



## MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

Processo Administrativo nº 19973.110870/2021-50

### REGISTRO DE PREÇOS PARA CONTRATAÇÃO CONJUNTA DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇO MÓVEL PESSOAL (SMP - DADOS MÓVEIS E VOZ), GESTÃO DE DISPOSITIVOS MÓVEIS (MDM) E OPÇÃO DE APARELHOS MÓVEIS EM COMODATO

Brasília, Abril de 2022

HISTÓRICO DE REVISÕES			
Data	Versão	Descrição	Autor
02/02/2021	1.0	Primeira versão do documento.	Henrique Luís Heleodoro da Silva
13/04/2022	1.1	Revisão e ajustes na versão original	Henrique Luís Heleodoro da Silva

#### 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

<b>Provável</b>	Repete-se com frequência razoável no prazo associado ao objetivo ou há indícios que possa ocorrer nesse horizonte	0,50
<b>Muito provável</b>	Repete-se com elevada frequência no prazo associado ao objetivo ou há muitos indícios que ocorrerá nesse horizonte	0,70
<b>Praticamente Certo</b>	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)

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

<b>Probabilidade</b>	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
		<b>Impacto</b>				

(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): <sup>1</sup>	P <sup>2</sup>	I <sup>3</sup>	Nível de Risco (P x I) <sup>4</sup>
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 adequada 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 superestimativa dos volumes com a geração de expectativa irreal para o mercado	Planejamento da Contratação	0,5	0,4	0,2
R04	Coleta insuficiente de preços ou falha de método de precificação para para realizar a estimativa	Planejamento da Contratação	0,1	0,8	0,08
R05	Impugnações e Mandados de Segurança.	Seleção do Fornecedor	0,5	0,4	0,2
R06	Licitação Frustrada.	Seleção do Fornecedor	0,3	0,4	0,12
R07	Conluio entre os participantes da licitação	Seleção do Fornecedor	0,1	0,1	0,01
R08	Indisponibilidade orçamentária da contratante.	Gestão Contratual	0,5	0,4	0,2
R09	Faturamento indevido do serviço.	Gestão Contratual	0,3	0,1	0,03
R10	Não cumprimento dos níveis de serviços mínimos estabelecidos / Falhas no sistema de telefonia.	Gestão Contratual	0,5	0,4	0,2
R11	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.

<b>RISCO 01</b>	
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 móveis pessoais (SMP) essenciais para o funcionamento da APF.
Tratamento:	Mitigar.

<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
1	Buscar no mercado empresas interessadas em prestar o serviço.	Equipe de Planejamento da Contratação
2	Identificar, discutir e avaliar requisitos que possam permitir a participação de todas as operadoras	Equipe de Planejamento da Contratação
<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Prorrogar o IRP por um tempo maior e aumentar a divulgar para os órgãos.	Equipe Central de Compras
2	Rever as especificações técnicas e conversar novamente com as operadoras sobre a contratação.	EPC

### RISCO 02

Risco:

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

<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
1	Buscar no mercado empresas interessadas em prestar o serviço.	Equipe de Planejamento da Contratação
2	Identificar, discutir e avaliar requisitos que possam restringir de forma indevida a participação de todas as operadoras e removê-los da especificação.	Equipe de Planejamento da Contratação
<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Extensão do prazo dos contratos atuais por meio de contratação especial	Área de Contratos de Cada Órgão Interessado

<b>RISCO 03</b>	
Risco:	Informação de volume de serviço incompatível com a realidade do órgão partícipe da ARP e com a necessidade durante a fase do IRP, levando a superestimativa 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.

<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
1	Utilizar o volume da demanda inicial tendo como base do volume da contratação, a demanda registrada no PCA/PGC para 2021;	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
4	Comunicar aos órgãos e colocar no TR e ETP que a quantidade deve ser compatível com as necessidades e atreladas a unidade de medida que é mensal com previsão de volume para o prazo contratual de 30 meses	EPC
<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Atrasar um pouco o cronograma inicial do projeto a fim de confirmar demandas das unidades e verificar possíveis distorções no cadastro.	EPC, CGTIC e CGLIC

<b>RISCO 04</b>	
Risco:	Coleta insuficiente de preços ou falha de método de precificação para realizar a estimativa
Probabilidade:	Raro.
Impacto:	MUITO ALTO
Nível de Risco:	MÉDIO
Dano 1:	Estimativas inadequadas, com consequente utilização de parâmetro inadequado para análise da viabilidade da contratação.
Tratamento:	Mitigar.

<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
1	Utilizar procedimentos consistentes para elaboração de estimativas de preços, tais como a "Metodologia de Média Saneada"	Equipe de Planejamento da Contratação
2	Elaborar memória de cálculo das estimativas de preço, considerando uma cesta de preços e seguir os requisitos previstos na IN nº 73/2020	Equipe de Planejamento da Contratação
<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Suspensão do processo licitatório visando a revisão da precificação	Equipe de Planejamento da Contratação

<b>RISCO 05</b>	
Risco:	Impugnações e Mandados de Segurança.
Probabilidade:	Provável.
Impacto:	Alto.
Nível de Risco:	ALTO.
Dano 1:	Paralisação do processo licitatório.
Tratamento:	Mitigar.

