



MINISTÉRIO DA DEFESA
ESTADO-MAIOR CONJUNTO DAS FORÇAS ARMADAS
CHEFIA DE OPERAÇÕES CONJUNTAS
SUBCHEFIA DE COMANDO E CONTROLE

MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS (MGR)

1 – INTRODUÇÃO

Este documento trata da análise de risco da contratação de Empresa Estratégica de Defesa (EED) para prover o fornecimento, instalação e configuração de Produto Estratégico de Defesa (PED) Módulo de Segurança Criptográfico (MSC) e a instalação e configuração de equipamentos (ativos) de interconexão de rede, já adquiridos, em locais a serem determinados, para atualização da Rede Operacional de Defesa (ROD), visando a implantação da Rede de Passagem (RP), contemplando um Sistema Criptográfico de Tráfego de Dados sobre uma rede IP, o qual obrigatoriamente deve atender aos requisitos de inserção de Algoritmo Criptográfico de Estado.

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 (MGR) 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 potenciais e impacto caso o risco ocorra, as 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. A Tabela 1 apresenta a classificação da probabilidade de ocorrência e a Tabela 2 apresenta a classificação do impacto da ocorrência adotadas neste MGR.

Classificação	Descrição	Valor
Baixa	Baixa probabilidade de ocorrência devido ser aspecto intrínseco da estrutura processual organizacional, já tratado nos processos normais administrativos.	5
Média	Media probabilidade de ocorrência devido ser uma dificuldade de execução processual que pode ocorrer devido a um evento de aspecto ocasional na organização.	10
Alta	Alta probabilidade de ocorrência devido ser uma dificuldade de execução processual que pode ocorrer devido a gargalo processual conhecido da estrutura organizacional	15

Tabela 1 - Escala de classificação da probabilidade de ocorrência.

Classificação	Descrição	Valor
Baixo	Danos que não comprometem o processo/serviço.	5
Médio	Danos que comprometem parcialmente o processo/serviço, atrasando-o ou interferindo em sua qualidade.	10
Alto	Danos que comprometem a essência do processo/serviço, impedindo-o de seguir seu curso.	15

Tabela 2 - Escala de classificação do impacto da ocorrência.

Após a classificação dos riscos em termos de probabilidade e impacto, foi efetuada uma análise quantitativa de cada risco, que consistiu na definição de uma pontuação que traduzirá o respectivo Nível de Risco, que é calculado por meio do produto entre o valor atribuído de probabilidade de ocorrência e o valor atribuído de impacto da ocorrência. O respectivo nível de cada risco direcionou as ações relacionadas à mitigação dos riscos durante a fase de planejamento e gestão do contrato. A Tabela 3 apresenta a Matriz Probabilidade x Impacto, que foi o instrumento de definição dos critérios quantitativos de classificação do nível de risco, de acordo com a sua pontuação, que podem ser verde, amarelo ou vermelho.

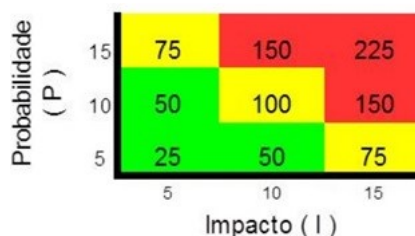


Tabela 3 - Matriz Probabilidade x Impacto.

O produto da probabilidade pelo impacto de cada risco deve se 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. Se estiver na região amarela, entende-se como médio; e se estiver na região vermelha, entende-se como nível de risco alto. Nos casos de riscos classificados como médio e alto, deve-se adotar obrigatoriamente as medidas preventivas previstas.

O produto da probabilidade pelo impacto da ocorrência enquadrou o risco em uma região da matriz. A Tabela 4 associa a classificação do nível de risco conforme sua região na Matriz Probabilidade x Impacto e a respectiva descrição da ação mitigadora a ser realizada.

Região	Classificação do nível de risco	Descrição da ação mitigadora a ser realizada
Verde	Baixo	Admite-se a aceitação do risco como decorrente dos processos normais previstos para a contratação e nenhuma ação específica é necessária que não o cumprimento das normas previstas no MD para o assunto.
Amarelo	Médio	O risco necessita obrigatoriamente da adoção de ações proativas de acompanhamento e análise da situação, visando evitar que os danos potenciais ocorram.
Vermelho	Alto	O risco necessita obrigatoriamente da adoção de medidas preventivas que minimizem a possibilidade de sua ocorrência.

