

# MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

**Processo Administrativo nº 0048739.00000624/2022-19**

Contratação de serviços de  
operação de infraestrutura e  
atendimento a usuários de TIC

Itaguaí, setembro de 2022



**Histórico de Revisões**

<b>Data</b>	<b>Versão</b>	<b>Descrição</b>	<b>Fase*</b>	<b>Autor</b>
14/09/2022	1.0	Finalização da primeira versão do documento.	PCTIC	Sérgio Luiz de Souza Canhete

\*Fase: Registro da fase do processo de contratação da solução de TIC relacionada à criação/alteração do Mapa de Gerenciamento de Riscos:

**PCTIC** – Planejamento da Contratação;

**SFTIC** – Seleção de Fornecedores;

**GCTIC** – Gestão do Contrato.



## 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, 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 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.

Classificação	Valor
Baixo	5
Médio	10
Alto	15

Tabela 1: Escala de classificação de probabilidade e impacto.

**Referência: Art. 38 IN SGD/ME nº 1, de 2019.**



## 2 – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS PRINCIPAIS RISCOS

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

RISCOS COMUNS A TODAS AS ETAPAS DA CONTRATAÇÃO				
Id	Risco	P <sup>2</sup>	I <sup>3</sup>	Nível de Risco (P x I) <sup>4</sup>
01	Ausências e afastamento dos funcionários	10	15	150
PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO				
Id	Risco	P <sup>2</sup>	I <sup>3</sup>	Nível (P x I)
02	Falha/erro na especificação técnica	5	15	75
03	Problemas com Pesquisa de Mercado	5	15	75
04	Atraso na análise administrativa/jurídica	10	10	100
05	Falha no dimensionamento dos volumes de serviços e perfis profissionais necessários	10	15	150
06	Inexistência de informações históricas do órgão, relativas à prestação de serviços de suporte à infraestrutura	10	15	150
07	Definição de níveis mínimos de serviço sem a participação das áreas de negócio	5	10	50
08	Definição de níveis mínimos de serviço sem identificação de análises ou estudos técnicos que pudessem justificar a escolha de metas e demais exigências	10	10	100
09	Consideração de níveis mínimos de serviço estabelecidos por órgão diverso, levando à inconformidade em relação às necessidades da própria unidade	5	10	50
10	Dependência tecnológica da ferramenta de gerenciamento de serviços de TIC, quando provida pela empresa, caso o órgão ou a entidade não possua	10	15	150
SELEÇÃO DE FORNECEDORES				
Id	Risco	P <sup>2</sup>	I <sup>3</sup>	Nível (P x I)
11	Pedidos de esclarecimentos/impugnações ao edital que alterem o Instrumento Convocatório	10	10	100
12	Melhor proposta obtida acima do valor de referência	5	15	75
13	Não aceite de proposta/ inabilitação de licitante	10	5	50
14	Apresentação de Recurso	10	15	150