<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
1	Validação das Especificações Técnicas junto a fornecedores	Equipe de Planejamento da Contratação
2	Realização de Live com Webinar apresentado o Termos de Referência e às Especificações Técnicas - abertura para receber sugestões	Equipe de Planejamento da Contratação
3	Consulta a processos de contratações conjuntas finalizadas com sucesso	Equipe de Planejamento da Contratação
<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Resposta fundamentada à impugnação e/ou mandado de segurança no prazo estipulado	Órgão Gerenciador, Equipe de Planejamento da Contratação e CONJUR

<b>RISCO 06</b>	
Risco:	Licitação Frustrada.
Probabilidade:	Pouco Provável.
Impacto:	Alto.
Nível de Risco:	MÉDIO.
Dano 1:	Inviabilização dos objetivos do projeto.
Tratamento:	Mitigar.

<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
1	Especificações Técnicas bem elaboradas, de modo a estimular a competitividade e alinhada com o mercado	Equipe de Planejamento da Contratação
2	Validação das especificações junto aos provedores do serviço	Equipe de Planejamento da Contratação
3	Consulta aos fornecedores e elaboração de planilha de formação de preços, compatível aos praticados no mercado	Órgão Gerenciador
<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Revisar o termo de referência com ajustes a fim de permitir a mais ampla participação sem fugir ao atendimento das necessidades da Administração	EPC

<b>RISCO 07</b>	
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.

<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
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 com o modo aberto-fechado do pregão	Equipe técnica do Contratante
<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Aplicação de sanções administrativas e encaminhamento solicitando a aplicação de sanções penais relacionadas a frustração do caráter competitivo da licitação.	Diretora da Central de Compras

<b>RISCO 08</b>	
Risco:	Indisponibilidade orçamentária da contratante.
Probabilidade:	Provável.
Impacto:	Alto.
Nível de Risco:	ALTO.
Dano 1:	Paralisação parcial das contratações
Tratamento:	Mitigar.

<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
1	Reserva prévia de orçamento por parte da contratante.	Órgão Contratante
2	Justificativa das necessidades fundamentada no planejamento estratégico do órgão e PCA/PGC já indicado em 2021	Órgão Contratante
<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>

1	Revisão e redução dos quantitativos a serem contratados observando-se às necessidades mínimas do órgão contratante.	Órgão Contratante
---	---	-------------------

<b>RISCO 09</b>	
Risco:	Faturamento indevido do serviço.
Probabilidade:	Pouco Provável.
Impacto:	Baixo.
Nível de Risco:	BAIXO.
Dano 1:	Ônus ao erário.
Tratamento:	Mitigar.

<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
1	Auditoria nas Faturas Enviadas	Fiscais requisitante e técnico
<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Aplicação de sanções contratuais aos moldes do previsto no modelo de gestão do contrato que está no TR.	Gestor do Contrato
2	Iniciar providências administrativas para ressarcimento de eventual dano ao erário	Gestor do Contrato

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

<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
1	Previsão de sanções no TR no modelo de gestão do contrato por descumprimento dos níveis de serviço	Equipe de Planejamento da Contratação
<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>

1	Controle rígido dos níveis de serviço mínimos definidos	Fiscais Requisitante e Técnico
2	Aplicação de Advertência, Multa, Declaração de Inidôneidade e Impedimento de licitar e de contratar conforme previsto no TR	Gestor do Contrato

<b>RISCO 11</b>	
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:	Publicação de informações confidenciais.
Dano 2:	Problemas de disponibilidade, integridade, confidencialidade e autenticidade.
Tratamento:	Mitigar.

<b>Id</b>	<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>
1	Inclusão de cláusula de sigilo e confidencialidade no contrato prevendo a segurança da informação	Equipe de Planejamento da Contratação
2	Identificação e descrição no TR de situações similares que ensejam a aplicação das sanções mais severas como Impedimento e Declaração de Inidôneidade	Equipe de Planejamento da Contratação
<b>Id</b>	<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>
1	Aplicação de sanções contratuais/administrativas e propositura de ações 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 (22527007) de 23/02/2022.

Brasília, Abril de 2022

Documento assinado eletronicamente  
**SILVIO CÉSAR DA SILVA LIMA**  
Matrícula/SIAPE: 2475974  
Integrante Requisitante  
Coordenador Geral de Aquisições de TIC

Documento assinado eletronicamente  
**HENRIQUE LUÍS HELEODORO DA SILVA**  
Matrícula/SIAPE: 0839637  
Integrante Técnico

Documento assinado eletronicamente  
**RAFAELLA CRISTINA TEIXEIRA PENEDO**  
Matrícula/SIAPE: 1663838  
Integrante Administrativo



Documento assinado eletronicamente por **Rafaella Cristina Teixeira Penedo, Arquiteto(a)**, em 20/04/2022, às 08:52, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Silvio Cesar da Silva Lima, Coordenador(a)-Geral**, em 20/04/2022, às 16:22, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Henrique Luis Heleodoro da Silva, Engenheiro(a)**, em 20/04/2022, às 19:45, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Cícero Padilha de Almeida, Analista em Tecnologia da Informação**, em 20/04/2022, às 20:46, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no § 3º do art. 4º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [https://sei.economia.gov.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](https://sei.economia.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **24004584** e o código CRC **08279FC7**.