Tabela 4 – Ações mitigadoras por região da Matriz Probabilidade x Impacto.

2 – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS PRINCIPAIS RISCOS Art 38. Inc I

A Tabela 5 apresenta uma síntese dos riscos identificados neste MGR com seus respectivos índices de probabilidade de ocorrência e impacto.

Tabela 5 – Síntese dos Riscos Identificados

Id	Risco	Relacionado ao(à): ¹	P ²	I ³	Nível de Risco (P x I) ⁴
1	Valores licitados superiores aos estimados para a solução de instalação dos equipamentos	Processo de Contratação	5	5	25
2	Atraso no processo de contratação	Processo de Contratação	5	10	50
3	Atrasos decorrentes de adequações necessárias demandadas pelos setores internos - Colic e Conjur	Processo de Contratação	5	10	50
4	Atraso ou suspensão no processo licitatório em face de impugnações, causando o atraso na aquisição ou o seu cancelamento (Lei 8.666/1993, art. 41, § 1º)	Processo de Contratação	5	10	50
5	Dificuldade da contratada em realizar os procedimentos previstos no projeto executivo.	Gestão Contratual	10	15	150
6	Impossibilidade do gestor e/ou fiscais em acompanhar o andamento contratual.	Gestão Contratual	5	10	50
7	Falta de gestor e/ou fiscais qualificados para acompanhar o andamento contratual.	Gestão Contratual	5	10	50
8	Existência de pendências para a conclusão do contrato por parte da contratada	Gestão Contratual	5	15	75
9	Falência da Contratada	Gestão Contratual	5	15	75
10	Descontinuidade do contrato, por cancelamento ou inexecução	Gestão Contratual	5	15	75
11	Contingenciamento de recursos na AO 20X5	Gestão Contratual	10	10	100

Legenda: P – Probabilidade; I – Impacto.

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

² 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).

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

⁴ 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 Art 38, Inciso II

A seguir é apresentado uma análise individual dos riscos identificados e classificados na Tabela 5, bem como ações preventivas e de contingência.

A Tabela 6 apresenta uma análise detalhada para o Risco 01.

Tabela 6 – Análise de Risco 01

Risco 01	Risco:	Valores licitados superiores aos estimados para a solução de instalação dos equipamentos	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Baixo	
	Danos:	1. Impossibilidade/Atraso no atendimento à demanda solicitada; 2. Possibilidade de não execução do planejamento orçamentário; 3. Comprometimento da economicidade da contratação; e 4. Impossibilidade de emprego dos equipamentos adquiridos.	
	Tratamento:	Mitigar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Procurar executar as pesquisas de preço observando-se os valores máximos e mínimos encontrados para eliminar discrepâncias acima e abaixo dos valores	Área demandante/Detic
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Buscar equipes nas Forças, mesmo que limitadas tecnicamente ou na sua disponibilidade.	Área demandante

A Tabela 7 apresenta uma análise detalhada para o Risco 02.

Tabela 7 – Análise de Risco 02

Risco 02	Risco:	Atraso no processo de contratação	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Médio	
	Danos:	1. Impossibilidade/Atraso no atendimento à demanda solicitada; e 2. Possibilidade de não execução do planejamento orçamentário.	
	Tratamento:	Mitigar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Buscar identificar possíveis limitadores no processo licitatório.	Área demandante/Deadi/Detic

Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Buscar equipes nas Forças, mesmo que limitadas tecnicamente ou na sua disponibilidade.	Área demandante

A Tabela 8 apresenta uma análise detalhada para o Risco 03.

Tabela 8 – Análise de Risco 03

Risco 03	Risco:		Atrasos decorrentes de adequações necessárias demandadas pelos setores internos - Colic e Conjur
	Probabilidade:		Baixa
	Impacto:		Médio
	Danos:		1. Impossibilidade/Atraso no atendimento à demanda solicitada; e 2. Possibilidade de não execução do planejamento orçamentário.
	Tratamento:		Mitigar.
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Garantir que as pesquisas de preços sejam executadas corretamente	Área demandante/Detic
	2	Buscar assessoria durante o processo de contratação para evitar erros previsíveis no processo.	Fiscal Administrativo
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Acompanhar o processo e providenciar as adequações no decorrer da análise.	Fiscal Administrativo

A Tabela 9 apresenta uma análise detalhada para o Risco 04.