EXECUÇÃO CONTRATUAL				
15	Falta de clareza e ambiguidade na especificação dos indicadores e mecanismos de glosa	10	10	100
16	Ausência de meta associada aos indicadores	5	10	50
17	Ausência de percentual de glosa associado aos indicadores	5	10	50
18	Ausência de aplicação de alguns indicadores de níveis de serviço previstos no contrato	10	10	100
19	Dependência tecnológica da contratada para obter as informações através das ferramentas por ela utilizadas.	5	15	75
20	Não formalização de processos de gerenciamento de serviços	10	15	150
21	Ignorar o tempo gasto para classificação de alguns chamados técnicos no cálculo do tempo de atendimento para fins de aferição do indicador de nível de serviço	5	10	50
22	Adoção de ferramentas inadequadas ou limitadas para auxiliar na operacionalização dos processos de gerenciamento de serviços	10	10	100
23	Ausência de indicadores para controle do percentual de requisições atendidas de acordo com prazos preestabelecidos para início e fim dos atendimentos, controle este, de nível mais global, que possibilita acompanhar e monitorar o desempenho da contratada	10	10	100
24	Inobservância dos níveis mínimos de serviço estabelecidos contratualmente, em decorrência da má especificação dos indicadores ou da ausência de controles internos para aferição da qualidade dos serviços prestados	10	10	100
25	Utilização de níveis mínimos de serviços diferentes daqueles estabelecidos no respectivo termo de referência, alterando, assim, as exigências levadas em consideração na composição dos custos e preços praticados no momento da celebração contratual	10	10	100
26	Fixação de percentual limite de glosa da fatura da contratada que independe do número de atendimentos que descumpriram os níveis mínimos de serviço, o que pode resultar em desestímulo para que a empresa contratada busque a melhoria contínua da qualidade dos serviços prestados;	5	10	50
27	Utilização de metodologia de aferição de indicador que não prioriza a resolução de atendimentos com base na idade ou criticidade de cada requisição, atendimento ou chamado técnico, o que poderia gerar alguma ineficiência na prestação	5	15	75



	do serviço por parte da contratada;			
28	Uso de softwares ou ferramentas de gestão contratual que não contempla todos os indicadores de níveis de serviços, impossibilitando o ateste da qualidade dos serviços e a aplicação de eventuais e respectivas glosas	10	10	100
<b>GESTÃO CONTRATUAL</b>				
29	Descumprimento de cláusulas contratuais	10	15	150
30	Falha na solução tecnológica, não coberta pela garantia	5	15	75
31	Atraso na execução do objeto contratual por culpa do Contratado	15	10	150
32	Qualificação técnica e operacional insuficiente dos Fiscais Técnicos do contrato	5	15	75
33	Variação do preço do produto e/ou serviço em virtude de flutuação cambial	15	10	150
34	Inadequação no processo de acompanhamento e fiscalização contratuais relacionadas ao ateste e validação dos serviços, como a utilização de planilhas encaminhadas pela contratada, em vez de se utilizar de ferramentas e controle independentes	5	15	75
35	Não aplicação de glosas diante de descumprimentos de previsões contratuais	5	10	50
36	Inexistência de escalas de graduação na aplicação das glosas nos casos de reincidência de descumprimento nos níveis mínimos de serviço	15	10	150
37	Utilização de metodologia ou fórmula diferente da prevista em contrato para cálculo de indicador de nível de serviço	5	15	75

Legenda: P – Probabilidade; I – Impacto.

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

<sup>2</sup> 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).

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

<sup>4</sup> 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

De acordo com o disposto no IN SGD/ME nº 1, de 2019, art. 2º, inciso XVIII, o Mapa de Gerenciamento de Riscos deve contemplar toda as fases da contratação, desde o planejamento, até a gestão contratual.

#### 3.1. RISCOS COMUNS A TODAS AS FASES

Risco 01	<b>Risco:</b>	Ausências e afastamento dos funcionários	
	<b>Probabilidade:</b>	Média	
	<b>Impacto:</b>	Alto	
	<b>Dano 1:</b>	Atraso nas contratações	
	<b>Dano 2:</b>	Gestão contratual deficitária	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Planejar as ausências dos funcionários	Gerência responsável
	2	Designar titulares e substitutos para as atividades	Gerência responsável
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Redistribuição dos trabalhos	Gerência responsável	

#### 3.2. PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO

Risco 02	<b>Risco:</b>	Falha/erro na especificação técnica	
	<b>Probabilidade:</b>	Baixa	
	<b>Impacto:</b>	Alto	
	<b>Dano 1:</b>	Comprometimento parcial da finalidade da contratação	
	<b>Dano 2:</b>	Prejuízo financeiro e jurídico devido ao vazamento de dados	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Consulta a contratações similares quando da elaboração dos estudos preliminares	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Consulta a fornecedores nos estudos preliminares	Equipe de Planejamento da Contratação
	3	Revisão crítica dos estudos preliminares	Equipe de Planejamento da Contratação



