

ANÁLISE DE RISCOS

PROCESSO Nº 04600.003213/2020-37

MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS**1. INTRODUÇÃO**

1.1. 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. Os riscos analisados foram organizados em duas categorias:

1.1.1. 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.

1.1.2. O presente documento foi elaborado conforme recomendação contida no site do [Governo Digital](#).

1.2. Para cada risco identificado, define-se: a probabilidade de ocorrência dos eventos, os possíveis danos potenciais, as possíveis ações preventivas e contingências, bem como a identificação de responsáveis por ação.

1.3. Após a identificação e classificação, deve-se executar uma análise qualitativa e quantitativa. A análise qualitativa dos riscos é realizada por meio da classificação escalar da probabilidade e do impacto, conforme a tabela de referência a seguir.

Classificação	Valor
Baixo	5
Médio	10
Alto	15

1.4. Descrição dos impactos:

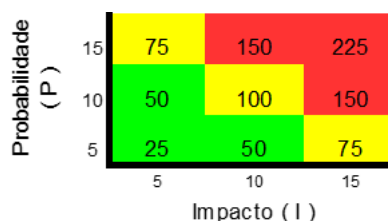
1.4.1. **Baixo:** Danos que não comprometem o processo/serviço. Devem ser catalogados nos relatórios pós-contratuais com vistas a novo planejamento.

1.4.2. **Médio:** Danos que comprometem parcialmente o processo/serviço, atrasando-o ou interferindo em sua qualidade.

1.4.3. **Alto:** Danos que comprometem a essência do processo/serviço, impedindo-o de seguir seu curso.

1.5. A análise quantitativa dos riscos consiste na classificação conforme a relação entre a probabilidade e o impacto, tal classificação resultará no nível do risco e direcionará as ações relacionadas aos riscos durante a fase de planejamento e gestão do contrato.

1.6. A tabela a seguir apresenta a Matriz Probabilidade x Impacto, instrumento responsável pela definição dos critérios quantitativos de classificação do nível de risco.

**Matriz Probabilidade x Impacto**

1.7. 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.

1.8. Se estiver na região amarela, entende-se como médio e na região vermelha, entende-se como nível de risco alto.

1.9. Nos casos de riscos classificados como médio e alto, serão adotadas as medidas preventivas previstas.

1.10. **Áreas Envolvidas**

1.10.1. Coordenação-Geral de Tecnologia da Informação (CGTI).

1.10.2. Coordenação Geral de Serviços de Transformação Governamental (CGGov).

1.10.3. Diretoria de Gestão Interna (DGI).

1. RISCOS RELACIONADOS AO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO

2. **RISCO 1.1: ATRASO OU DEMORA NA CONCLUSÃO DOS PROCESSOS ADMINISTRATIVO E JURÍDICO DE CONTRATAÇÃO**

2.1. Probabilidade: média.

2.2. Impacto: baixo.

2.3. Dano: demora na disponibilização da solução para a Enap; não cumprimento dos prazos acordados

2.4. Classificação: interna.

2.5. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Acompanhamento e apoio junto às áreas requisitantes.	Equipe de planejamento
2	Definir cronograma preventivo de trabalho, prevendo prazo amplo para realização de análises	Equipe de planejamento da contratação; alta direção
3	Encaminhar autos para análise jurídica respeitando os prazos programados para análise e para a contratação	Equipe de planejamento da contratação

2.6. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
2	Apoio temporário de servidores da CGTI na conclusão do processo.	Equipe de planejamento

3. **RISCO 1.2: FALTA DE CLAREZA QUANTO ÀS DEMANDAS A SEREM DESENVOLVIDAS**

3.1. Probabilidade: baixa.

3.2. Impacto: alto

3.3. Dano: atraso na elaboração da contratação; solução não atender aos objetivos desejados

3.4. Classificação: interna.

3.5. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Realizar Estudo Técnico Preliminar acurado	Equipe de planejamento da contratação
2	Garantir a participação dos integrantes requisitantes no processo de contratação	Alta direção

3.6. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
----	----------------------	--------------

2	-	Requisitante técnico
---	---	----------------------

4. **RISCO 1.3: NÃO PUBLICAÇÃO DO MODELO DE DESENVOLVIMENTO DE SOFTWARE (MDS ENAP)**

4.1. Probabilidade: baixa.

4.2. Impacto: baixo

4.3. Dano: falta de clareza sobre as etapas de desenvolvimento e dos papéis dos requisitantes e técnicos no desenvolvimento da solução de software. Falta de parâmetros para o estabelecimento do modelo de execução do objeto.