Tabela 9 – Análise de Risco 04

Risco 04	Risco:		Atraso ou suspensão no processo licitatório em face de impugnações, causando o atraso na aquisição ou o seu cancelamento (Lei 8.666/1993, art. 41, § 1º)
	Probabilidade:		Baixa
	Impacto:		Médio
	Danos:		1. Impossibilidade/Atraso no atendimento à demanda solicitada; 2. Possibilidade de não execução do planejamento orçamentário; 3. Comprometimento da economicidade da contratação; e 4. Não adjudicação do objeto.
	Tratamento:		Mitigar.
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Buscar assessoria durante o processo de contratação para evitar erros previsíveis no processo.	Área demandante/Deadi/Detic
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Acompanhar o processo e providenciar as adequações no decorrer da análise.	Área demandante/Deadi/Detic

A Tabela 10 apresenta uma análise detalhada para o Risco 05.

Tabela 10 – Análise de Risco 05

Risco 05	Risco:		Dificuldade da contratada em realizar os procedimentos previstos no projeto executivo.	
	Probabilidade:		Média	
	Impacto:		Alto	
	Danos:		1. Atraso na prestação de serviços contratados; 2. Entrega com qualidade inferior à exigida; e 3. Não entrega dos serviços.	
	Tratamento:		Mitigar.	
	Id	Ação Preventiva		Responsável
	1	Procurar realizar os planejamentos da contratação dentro de metas de execução realistas para o Ministério da Defesa e para a Contratada		Área demandante/Detic
	Id	Ação de Contingência		Responsável
	1	Empregar os recursos legais possíveis para mitigar o impacto		Fiscal Administrativo e Técnico

A Tabela 11 apresenta uma análise detalhada para o Risco 06.

Tabela 11 – Análise de Risco 06

Risco 06	Risco:		Impossibilidade do gestor e/ou fiscais em acompanhar o andamento contratual.	
	Probabilidade:		Baixa	
	Impacto:		Médio	
	Danos:		1. Falhas na execução contratual; 2. Possibilidade de danos ao erário; e 3. Atrasos na execução do contrato.	
	Tratamento:		Mitigar.	
	Id	Ação Preventiva		Responsável
	1	Prever gestores e fiscais substitutos para fatos imprevisíveis, que interfiram na continuidade dos trabalhos de acompanhamento contratual		Deadi/Depti
	2	Prever Gestores e Fiscais que permaneçam no MD em consonância com o prazo previsto no contrato, considerando todos os fatos previsíveis, com o fulcro de mitigar substituições		Deadi/Depti
	Id	Ação de Contingência		Responsável
	1	Designar um Fiscal suplente		Deadi/Fiscal Administrativo

A Tabela 12 apresenta uma análise detalhada para o Risco 07.

Tabela 12 – Análise de Risco 07

Risco 07	Risco:		Falta de gestor e/ou fiscais qualificados para acompanhar o andamento contratual.
	Probabilidade:		Baixa
	Impacto:		Médio
	Danos:		1. Falhas na execução contratual; 2. Possibilidade de danos ao erário; e 3. Atrasos na execução do contrato.
	Tratamento:		Mitigar.
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Prover treinamento adequado aos gestores e fiscais para a execução das atividades	Área demandante/Detic
	2	Garantir que os gestores e fiscais tenham conhecimentos do processo e do objeto de contratação	Área demandante/Detic
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Designar um elemento com experiência para assessorar a equipe designada em Portaria	Deadi/Fiscal Administrativo

A Tabela 13 apresenta uma análise detalhada para o Risco 08.

Tabela 13 – Análise de Risco 08

Risco 08	Risco:		Existência de pendências para a conclusão do contrato por parte da contratada
	Probabilidade:		Baixa
	Impacto:		Alto
	Danos:		1. Atrasos no encerramento contratual.
	Tratamento:		Mitigar.
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Procurar realizar os planejamentos da contratação dentro de metas de execução realistas para o Ministério e para a Contratada	Área demandante/Detic
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Abrir processo de apuração de responsabilidades	Fiscal Administrativo
	2	Reunir com o Preposto para alinhar procedimentos	Fiscal Administrativo

A Tabela 14 apresenta uma análise detalhada para o Risco 09.