	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
	1	Correção da especificação técnica	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Cancelamento/Revogação da licitação para republicação do edital	Autoridade competente

<b>Risco 03</b>	<b>Risco:</b>	Problemas com Pesquisa de Mercado	
	<b>Probabilidade:</b>	Baixa	
	<b>Impacto:</b>	Alto	
	<b>Dano 1:</b>	Contrato superfaturado	
	<b>Dano 2:</b>	Contrato inexecutável	
	<b>Dano 3:</b>	Licitação fracassada/deserta	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Utilização dos valores de referência das Portarias SGD/ME 6.432/21 e 4.668/22	Equipe de Planejamento da Contratação
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Refazer/revalidar a pesquisa	Equipe de Planejamento da Contratação	

<b>Risco 04</b>	<b>Risco:</b>	Atraso na análise administrativa/jurídica	
	<b>Probabilidade:</b>	Média	
	<b>Impacto:</b>	Médio	
	<b>Dano 1:</b>	Atraso na efetivação da contratação	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Definir cronograma de trabalho preventivo (com amplo prazo para realização das análises)	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Encaminhar autos para análise jurídica com amplo prazo ad data programada para a Contratação	Equipe de Planejamento da Contratação
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
	1	Avaliar contratação emergencial	Autoridade Competente

<b>Risco 05</b>	<b>Risco:</b>	Falha no dimensionamento dos volumes de serviços e perfis profissionais necessários
-----------------	---------------	---





<b>Probabilidade:</b>			Média
<b>Impacto:</b>			Alto
<b>Dano 1:</b>			Prestação de serviço insuficiente ou superdimensionada
<b>Tratamento:</b>			Mitigar
<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>		<b>Responsável</b>
1	Cálculo de volume de serviço com base em dados históricos		Equipe de Planejamento da contratação
1	Cálculo de perfis com base em metologias referência de mercado		Equipe de Planejamento da contratação
<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>		<b>Responsável</b>
1	Aditamento do contrato		Gerência responsável

<b>Risco 06</b>	<b>Risco:</b>		Inexistência de informações históricas do órgão, relativas à prestação de serviços de suporte à infraestrutura	
	<b>Probabilidade:</b>		Média	
	<b>Impacto:</b>		Alto	
	<b>Dano 1:</b>		Dimensionamento incorreto do serviço	
	<b>Tratamento:</b>		Mitigar	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>		<b>Responsável</b>
	1	Utilização de cálculo de estimativa referência de mercado		Equipe de Planejamento da Contratação
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>		<b>Responsável</b>
1	Aditamento do contrato		Equipe de Gestão Contratual	

<b>Risco 07</b>	<b>Risco:</b>		Definição de níveis mínimos de serviço sem a participação das áreas de negócio	
	<b>Probabilidade:</b>		Baixa	
	<b>Impacto:</b>		Médio	
	<b>Dano 1:</b>		Níveis mínimos inatingíveis	
	<b>Dano 2:</b>		Níveis mínimos não satisfatórios	
	<b>Tratamento:</b>		Mitigar	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>		<b>Responsável</b>
	1	Participação de representantes das 3 diretorias e presidência no CGTIC		Gerência-Geral de TI
<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>		<b>Responsável</b>	
1	Redefinição dos níveis de serviço		Gerência-Geral de TI	



Risco 08	<b>Risco:</b>	Definição de níveis mínimos de serviço sem identificação de análises ou estudos técnicos que pudessem justificar a escolha de metas e demais exigências	
	<b>Probabilidade:</b>	Média	
	<b>Impacto:</b>	Médio	
	<b>Dano 1:</b>	Níveis mínimos inatingíveis	
	<b>Dano 2:</b>	Níveis mínimos não satisfatórios	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Utilização de dados históricos de níveis de serviço como referência	Equipe de Planejamento da contratação
	2	Previsão de possíveis ajustes de níveis de serviço no Termo de Referência	Equipe de Planejamento da contratação
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Redefinição dos níveis de serviço	Gerência-Geral de TI	

