**MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS**

**Processo Administrativo nº <XXXXXXXX>**

<Nome do Projeto / Solução>

**<Local>, <mês> de <ano>**

**Histórico de Revisões**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Data** | **Versão** | **Descrição** | **Fase\*** | **Autor** |
| XX/XX/2019 | 1.0 | Finalização da primeira versão do documento. | PCTIC | XXXXXXXXXXXX |
| XX/XX/2019 | 2.0 | Revisão do documento após análise jurídica. | PCTIC | XXXXXXXXXXXX |
| XX/XX/2019 | XX | <Descrição> | <fase> | XXXXXXXXXXXX |
| XX/XX/2019 | XX | <Descrição> | <fase> | XXXXXXXXXXXX |

\*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.

|  |
| --- |
| **ATENÇÃO!**  < Os trechos marcados em vermelho neste documento são editáveis, notas explicativas ou exemplos, devendo ser substituídos ou excluídos, conforme necessidade>. |

**MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS**

|  |
| --- |
| **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.  <Como **exemplo**, parâmetros escalares podem ser utilizados para representar os níveis de probabilidade e impacto que, após a multiplicação, resultarão nos níveis de risco, que direcionarão as ações relacionadas aos riscos durante as fases de contratação (planejamento, seleção de fornecedor e gestão do contrato).   |  |  | | --- | --- | | **Classificação** | **Valor** | | Baixo | 5 | | Médio | 10 | | Alto | 15 |   Tabela 1: Escala de classificação de probabilidade e impacto.  A tabela a seguir apresenta a Matriz Probabilidade x Impacto, instrumento de apoio para a definição dos critérios de classificação do nível de risco.    Exemplo de diretrizes de tratamento de riscos:  *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 gerenciamento de riscos deve ser realizado em harmonia com a Política de Gestão de Riscos do órgão prevista na Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 1, de 10 de maio de 2016>.  **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.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Id** | **Risco** | **Relacionado ao(à): 1** | **P 2** | **I 3** | **Nível de Risco**  **(P x I) 4** |
| 1 | <Risco 1> |  |  |  |  |
| 2 | <Risco 2> |  |  |  |  |
| … | <Risco N> |  |  |  |  |

*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).*

*<Lembrete: As probabilidades e Impactos são inicialmente definidos no item 3 – Avaliação e Tratamento dos Riscos Identificados e transferidos para a tabela acima para o cálculo dos níveis de risco>.*

<A seguir encontra-se um **exemplo** de relação de riscos, não exaustiva, de uma contratação de serviços de desenvolvimento e manutenção de software>.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Id** | **Risco** | **Relacionado ao(à):** | **P** | **I** | **Nível de Risco**  **(P x I)** |
| R01 | Alteração do escopo dos serviços a serem contratados. | Planejamento da Contratação | 5 | 10 | 50 |
| R02 | Não elaboração do Roteiro Próprio de Métricas de Software. | Planejamento da Contratação | 10 | 10 | 100 |
| R03 | Falta de clareza pelo requisitante quanto às demandas a serem desenvolvidas e manutenidas. | Planejamento da Contratação | 10 | 15 | 150 |
| R04 | Atraso no processo administrativo de contratação. | Planejamento da Contratação | 10 | 10 | 100 |
| R05 | Não publicação do Processo de Desenvolvimento de Software. | Planejamento da Contratação | 5 | 10 | 50 |
| R06 | Não elaboração dos *templates* dos documentos do Processo de Desenvolvimento de Software. | Planejamento da Contratação | 10 | 5 | 50 |
| R07 | Ausência de recursos orçamentários ou financeiros. | Planejamento da Contratação | 10 | 15 | 150 |
| R08 | Atraso ou suspensão no processo licitatório em face de impugnações. | Seleção do Fornecedor | 15 | 10 | 150 |
| R09 | Valores licitados superiores aos estimados para a contratação dos serviços. | Seleção do Fornecedor | 5 | 15 | 75 |
| R10 | Falta de ferramenta própria para gestão de demandas de Fábrica de Software. | Gestão Contratual | 15 | 15 | 225 |
| R11 | Baixa qualificação técnica dos profissionais da empresa para execução do contrato. | Gestão Contratual e Solução Tecnológica | 10 | 10 | 100 |
| R12 | Indisponibilidade de sistemas por erro no desenvolvimento ou falha na aplicação. | Gestão Contratual e Solução Tecnológica | 10 | 15 | 150 |
| R13 | Vazamento de dados e informações pelos funcionários da contratada. | Gestão Contratual | 10 | 15 | 150 |
| R14 | Falta de ferramentas para controle do ciclo de desenvolvimento e manutenção de software (ferramenta de testes, repositório com versionamento, ferramenta de integração contínua, ferramenta de análise de qualidade de código). | Gestão Contratual | 5 | 15 | 75 |
| R15 | Expedição de demandas (solicitações de execução do objeto) além da capacidade de controle e de fiscalização. | Gestão Contratual | 15 | 15 | 225 |
| R16 | Qualificação técnica e operacional insuficiente dos Fiscais Técnicos do contrato. | Gestão Contratual | 5 | 15 | 75 |

|  |
| --- |
| **3 – AVALIAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS IDENTIFICADOS** |

<Riscos do processo de contratação (planejamento, seleção de fornecedores e gestão do contrato), ou qualquer outro risco relevante relacionado à solução de Tecnologia da Informação e Comunicação identificados>.

<Para o tratamento de riscos, as seguintes opções podem ser selecionadas: evitar, reduzir ou mitigar, transferir ou compartilhar, e aceitar ou tolerar o risco>.