Tabela 14 – Análise de Risco 09

Risco 09	Risco:		Falência da Contratada	
	Probabilidade:		Baixa	
	Impacto:		Alto	
	Danos:		1. Falhas na execução contratual; 2. Danos ao erário; e 3. Atrasos na execução do contrato.	
	Tratamento:		Mitigar.	
	Id	Ação Preventiva		Responsável
	1	Verificar situação da Contratada nos sistemas estruturantes		Fiscal Administrativo
	Id	Ação de Contingência		Responsável
	1	Verificar se a segunda colocada no certame concorda em assumir o contrato pelo preço licitado		Fiscal Administrativo
	2	Iniciar novo processo licitatório		Fiscal Administrativo

A Tabela 15 apresenta uma análise detalhada para o Risco 10.

Tabela 15 – Análise de Risco 10

Risco 10	Risco:		Descontinuidade do contrato, por cancelamento ou inexecução	
	Probabilidade:		Baixa	
	Impacto:		Alto	
	Danos:		1. Falhas na execução contratual; 2. Danos ao erário; e 3. Atrasos na execução do contrato.	
	Tratamento:		Mitigar.	
	Id	Ação Preventiva		Responsável
	1	Verificar situação da Contratada nos sistemas estruturantes		Fiscal Administrativo
	Id	Ação de Contingência		Responsável
	1	Verificar se a segunda colocada no certame concorda em assumir o contrato pelo preço licitado ou iniciar novo processo licitatório, o que for menos danoso ao erário público.		Fiscal Administrativo

A Tabela 16 apresenta uma análise detalhada para o Risco 11.

Tabela 16 – Análise de Risco 11

Risco 11	Risco:		Contingenciamento de recursos na AO 20X5	

Probabilidade:		Média
Impacto:		Médio
Danos:		1. Impossibilidade de efetuar a contratação; e 2. equipamentos adquiridos não poderão ser utilizados.
Tratamento:		Mitigar.
Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Priorizar recursos da AO 20X5 para sustentar a contratação	Requisitante
Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Remanejar recursos de outras PO da AO 20X5	Requisitante

4 – ACOMPANHAMENTO DAS AÇÕES DE TRATAMENTO DE RISCOS – Art 38, Inciso III

Espaço para registro e acompanhamento das ações de tratamento dos riscos, que poderá conter eventos relevantes relacionados ao gerenciamento de riscos, conforme exemplo abaixo.

Data	Id. Risco	Id. Ação	Registro e acompanhamento das ações de tratamento dos riscos

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.

Para as fases de Planejamento da Contratação e de Seleção de Fornecedores:

A Equipe de Planejamento da Contratação foi instituída pela Portaria nº 2643/DEADI/SEORI/SG-MD, de 6 de agosto de 2020 (2564328) e pela Portaria nº 3883/DEADI/SEORI/SG-MD, de 23 de novembro de 2020 (2948646).

INTEGRANTE REQUISITANTE	INTEGRANTE TÉCNICO	INTEGRANTE ADMINISTRATIV
<hr/> CLAUBER GUIMARÃES RÊGO - Cel (EB) CPF: 168.619.248-73	<hr/> JOSÉ EDUARDO FRANÇA - Maj (EB) CPF: 078.414.877-54	<hr/> IDILSON ALEXANDRE PALHARES CASSI CPF: 018.064.587-05

Brasília, 9 de dezembro de 2020.



Documento assinado eletronicamente por **José Eduardo França, Coordenador(a) Técnico(a)**, em 11/12/2020, às 13:35, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 1º, art. 6º, do Decreto nº 8.539 de 08/10/2015 da Presidência da República.



Documento assinado eletronicamente por **Clauber Guimarães Rêgo, Coordenador(a)**, em 11/12/2020, às 13:44, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 1º, art. 6º, do Decreto nº 8.539 de 08/10/2015 da Presidência da República.



Documento assinado eletronicamente por **Idilson Alexandre Palhares Cassilhas, Coordenador(a)**, em 11/12/2020, às 14:11, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 1º, art. 6º, do Decreto nº 8.539 de 08/10/2015 da Presidência da República.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site https://sei.defesa.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, o código verificador **3016276** e o código CRC **771D3D31**.