Risco 09	<b>Risco:</b>	Consideração de níveis mínimos de serviço estabelecidos por órgão diverso, levando à inconformidade em relação às necessidades da própria unidade	
	<b>Probabilidade:</b>	Baixa	
	<b>Impacto:</b>	Médio	
	<b>Dano 1:</b>	Níveis mínimos inatingíveis	
	<b>Dano 2:</b>	Níveis mínimos não satisfatórios	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Utilização de níveis de serviço definidos pelo Comitê Gestor de TIC	Equipe de Planejamento da Contratação
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
	1	Redefinição dos níveis de serviço	Gerência-Geral de TI

Risco 10	<b>Risco:</b>	Dependência tecnológica da ferramenta de gerenciamento de serviços de TIC, quando provida pela empresa, caso o órgão ou a entidade não possua	
	<b>Probabilidade:</b>	Média	



<b>Impacto:</b>		Alto
<b>Dano 1:</b>		Perda de informações de gerenciamento relevantes
<b>Dano 2:</b>		Prejuízo em aquisição de nova tecnologia
<b>Tratamento:</b>		Mitigar
<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
1	Definição de cláusula de não dependência tecnológica no Termo de Referência - 12.3.5	Equipe de Planejamento da contratação
<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Utilização de ferramenta própria	Gerência-Geral de TI

### 3.3. SELEÇÃO DE FORNECEDORES

Risco 11	<b>Risco:</b>		Pedidos de esclarecimentos/impugnações ao edital que alterem o Instrumento Convocatório
	<b>Probabilidade:</b>		Média
	<b>Impacto:</b>		Médio
	<b>Dano 1:</b>		Atraso na contratação
	<b>Tratamento:</b>		Mitigar
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Revisão dos documentos que compõem o Instrumento Convocatório	Equipe de Planejamento da Contratação
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Ajuste e republicação do edital	Equipe de Planejamento da Contratação	

Risco 12	<b>Risco:</b>		Melhor proposta obtida acima do valor de referência
	<b>Probabilidade:</b>		Baixa
	<b>Impacto:</b>		Alto
	<b>Dano 1:</b>		Licitação fracassada
	<b>Tratamento:</b>		Mitigar
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Elaboração precisa do valor de referência, por meio de consulta a uma ampla fonte de dados	Equipe de Planejamento da Contratação
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Negociação do valor com as licitantes	Seleção de Fornecedores	
2	Análise da participação e disputa de lances do pregão e a viabilidade do melhor valor obtido	Seleção de fornecedores	



	em relação ao valor máximo aceitável	
--	--------------------------------------	--

Risco 13	<b>Risco:</b>	Não aceite de proposta/ inabilitação de licitante	
	<b>Probabilidade:</b>	Média	
	<b>Impacto:</b>	Baixo	
	<b>Dano 1:</b>	Atraso na contratação	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Adequar corretamente as condições de habilitação ao objeto do contrato	Equipe de Planejamento da Contratação
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Convocação do próximo licitante	Seleção de Fornecedores	

Risco 14	<b>Risco:</b>	Apresentação de Recurso	
	<b>Probabilidade:</b>	Média	
	<b>Impacto:</b>	Alto	
	<b>Dano 1:</b>	Atraso na contratação	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Adequada Instrução Processual	Equipe de Planejamento da Contratação;
	2	Boa condução do certame	Seleção de Fornecedores
<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>	
1	Reabertura do certame, com aproveitamento de todos os atos não comprometidos	Seleção de Fornecedores	

