 26/07/2023, às 09:43, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Andressa Pereira Giacomazzo**, **Analista**, em 26/07/2023, às 10:35, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Cristina Minora Almeida Ribeiro de Lima**, **Analista**, em 31/07/2023, às 14:00, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.cfq.org.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0011277** e o código CRC **7D502D73**.

Referência: Processo nº
2800.00.01104.2023

0011277

SEI nº

SCS Quadra 09, Edifício Parque Cidade Corporate, Torre B, 9º andar
Brasília/DF, CEP 70.308-200
Telefone: (61) 2099-3300 - www.cfq.org.br