



MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

Processo Administrativo nº 19973.104892/2019-66

CONTRATAÇÃO CONJUNTA DE SERVIÇO DE TELEFONIA FIXA COMUTADA (STFC) E SERVIÇO MÓVEL PESSOAL (SMP)

Brasília, Outubro de 2020

HISTÓRICO DE REVISÕES

Data	Versão	Descrição	Autor
09/01/2020	1.0	Finalização da primeira versão do documento.	Ronald Luis Silva Siqueira
14/07/2020	1.1	Ajustes após análise do CIRT	Cícero Padilha de Almeida
28/08/2020	1.2	Ajustes após análise PGFN	Cícero Padilha de Almeida

INTRODUÇÃO

O gerenciamento de riscos permite ações contínuas de planejamento, organização e controle dos recursos relacionados aos riscos que possam comprometer o sucesso do planejamento da contratação, da realização da licitação 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 de cada possível evento identificado, que corresponde à combinação do impacto e de probabilidade de ocorrência da situação, que possa comprometer a efetividade da contratação, bem como o alcance dos resultados pretendidos com a solução de TIC pretendida.

Para cada risco identificado, define-se: a probabilidade de ocorrência dos eventos, os possíveis danos e o impacto, caso o risco ocorra. Além disso, são listados 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 dos riscos. A análise qualitativa dos riscos é realizada por meio da classificação escalar da probabilidade (P) e do impacto (I), ou seja, gerasse um Escore de Risco (ER) que é produto da probabilidade pelo impacto ($ER = P \times I$). As tabelas a seguir ajuda a classificar os riscos com base nesses parâmetros:

Tabela 1: Escala qualitativa de classificação da probabilidade do evento. (Fonte: Manual de gestão de riscos do TCU, 2018)

Classificação	Descrição	Valor
Raro	Acontece apenas em situações excepcionais. Não há histórico conhecido do evento ou não há indícios que sinalizem sua ocorrência.	0,10
Pouco provável	O histórico conhecido aponta para baixa frequência de ocorrência no prazo associado ao objetivo	0,30
Provável	Repete-se com frequência razoável no prazo associado ao objetivo ou há indícios que possa ocorrer nesse horizonte	0,50
Muito provável	Repete-se com elevada frequência no prazo associado ao objetivo ou há muitos indícios que ocorrerá nesse horizonte	0,70
Praticamente Certo	Ocorrência quase garantida no prazo associado ao objetivo	0,90

Tabela 2: Escala qualitativa de classificação do impacto do evento. (Fonte: Manual de gestão de riscos do TCU, 2018)

Classificação	Descrição	Valor
Muito Baixo	Compromete minimamente o atingimento do objetivo; para fins práticos, não altera o alcance do objetivo/resultados.	0,05
Baixo	Compromete em alguma medida o alcance do objetivo, mas não impede o alcance da maior parte do objetivo/resultados.	0,10
Moderado	Compromete razoavelmente o alcance do objetivo/resultados.	0,20
Alto	Compromete a maior parte do atingimento do objetivo/resultados.	0,40
Muito Alto	Compromete totalmente ou quase totalmente o atingimento do objetivo/resultados.	0,80

A análise quantitativa dos riscos consiste na classificação conforme o resultado do ER do risco. Tal classificação resultará no nível do risco e direcionará as ações relacionadas aos riscos durante a fase de planejamento e gestão do contrato. A figura a seguir apresenta a Matriz Probabilidade x Impacto, instrumento responsável pela definição dos critérios quantitativos de classificação do nível de risco.

Figura 1 - Matriz Probabilidade x Impacto

Probabilidade	Praticamente certo	0,045	0,09	0,18	0,36	0,72
	Muito provável	0,035	0,07	0,14	0,28	0,56
	Provável	0,025	0,05	0,1	0,2	0,4
	Pouco provável	0,015	0,03	0,06	0,12	0,24
	Raro	0,005	0,01	0,02	0,04	0,08
		Muito Baixo	Baixo	Moderado	Alto	Muito Alto
Impacto						

(Fonte: Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos - PMBOK®, quinta edição)

O nível de risco é representado pelas cores conforme figura a seguir:

Baixo
Médio
Alto

O produto da probabilidade de ocorrência do evento pelo impacto de cada risco deve se enquadrar em uma região da matriz de riscos. 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, devem-se adotar obrigatoriamente as medidas preventivas ou fatores de controle realizar a fim reenquadra o nível dos riscos identificados inicial como inerentes para que eles possam se tornar riscos residuais. Ou ainda, aceitar os riscos identificados conforme o apetito a risco da instituição.