### 3.4. EXECUÇÃO CONTRATUAL

Risco 15	<b>Risco:</b>	Falta de clareza e ambiguidade na especificação dos indicadores e mecanismos de glosa	
	<b>Probabilidade:</b>	Média	
	<b>Impacto:</b>	Médio	
	<b>Dano 1:</b>	Fiscalização contratual deficiente	
	<b>Dano 2:</b>	Pagamento por serviço não prestado	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>



	1	Definição clara dos indicadores e mecanismos de glosa no Termo de Referência	Equipe de Planejamento da contratação
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
	1	Redefinição dos indicadores e mecanismos de glosa	Equipe de Planejamento da contratação

Risco 16	<b>Risco:</b>	Ausência de meta associada aos indicadores;	
	<b>Probabilidade:</b>	Baixa	
	<b>Impacto:</b>	Médio	
	<b>Dano 1:</b>	Gestão contratual ineficiente	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Definição de metas no Termo de Referência	Equipe de Planejamento da contratação
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Revisão das metas de indicadores	Gerência responsável	

Risco 17	<b>Risco:</b>	Ausência de percentual de glosa associado aos indicadores;	
	<b>Probabilidade:</b>	Baixa	
	<b>Impacto:</b>	Médio	
	<b>Dano 1:</b>	Ambiguidade na fiscalização do contrato	
	<b>Dano 2:</b>	Imprecisão na aplicação de glosa	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Definição de valores de glosa no Termo de Referência	Equipe de Planejamento da contratação
<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>	
1	Revisão dos valores de glosa	Gerência responsável	

Risco 18	<b>Risco:</b>	Ausência de aplicação de alguns indicadores de níveis de serviço previstos no contrato	
	<b>Probabilidade:</b>	Média	
	<b>Impacto:</b>	Médio	
	<b>Dano 1:</b>	Fiscalização ineficiente	
	<b>Dano 2?</b>	Pagamento por serviço não prestado	



	<b>Tratamento:</b>	Mitigar	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Definição dos indicadores de forma clara no Termo de Referência	Equipe de Planejamento da contratação
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
	1	Aplicar indicadores previstos no contrato	Equipe de Gestão Contratual

Risco 19	<b>Risco:</b>	Dependência tecnológica da contratada para obter as informações através das ferramentas por ela utilizadas.	
	<b>Probabilidade:</b>	Baixa	
	<b>Impacto:</b>	Alto	
	<b>Dano 1:</b>	Gestão contratual ineficiente	
	<b>Dano 2:</b>	Indisponibilidade de informações	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Definição de propriedade da ferramenta (item 12.3.5)	Equipe de Planejamento da contratação
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Exportação de dados da ferramenta	Gerência responsável	

Risco 20	<b>Risco:</b>	Não formalização de gerenciamento de serviços	
	<b>Probabilidade:</b>	Média	
	<b>Impacto:</b>	Alto	
	<b>Dano 1:</b>	Incerteza e imprevisibilidade	
	<b>Dano 2:</b>	Dificuldade de padronização de procedimentos	
	<b>Dano 3:</b>	Baixa qualidade do serviço prestado	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Definição dos mecanismos de gerenciamento de serviços de TIC	Gerência responsável
<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>	
1	Formalizar os mecanismos de gerenciamento de serviço	Gerência responsável	

Risco 21	<b>Risco:</b>	Ignorar o tempo gasto para classificação de alguns chamados
----------	---------------	---



		técnicos no cálculo do tempo de atendimento para fins de aferição do indicador de nível de serviço
	<b>Probabilidade:</b>	Baixa
	<b>Impacto:</b>	Médio
	<b>Dano 1:</b>	Imprecisão de informações de chamados
	<b>Dano 2:</b>	Pagamento por serviço não prestado
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>
	1	Definição clara do tempo de atendimento, incluindo classificação no Termo de Referência (item 12.1.4)
		<b>Responsável</b>
		Equipe de Planejamento da Contratação
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>
	1	Recalcular os tempos de atendimento
		<b>Responsável</b>
		Equipe de Gestão Contratual