4.4. Responsáveis: CGTI e DGI.

4.5. Classificação: técnica

4.6. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Reunião com autoridades superiores para apresentação e aprovação do Modelo de Desenvolvimento de Software	CGTI e DGI
2	Prever no Termo de Referência os requisitos de Metodologia de Trabalho	Equipe de planejamento

4.7. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
1	Aprovar e publicar o MDS Enap	CGTI, DGI e Presidência

5. **RISCO 1.4: CONTRATAÇÃO DE SOLUÇÃO TECNOLÓGICA QUE ESTEJA FORA DOS PADRÕES DO AMBIENTE TECNOLÓGICO DA ENAP**

5.1. Probabilidade: baixa

5.2. Impacto: alto

5.3. Danos: atraso na implantação da solução ou até mesmo impossibilidade de implantar a solução.

5.4. Classificação: interna

5.5. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Prever em projeto básico / Termo de Referência item que verse sobre a exigência de que a solução a ser entregue deva seguir os padrões do ambiente tecnológico da Enap;	Integrantes técnicos
2	Manter constante acompanhamento e fiscalização da realização das etapas que envolvem a entrega da solução	Integrantes técnicos

5.6. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
1	Requerer da Contratada a entrega de solução que seja aderente aos padrões do ambiente tecnológico do ITI.	CGTI
2	Aplicação de multa e sanções administrativas à	Fiscais, Gestor e DGI

	Contratada.	
3	Analisar as alternativas para chamar os próximos colocados, discutir valores e providenciar contrato.	DGI

6. RISCO 1.5: NÃO REALIZAR AMPLA PESQUISA DE MERCADO DURANTE O ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR DA CONTRATAÇÃO

6.1. Probabilidade: baixa

6.2. Impacto: alto

6.3. Danos: falta de benchmarking; estudo de apenas uma solução de mercado; solução não atender aos resultados pretendidos (de negócio ou técnicos); fragilidade na justificativa da contratação.

6.4. Classificação: interna

6.5. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Realizar estudo comparativo entre várias soluções de Gestão Acadêmica	Equipe de planejamento da contratação
2	Apresentar estudo para Alta Direção.	Equipe de planejamento da contratação
3	Solicitar aprovação da proposta pelo Conselho Diretor	Equipe de planejamento da contratação e Conselho Diretor
4	Solicitar aprovação da solução pelo Comitê de Governança Digital	Equipe de planejamento e Comitê de Governança Digital
5	Elaborar Estudo Técnico Preliminar robusto, que apresente estudo comparativo realizado	Equipe de planejamento da contratação
6	Efetuar levantamento de contratações similares feitas por outros órgãos, consultar sítios da internet, de modo a buscar o maior número possível de fontes	Equipe de planejamento da contratação

6.6. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
1	-	-

7. RISCO 1.6: NÃO APROVAÇÃO DO TERMO DE REFERÊNCIA

7.1. Probabilidade: Baixa.

7.2. Impacto: médio.

7.3. Dano: não ser possível realizar contratação.

7.4. Classificação: política, interna, jurídica e orçamentária.

7.5. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Reunião com autoridades superiores para sensibilização e aprovação do Termo de Referência	Equipe de planejamento da contratação
2	Análise para possíveis adequações no Termo de Referência	Equipe de planejamento da contratação

7.6. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
1	Reuniões de ponto de controle com Requisitantes e a DGI.	Equipe de planejamento da contratação