2 - IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS PRINCIPAIS RISCOS

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

Id	Risco	Relacionado ao(à): ¹	p ²	I ³	Nível de Risco (P x I) ⁴
R01	Falta de interesse das operadoras na licitação.	Planejamento da Contratação	0,3	0,4	0,12
R02	Atraso na contratação em função de uma nova modelagem mais adequado ao mercado e possível questionamentos das operadoras	Planejamento da Contratação	0,3	0,4	0,12
R03	Informação de volume de serviço incompatível com a realidade do órgão participe da ARP e com a necessidade durante a fase do IRP, levando a super-estimativa dos volumes com a geração de expectativa irreal para o mercado	Planejamento da Contratação	0,5	0,4	0,2
R04	Impugnações e Mandados de Segurança.	Seleção do Fornecedor	0,5	0,4	0,2
R05	Licitação Frustrada.	Seleção do Fornecedor	0,3	0,4	0,12
R06	Conluio entre os participantes da licitação	Seleção do Fornecedor	0,1	0,1	0,01
R07	Indisponibilidade orçamentária da contratante.	Gestão Contratual	0,5	0,4	0,2
R08	Faturamento indevido do serviço.	Gestão Contratual	0,3	0,1	0,03
R09	Aceitação dos aparelhos fora das especificações definidas.	Gestão Contratual	0,3	0,4	0,12
R10	Não cumprimento dos níveis de serviços mínimos estabelecidos / Falhas no	Gestão Contratual	0,5	0,4	0,2

	sistema de telefonia.				
R11	Não cumprimento dos prazos de entrega.	Gestão Contratual	0,5	0,4	0,2
R12	Falhas na segurança da informação, captura de informações sigilosas pela contratada ou terceiros.	Gestão Contratual	0,3	0,4	0,12

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

Nesta seção todos os riscos identificados são analisados (compreende-se a natureza do risco e identifica-se o nível de risco) e avaliados quanto a melhor ação a ser tomada para diminuir seus impactos, quais sejam: evitar, reduzir ou mitigar, transferir ou compartilhar, e aceitar ou tolerar o risco. Os quadros a seguir apresentam a análise e avaliação de cada risco identificado.

RISCO 01	
Risco:	Falta de interesse das operadoras na licitação.
Probabilidade:	Pouco Provável.
Impacto:	Alto.
Nível de Risco:	MÉDIO.
Dano 1:	A não realização da licitação, levando a falta de serviços SMP e STFC essenciais para o funcionamento da APF.
Tratamento:	Mitigar.

Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Buscar no mercado empresas interessadas em prestar o serviço.	Equipe de Planejamento da Contratação
2	Identificar, discutir e avaliar requisitos que possam restringir a participação de todas as operadoras	Equipe de Planejamento da Contratação
Id	Área de Contingência	Responsável
1	Extensão do prazo dos contratos atuais por meio de contratação especial	Área de Contratos

RISCO 02	
Risco:	Atraso na contratação em função de uma nova modelagem mais adequado ao mercado e possível questionamentos das operadoras
Probabilidade:	Pouco Provável.
Impacto:	Alto.
Nível de Risco:	MÉDIO.
Dano 1:	A não realização da licitação, levando a falta de serviços SMP e STFC essenciais para o funcionamento da APF.
Tratamento:	Mitigar.

Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Buscar no mercado empresas interessadas em prestar o serviço.	Equipe de Planejamento da Contratação
2	Identificar, discutir e avaliar requisitos que possam restringir a participação de todas as operadoras	Equipe de Planejamento da Contratação
Id	Área de Contingência	Responsável
1	Extensão do prazo dos contratos atuais por meio de contratação especial	Área de Contratos

RISCO 03	
Risco:	Informação de volume de serviço incompatível com a realidade do órgão participe da ARP e com a necessidade durante a fase do IRP, levando a super-estimativa dos volumes com a geração de expectativa irreal para o mercado
Probabilidade:	Muito Provável.
Impacto:	Alto.
Nível de Risco:	ALTO.
Dano 1:	Geração de expectativa irreal para o mercado, que basearia o seu preço em uma falsa estimativa de demanda.
Tratamento:	Mitigar.

Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Utilizar o volume da demanda inicial tendo como base do volume da contratação, a demanda registrada no PAC/PGC para 2020;	Equipe de Planejamento da Contratação
2	Refinar a demanda por meio da Intenção de Registro de Preço;	Equipe de Planejamento da Contratação
3	Definir no cronograma prazo para realização da IRP.	CENTRAL DE COMPRAS e Equipe de Planejamento da Contratação
Id	Área de Contingência	Responsável
1	Suspensão do processo licitatório visando a revisão das demandas	Área de Contratos e Equipe de Planejamento da Contratação

RISCO 04	
Risco:	Impugnações e Mandados de Segurança.
Probabilidade:	Provável.
Impacto:	Alto.
Nível de Risco:	ALTO.
Dano 1:	Paralisação do processo licitatório.
Tratamento:	Mitigar.

Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Validação das Especificações Técnicas junto a fornecedores	Equipe de Planejamento da Contratação
2	Consulta Pública ao Termos de Referência e às Especificações Técnicas	Equipe de Planejamento da Contratação
3	Acompanhamento da CONJUR e da SPOA do Órgão Gerenciador	Órgão Gerenciador
4	Consulta a processos de contratações conjuntas finalizadas com sucesso	Equipe de Planejamento da Contratação
Id	Área de Contingência	Responsável
1	Resposta fundamentada à impugnação e/ou mandado de segurança no prazo estipulado	Órgão Gerenciador, Equipe de Planejamento da Contratação e CONJUR

RISCO 05	
Risco:	Licitação Frustrada.
Probabilidade:	Pouco Provável.
Impacto:	Alto.
Nível de Risco:	MÉDIO.
Dano 1:	Inviabilização dos objetivos do projeto.
Tratamento:	Mitigar.

Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Especificações Técnicas bem elaboradas, de modo a estimular a competitividade	Equipe de Planejamento da Contratação
2	Validação das especificações junto aos fabricantes e distribuidores	Equipe de Planejamento da Contratação
3	Validação do Termo de Referência em Consulta e Audiência Públicas	Equipe de Planejamento da Contratação
4	Consulta aos fornecedores e elaboração de planilha de formação de preços, compatível aos praticados no mercado	Órgão Gerenciador
Id	Área de Contingência	Responsável
1	Revisar o termo de referência	Integrantes Requirante e Técnico

RISCO 06	
Risco:	Conluio entre os participantes da licitação.
Probabilidade:	Raro.
Impacto:	Baixo.
Nível de Risco:	BAIXO.
Dano 1:	Preços unitários dos serviços acima do esperado ou aquém do menor valor possível alcançado em um ambiente de maior competitividade.
Tratamento:	Mitigar.

Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Estruturação dos lotes para promoção e incentivo a competição entre os participantes.	Equipe técnica do Contratante
2	Adoção de um modo de disputa na licitação que seja capaz de coibir práticas colusivas.	Equipe técnica do Contratante
Id	Área de Contingência	Responsável
1	Aplicação de sanções administrativas e penais relacionadas a frustração do caráter competitivo da licitação.	Autoridade do órgão central que conduz o pregão.

RISCO 07	
Risco:	Indisponibilidade orçamentária da contratante.
Probabilidade:	Provável.
Impacto:	Alto.
Nível de Risco:	ALTO.
Dano 1:	Paralisação parcial das contratações
Tratamento:	Mitigar.

Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Reserva prévia de orçamento por parte da contratante.	Órgão Contratante
2	Justificativa das necessidades fundamentada no planejamento estratégico do órgão	Órgão Contratante
Id	Área de Contingência	Responsável
1	Revisão e redução dos quantitativos a serem contratados observando-se às necessidade mínimas do órgão contratante.	Órgão Contratante

RISCO 08	
Risco:	Faturamento indevido do serviço.

Probabilidade:	Pouco Provável.
Impacto:	Baixo.
Nível de Risco:	BAIXO.
Dano 1:	Ônus ao erário.
Tratamento:	Mitigar.

Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Auditoria nas Faturas Enviadas	Fiscais requisitante e técnico
Id	Área de Contingência	Responsável
1	Aplicação de sanções contratuais	Gestor do Contrato
2	Iniciar providências administrativas para ressarcimento de eventual dano ao erário	Gestor do Contrato

RISCO 09	
Risco:	Aceitação dos aparelhos fora das especificações definidas.
Probabilidade:	Pouco Provável.
Impacto:	Alto.
Nível de Risco:	MÉDIO.
Dano 1:	Atraso no recebimento dos equipamentos.
Dano 2:	Paralisação parcial das atividades da contratante.
Tratamento:	Mitigar.

Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Definição de critérios de aceitação e rejeição dos lotes	Equipe de Planejamento da Contratação
2	Definição de processos de inspeção dos equipamentos	Equipe de Planejamento da Contratação
Id	Área de Contingência	Responsável
1	Aplicação de sanção, rescisão contratual e convocação do 2º colocado no pregão	Órgão Gerenciador

RISCO 10	
Risco:	Não cumprimento dos níveis de serviços mínimos estabelecidos / Falhas no sistema de telefonia.
Probabilidade:	Provável.
Impacto:	Alto.
Nível de Risco:	ALTO.
Dano 1:	Paralisação parcial das atividades da contratante.
Tratamento:	Mitigar.

Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Previsão de sanções	Equipe de Planejamento da Contratação
2	Conferência e controle das Ordens de Serviço executadas mediante apresentação de relatórios	Fiscais Requisitante e Técnico
3	Controle rígido dos níveis de serviço mínimos definidos	Fiscais Requisitante e Técnico
Id	Área de Contingência	Responsável
1	Advertência, Multa e Impedimento de licitar e de contratar com a União	Gestor do Contrato

RISCO 11	
Risco:	Não cumprimento dos prazos de entrega.
Probabilidade:	Provável.
Impacto:	Alto.
Nível de Risco:	ALTO.
Dano 1:	Frustração dos interesses.
Dano 2:	Paralisação parcial das atividades da contratante.
Tratamento:	Mitigar.

Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Controle rígido dos prazos de entrega	Fiscais Requirante e Técnico
2	Elaboração e inserção no termo de referência de sanções por atraso	Equipe de Planejamento da Contratação
3	Definição de capacidade de produção mínima de entrega	Equipe de Planejamento da Contratação
Id	Área de Contingência	Responsável
1	Reserva prévia de orçamento por parte da contratante	Órgão Contratante

RISCO 12	
Risco:	Falhas na segurança da informação, captura de informações sigilosas pela contratada ou terceiros.
Probabilidade:	Pouco Provável.
Impacto:	Alto.
Nível de Risco:	MÉDIO.
Dano 1:	Publicização de informações confidenciais.
Dano 2:	Problemas de disponibilidade, integridade, confidencialidade e autenticidade.
Tratamento:	Mitigar.

Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Inclusão de cláusula de sigilo e confidencialidade no contrato prevendo a segurança da informação	Equipe de Planejamento da Contratação
Id	Área de Contingência	Responsável
1	Aplicação de sanções contratuais, civil e penal	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.

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

A Equipe de Planejamento da Contratação foi instituída pelo Despacho SEGES-CENTRAL-CGTIC (6004274) de 24/01/2020.

Brasília, Outubro de 2020

Documento assinado eletronicamente
 CRISTIANO JORGE POUBEL DE CASTRO
 Matrícula/SIAPE: 1243346
 Integrante Técnico

Documento assinado eletronicamente
CÍCERO PADILHA DE ALMEIDA
Matrícula/SIAPE: 1709545
Integrante Técnico

Documento assinado eletronicamente
SILVIO CÉSAR DA SILVA LIMA
Matrícula/SIAPE: 2475974
Integrante Requisitante

Documento assinado eletronicamente
ISABELA GOMES GEBRIM
Diretora Substituta
Matrícula/SIAPE: 1486075



Documento assinado eletronicamente por **Isabela Gomes Gebrim, Diretor(a) Substituto(a)**, em 16/10/2020, às 11:14, 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 **Silvio Cesar da Silva Lima, Coordenador(a)-Geral**, em 16/10/2020, às 14:40, 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 **Cícero Padilha de Almeida, Analista em Tecnologia da Informação**, em 16/10/2020, às 15:32, 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 **Cristiano Jorge Poubel de Castro, Analista em Tecnologia da Informação**, em 16/10/2020, às 16:26, 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 **Núbia Silva Derossi, Assistente Técnico-Administrativo**, em 16/10/2020, às 19:06, 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 http://sei.fazenda.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **10262125** e o código CRC **5B958E9E**.