<b>Risco 22</b>	<b>Risco:</b>	Adoção de ferramentas inadequadas ou limitadas para auxiliar na operacionalização dos processos de gerenciamento de serviços		
	<b>Probabilidade:</b>	Média		
	<b>Impacto:</b>	Média		
	<b>Dano 1:</b>	Processos de gerenciamento ineficientes		
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar		
		<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
		1	Prever a possibilidade de adoção de novas ferramentas no Termo de Referência	Equipe de Planejamento da Contratação
		<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
		1	Substituição de ferramenta	Gerência Responsável

<b>Risco 23</b>	<b>Risco:</b>	Ausência de indicadores para controle do percentual de requisições atendidas de acordo com prazos preestabelecidos para início e fim dos atendimentos, controle este, de nível mais global, que possibilita acompanhar e monitorar o desempenho da contratada	
	<b>Probabilidade:</b>	Médio	
	<b>Impacto:</b>	Médio	
	<b>Dano 1:</b>	Imprecisão de informações de chamados	
	<b>Dano 2:</b>	Pagamento por serviço não prestado	



	<b>Tratamento:</b>	Mitigar
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>
	1	Definição de indicadores já consolidados pelo Comitê Gestor de TIC
		Equipe de Planejamento da Contratação
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>
	1	Redefinição dos indicadores
		Equipe de Gestão Contratual

Risco 24	<b>Risco:</b>	Inobservância dos níveis mínimos de serviço estabelecidos contratualmente, em decorrência da má especificação dos indicadores ou da ausência de controles internos para aferição da qualidade dos serviços prestados		
	<b>Probabilidade:</b>	Médio		
	<b>Impacto:</b>	Médio		
	<b>Dano 1:</b>	Imprecisão de informações de chamados		
	<b>Dano 2:</b>	Pagamento por serviço não prestado		
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar		
		<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
		1	Definição de indicadores já consolidados pelo Comitê Gestor de TIC	Equipe de Planejamento da Contratação
		<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
	1	Redefinição dos indicadores	Equipe de Gestão Contratual	

Risco 25	<b>Risco:</b>	Utilização de níveis mínimos de serviços diferentes daqueles estabelecidos no respectivo termo de referência, alterando, assim, as exigências levadas em consideração na composição dos custos e preços praticados no momento da celebração contratual		
	<b>Probabilidade:</b>	Médio		
	<b>Impacto:</b>	Médio		
	<b>Dano 1:</b>	Desequilíbrio contratual		
	<b>Dano 2:</b>	Pagamento por serviço não prestado		
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar		
		<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
		1	Definir níveis mínimos no Termo de Referência	Equipe de Planejamento da Contratação
		<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
	1	Utilizar os níveis mínimos definidos no Termo de Referência	Equipe de Gestão Contratual	





Risco 26	<b>Risco:</b>	Fixação de percentual limite de glosa da fatura da contratada que independe do número de atendimentos que descumpriram os níveis mínimos de serviço, o que pode resultar em desestímulo para que a empresa contratada busque a melhoria contínua da qualidade dos serviços prestados;	
	<b>Probabilidade:</b>	Baixa	
	<b>Impacto:</b>	Médio	
	<b>Dano 1:</b>	Imprecisão de informações de chamados	
	<b>Dano 2:</b>	Pagamento por serviço não prestado	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Definição de glosa proporcional sem limite máximo.	Equipe de Planejamento da Contratação
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Aplicação de glosa proporcional aos atendimentos descumpridos, sem limite	Equipe de Gestão Contratual	