8. **RISCO 1.7: INDISPONIBILIDADE ORÇAMENTÁRIA FRENTE A VALORES ORÇADOS NOS PRIMEIROS LEVANTAMENTOS DE MERCADO (AUSÊNCIA DE RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS OU FINANCEIROS)**

8.1. Probabilidade: baixa

8.2. Impacto: alto

8.3. Dano: impossibilidade de contratar a solução

8.4. Classificação: orçamentária; interna

8.5. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Reservar dotação orçamentária adequada e Realizar pré-empenho da despesa	DGI

8.6. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
1	Realizar Planejamento orçamentário a fim de realizar a aquisição da solução pretendida	DGI

9. **RISCO 1.8: FALHAS OU ERROS NA ESPECIFICAÇÃO TÉCNICA**

9.1. Probabilidade: baixa

9.2. Impacto: alto

9.3. Dano: comprometimento parcial ou total da finalidade da contratação

9.4. Classificação: técnica

9.5. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Consultar contratações similares para elaborar o Estudo Técnico Preliminar	Equipe de planejamento da contratação
2	Consultar fornecedores durante a elaboração do Estudo Técnico Preliminar	Equipe de planejamento da contratação
3	Realizar revisão crítica do Estudo Técnico Preliminar	Equipe de planejamento da contratação

9.6. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
----	----------------------	--------------

1	Corrigir a especificação técnica	Equipe de planejamento da contratação
2	Cancelar ou revogar a licitação e republicar o edital	Autoridade competente

10. **RISCO 1.9: EXISTÊNCIA DE OUTRAS DEMANDAS PRIORITÁRIAS DE CONTRATAÇÕES**

10.1. Probabilidade: baixa

10.2. Impacto: alto

10.3. Dano: atraso na efetivação da contratação ou não contratação

10.4. Classificação: interna

10.5. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Sensibilizar o Conselho Diretor quanto da importância e necessidade da contratação	Diretorias envolvidas
2	Definir o cronograma de trabalho com todos os responsáveis envolvidos	Diretorias envolvidas

10.6. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
1	Repriorizar atividades	Diretorias envolvidas

11. **RISCO 1.10: AUSÊNCIAS E AFASTAMENTOS DE SERVIDORES**

11.1. Probabilidade: alta

11.2. Impacto: alto

11.3. Dano: atraso na contratação

11.4. Classificação: interna

11.5. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Definir cronograma de trabalho	Diretorias envolvidas
2	Planejar ausências legais dos servidores	Diretorias envolvidas
3	Compartilhar calendário de ausências legais dos servidores envolvidos	Equipe de planejamento
4	Designar titulares e substitutos para as atividades	Diretorias envolvidas
5	Definir, planejar e compartilhar ferramenta e metodologia de gestão do conhecimento	Equipe de planejamento
6	Estabelecer pontos de controle semanais com participantes titulares e substitutos	Diretorias envolvidas

11.6. Ação de Contingência:

Id		

	Ação de Contingência	Responsáveis
1	Redistribuir trabalhos	Diretorias envolvidas

12. **RISCO 1.11: PESQUISAS DE MERCADO INSUFICIENTES OU COM PROBLEMAS**

12.1. Probabilidade: média

12.2. Impacto: alto

12.3. Danos: contrato sobre precificado ou inexequível. Licitação fracassada ou deserta.

12.4. Classificação: interna

12.5. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Seguir os normativos vigentes aplicáveis à pesquisa de mercado	Equipe de planejamento da contratação
2	Realizar pesquisa de preço	Equipe de planejamento da contratação
3	Utilizar diversas fontes de preços	Equipe de planejamento da contratação
4	Manter a pesquisa de mercado atualizada	Equipe de planejamento da contratação

12.6. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
1	Realizar ou revalidar a pesquisa de mercado	Equipe de planejamento da contratação
2	Cancelar ou revogar a licitação e republicar o edital	Autoridade competente