<A seguir são apresentados alguns riscos meramente exemplificativos>.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Risco 08** | **Risco:** | | Atraso ou suspensão no processo licitatório em face de impugnações. | |
| **Probabilidade:** | | Alta | |
| **Impacto:** | | Médio | |
| **Dano 1:** | | Atraso na contratação e consequente indisponibilidade de sistemas por falta de manutenção em funcionalidades, acarretando a insatisfação e prejuízos aos usuários dos sistemas. | |
| **Tratamento:** | | Mitigar. | |
| **Id** | **Ação Preventiva** | | **Responsável** |
| 1 | Elaboração do planejamento da contratação consultando soluções similares em outros órgãos. | | Equipe de  Planejamento da Contratação |
| 2 | Definição dos critérios de seleção de fornecedores com respaldo na jurisprudência dos órgãos de controle. | | Equipe de  Planejamento da Contratação |
| 3 | Verificação do teor de impugnações e recursos em contrações similares. | | Equipe de  Planejamento da Contratação |
| 4 | Estrita observância às recomendações da área jurídica do órgão/entidade. | | Equipe de  Planejamento da Contratação |
| **Id** | **Ação de Contingência** | | **Responsável** |
| 1 | Alocação integral da Equipe de Planejamento da Contratação na resposta e mitigação das causas que originaram a suspensão do processo licitatório. | | XXXXX |
| 2 | Mitigação e eliminação das causas que obstruem o processo licitatório. | | XXXXX |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Risco 15** | **Risco:** | | Expedição de demandas (solicitações de execução do objeto) além da capacidade de controle e de fiscalização. | |
| **Probabilidade:** | | Alta | |
| **Impacto:** | | Alto | |
| **Dano 1:** | | Sobrecarga de trabalho para os fiscais do contrato. | |
| **Dano 2:** | | Fragilidades na gestão e fiscalização contratual, que geraram atestes errados dos resultados entregues e risco de pagamentos indevidos à empresa. | |
| **Dano 3:** | | Falta de atendimento ou atraso no atendimento das demandas de desenvolvimento e manutenção de sistemas e portais. | |
| **Dano 4:** | | Execução de projetos de sistemas (novos e manutenção) e portais sem acompanhamento da área de TIC ou com acompanhamento por pessoal sem a qualificação adequada, acarretando má qualidade nos produtos e documentação entregues. | |
| **Dano 5:** | | Fragilidade do processo de gestão de requisitos. | |
| **Dano 6:** | | Inconformidade com o item 10 da Portaria STI/MP nº 20, de 2016, que consta: “O órgão deve avaliar, durante a fase de Planejamento da Contratação, se dispõe de servidores em quantidade e capacidade suficientes para a fiscalização de todos os controles, acompanhamento processual e demais atividades necessárias à aferição das exigências contratuais. Caso não haja servidores suficientes, o órgão deve abster-se de contratar.” | |
| **Tratamento:** | | Mitigar. | |
| **Id** | **Ação Preventiva** | | **Responsável** |
| 1 | Providenciar capacitação em métricas de software para servidores do órgão/entidade que atuam como fiscais de contrato. | | Chefia da CGTI |
|  | 2 | Priorizar as demandas de software a serem desenvolvidas.  (Referência: Portaria STI/MP nº 20/2016, item 19.1 – O Comitê de Governança Digital é responsável pela validação e priorização de cada software a ser desenvolvido e deve deliberar e decidir sobre sua viabilidade e desenvolvimento antes de sua contratação ou antes que a demanda seja enviada à empresa contratada por meio de OS). | | Comitê de Governança Digital (CGD) |
| **Id** | **Ação de Contingência** | | **Responsável** |
| 1 | Redução da emissão de Ordens de Serviço. | | Comitê de Gov. Digital e  CGTI |
|  | 2 | Implantação de controles internos, como a realização de estudo da capacidade de execução de demandas de fábrica de software pela área de TI, a fim de compatibilizar as demandas de serviços à fábrica de software com a força de trabalho disponível para gerenciar e validar adequadamente os serviços entregues. | | Comitê de Governança Digital e Chefia da  CGTI |

<Inclusão de outros riscos e sua análise>.

|  |
| --- |
| **4 – ACOMPANHAMENTO DAS AÇÕES DE TRATAMENTO DE RISCOS** |

<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** |
| XX/XX/2019 | R15 | P2 | O Comitê de Governança Digital se reuniu em XX/XX/2019 e deliberou quanto à lista dos sistemas prioritários a terem suas demandas executadas pela empresa de desenvolvimento de software. |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

|  |
| --- |
| **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 XXX, de <dia> de <mês> de <ano> (ou outro instrumento equivalente de formalização)>.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**  **Integrante**  **Requisitante**  *<Nome>*  *<Cargo>*  *<Matrícula>* | **\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**  **Integrante**  **Técnico**  *<Nome>*  *<Cargo>*  *<Matrícula>* | **\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**  **Integrante**  **Administrativo**  *<Nome>*  *<Cargo>*  *<Matrícula>* |

<Local>, <dia> de <mês> de <ano>

<Para a fase de Gestão do Contratos:

A Equipe de Fiscalização do Contrato foi instituída pela Portaria nº XXX, de <dia> de <mês> de <ano> (ou outro instrumento equivalente de formalização)>.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**  **Fiscal**  **Requisitante**  *<Nome>*  *<Cargo>*  *<Matrícula>* | **\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**  **Fiscal**  **Técnico**  *<Nome>*  *<Cargo>*  *<Matrícula>* | **\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**  **Fiscal**  **Administrativo**  *<Nome>*  *<Cargo>*  *<Matrícula>* |

|  |
| --- |
| **\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_**  **Gestor do Contrato**  *<Nome>*  *<Cargo>*  *<Matrícula>* |

Local, *<dia>* de *<mês>* de *<ano>*.