Risco 27	<b>Risco:</b>	Utilização de metodologia de aferição de indicador que não prioriza a resolução de atendimentos com base na idade ou criticidade de cada requisição, atendimento ou chamado técnico, o que poderia gerar alguma ineficiência na prestação do serviço por parte da contratada;	
	<b>Probabilidade:</b>	Baixa	
	<b>Impacto:</b>	Alto	
	<b>Dano 1:</b>	Baixa qualidade de serviço	
	<b>Dano 2:</b>	Pagamento por serviço não prestado	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Definição clara de metodologia de resolução de chamados no Termo de Referência (item 17.1.5)	Equipe de Planejamento da Contratação
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Priorizar chamados por idade ou criticidade	Equipe de Gestão Contratual	

Risco 28	<b>Risco:</b>	Uso de softwares ou ferramentas de gestão contratual que não contempla todos os indicadores de níveis de serviços,
----------	---------------	--



	impossibilitando o ateste da qualidade dos serviços e a aplicação de eventuais e respectivas glosas	
<b>Probabilidade:</b>	Médio	
<b>Impacto:</b>	Médio	
<b>Dano 1:</b>	Imprecisão de informações de chamados	
<b>Dano 2:</b>	Pagamento por serviço não prestado	
<b>Tratamento:</b>	Mitigar	
<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
1	Utilizar softwares já aprovados Comitê Gestor de TIC	Equipe de Planejamento da Contratação
2	Prever a adoção de softwares sugeridos pela contratada no Termo de Referência	Equipe de Planejamento da Contratação
<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Redefinição dos indicadores	Equipe de Gestão Contratual

### 3.5. GESTÃO CONTRATUAL

Riscos relacionados à vigência do contrato, inerentes à Gestão Contratual, tanto no processo de contratação quanto na solução tecnológica em si.

<b>Risco 29</b>	<b>Risco:</b>	Descumprimento de cláusulas contratuais	
	<b>Probabilidade:</b>	Média	
	<b>Impacto:</b>	Alta	
	<b>Dano 1:</b>	Atraso no início dos serviços	
	<b>Dano 2:</b>	Entrega com qualidade inferior	
	<b>Dano 3:</b>	Não entrega dos serviços	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Reunião preliminar para definições acerca da prestação do serviço	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Fiscalização preventiva e ostensiva da execução dos serviços	Equipe de Planejamento da Contratação
<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>	
1	Abertura do processo de sanção	Equipe de Gestão Contratual	
2	No caso de atraso superior ao aceitável conforme definição contratual, rescisão e convocação da próxima empresa classificada	Seleção de Fornecedores	



		para assumir o contrato	
	3	Pagamentos conforme resultado	Equipe de Gestão Contratual
	4	Não prorrogação do contrato	Equipe de Gestão Contratual

Risco 30	<b>Risco:</b>	Atraso na execução do objeto contratual por culpa do Contratado	
	<b>Probabilidade:</b>	Média	
	<b>Impacto:</b>	Alto	
	<b>Dano 1:</b>	Aumento do custo do produto e/ou serviço.	
	<b>Dano 2:</b>	Prejuízo no cumprimento de prazos contratuais.	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Definição correta de prazos contratuais para o produto e/ou serviço em questão.	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Diligência do Contratado na execução contratual	Equipe de Gestão Contratual
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Aplicação de sanções contratuais	Equipe de Gestão Contratual	

Risco 31	<b>Risco:</b>	Qualificação técnica e operacional insuficiente dos Fiscais Técnicos do contrato	
	<b>Probabilidade:</b>	Baixa	
	<b>Impacto:</b>	Alto	
	<b>Dano 1:</b>	Possível encaminhamento de demandas sem conhecimento e controle do fiscal técnico	
	<b>Dano 2:</b>	Fragilidade do processo de fiscalização do contrato	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Selecionar funcionários da área demandante que já foram devidamente capacitados em fiscalização técnica de contratos	Equipe de Planejamento da Contratação
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
	1	Solicitar apoio técnico em fiscalização de contratos em outros setores da NUCLEP	Equipe de Gestão Contratual



Risco 32	<b>Risco:</b>	Variação do preço do produto e/ou serviço em virtude de flutuação cambial	
	<b>Probabilidade:</b>	Alta	
	<b>Impacto:</b>	Médio	
	<b>Dano 1:</b>	Aumento do custo do produto e/ou serviço.	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar.	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Realizar pesquisa de mercado abrangente	Equipe de Planejamento da contratação
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Elaboração de Termo Aditivo	Equipe de Gestão Contratual	

Risco 33	<b>Risco:</b>	Não aplicação de glosas diante de descumprimentos de previsões contratuais	
	<b>Probabilidade:</b>	Baixa	
	<b>Impacto:</b>	Médio	
	<b>Dano 1:</b>	Prejuízos por serviço não prestado	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Estabelecer a aplicação mensal de glosa, com base nos resultados atingidos	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Aplicar mensalmente a glosa com base nos níveis de serviço estabelecidos	Equipe de Gestão Contratual
<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>	
1	Aplicar glosa conforme estabelecido no contrato	Equipe de Gestão Contratual	

Risco 34	<b>Risco:</b>	Inadequação no processo de acompanhamento e fiscalização contratuais relacionadas ao ateste e validação dos serviços, como a utilização de planilhas encaminhadas pela contratada, em vez de se utilizar de ferramentas e controle independentes	
	<b>Probabilidade:</b>	Baixa	
	<b>Impacto:</b>	Alto	
	<b>Dano 1:</b>	Infidelidade das informações de gestão	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Definir ferramentas automatizadas para o	Equipe de Planejamento da



		ateste dos indicadores de serviços	Contratação
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
	1	Utilizar apenas ferramentas automatizadas para o acompanhamento e fiscalização contratual	Equipe de Gestão Contratual

Risco 35	<b>Risco:</b>	Não aplicação de glosas diante de descumprimentos de previsões contratuais	
	<b>Probabilidade:</b>	Baixa	
	<b>Impacto:</b>	Médio	
	<b>Dano 1:</b>	Prejuízos por serviço não prestado	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Estabelecer a aplicação mensal de glosa, com base nos resultados atingidos	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Aplicar mensalmente a glosa com base nos níveis de serviço estabelecidos	Equipe de Gestão Contratual
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
	1	Aplicar glosa conforme estabelecido no contrato	Equipe de Gestão Contratual

Risco 36	<b>Risco:</b>	Inexistência de escalas de graduação na aplicação das glosas nos casos de reincidência de descumprimento nos níveis mínimos de serviço	
	<b>Probabilidade:</b>	Alta	
	<b>Impacto:</b>	Médio	
	<b>Dano 1:</b>	Desestímulo da melhoria contínua do serviço	
	<b>Dano 2:</b>	Reincidência de descumprimento	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Definição de penalização de glosa por reincidência	Equipe de Planejamento da Contratação
	<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
	1	Aplicação de glosa proporcional por reincidência	Equipe de Gestão Contratual



Risco 37	<b>Risco:</b>	Utilização de metodologia ou fórmula diferente da prevista em contrato para cálculo de indicador de nível de serviço	
	<b>Probabilidade:</b>	Baixa	
	<b>Impacto:</b>	Alto	
	<b>Dano 1:</b>	Índices de serviço não correspondem à realidade	
	<b>Dano 2:</b>	Pagamento por serviço não prestado	
	<b>Tratamento:</b>	Mitigar	
	<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
	1	Definir de forma clara dos indicadores de nível de serviço no Termo de Referência	Equipe de Planejamento da Contratação
<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>	
1	Utilizar estritamente o indicador previsto em contrato para cálculo do nível de serviço	Equipe de Gestão Contratual	

#### 4 – ACOMPANHAMENTO DAS AÇÕES DE TRATAMENTO DE RISCOS

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.

<hr/>	<hr/>	<hr/>
Integrante Técnico	Integrante Requisitante	Autoridade máxima de TIC

Itaguaí, 14 de setembro de 2022