13. **RISCO 1.12: DESCRIÇÃO DA NECESSIDADE DA CONTRATAÇÃO EM TERMOS DE TI E NÃO DE NEGÓCIO**

13.1. Probabilidade: baixa

13.2. Impacto: médio

13.3. Danos: contratação não atender às necessidades de negócio; atraso na solução

13.4. Classificação: interna

13.5. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Envolver os requisitantes integrantes em todas as etapas da contratação	Equipe de planejamento da contratação; Alta Direção

13.6. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
1	-	-

14. **RISCO 1.13: ESTABELECIMENTO DE REQUISITOS NÃO ALINHADOS À REAL NECESSIDADE DA CONTRATAÇÃO**

14.1. Probabilidade: baixa

14.2. Impacto: médio

14.3. Danos: contratação não atender às necessidades de negócio; questionamentos por parte dos interessados; atraso na solução

14.4. Classificação: interna

14.5. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Envolver os requisitantes integrantes em todas as etapas da contratação	Equipe de planejamento da contratação; Alta Direção
2	Justificar os requisitos definidos no Estudo Técnico Preliminar, tendo com base o princípio da motivação.	Equipe de planejamento da contratação
3	Definir todos os requisitos relevantes para o atendimento à necessidade da contratação, de forma que seja possível aferir, com a maior exatidão possível, os preços e os prazos inerentes à contratação	Equipe de planejamento da contratação
4	Exigir somente os requisitos indispensáveis para o alcance dos benefícios pretendidos, a fim de maximizar a competitividade	Equipe de planejamento da contratação
5	Solicitar requisitos de negócio que estejam efetivamente validados com as áreas finalísticas	Integrantes requisitantes

14.6. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
1	-	-

15. RISCO 1.14: DIMENSIONAMENTO DE PRODUTOS, SERVIÇOS OU LICENÇAS AQUÉM OU ALÉM DO NECESSÁRIO

15.1. Probabilidade: média

15.2. Impacto: médio

15.3. Danos: desperdício de recursos financeiros

15.4. Classificação: interna

15.5. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Fundamentar, no Estudo Técnico Preliminar, a estimar do quantitativo de licenças necessárias para a solução (memorial de cálculo)	Equipe de planejamento da contratação
2	Observar as orientações constantes do Anexo da IN 01/2019, como por exemplo "alinhar a aquisição de licenças de software e seus serviços agregados às necessidades do órgão ou entidade para evitar gastos com produtos e serviços não utilizados;"	Equipe de planejamento da contratação
3	Fundamentar a necessidade de aquisição de aplicativos	Equipe de planejamento da contratação
4	Fundamentar os produtos a serem	Equipe de planejamento da

	desenvolvidos	contratação
--	---------------	-------------

15.6. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
1	Diagnosticar a falha no dimensionamento	Equipe de planejamento da contratação
2	Redimensionar a necessidade de contratação	Equipe de planejamento da contratação
3	Realizar nova contratação para serviços ou licenças adicionais	Equipe de planejamento da contratação

16. **RISCO 1.15: ESTABELECIMENTO DE PRAZO INEXEQUÍVEL PARA IMPLANTAÇÃO DA SOLUÇÃO**

16.1. Probabilidade: média

16.2. Impacto: alto

16.3. Danos: frustração na área requisitante e na área de TI; prejuízo à credibilidade da área de TI; inviabilidade da contratação.

16.4. Classificação: interna

16.5. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Estabelecer vigência de contrato considerando eventual necessidade de remanejamento de prazos devido a atrasos	Equipe de planejamento da contratação

16.6. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
1	Renegociar requisitos e prazos com a área requisitante	Equipe de planejamento da contratação

17. **RISCO 1.16: DEPENDÊNCIA EXCESSIVA COM RELAÇÃO À CONTRATADA**

17.1. Probabilidade: média

17.2. Impacto: médio

17.3. Danos: contratada passa a deter o conhecimento dos processos de trabalho e das tecnologias empregadas mais do que o próprio órgão

17.4. Classificação: interna

17.5. Ações de Prevenção:

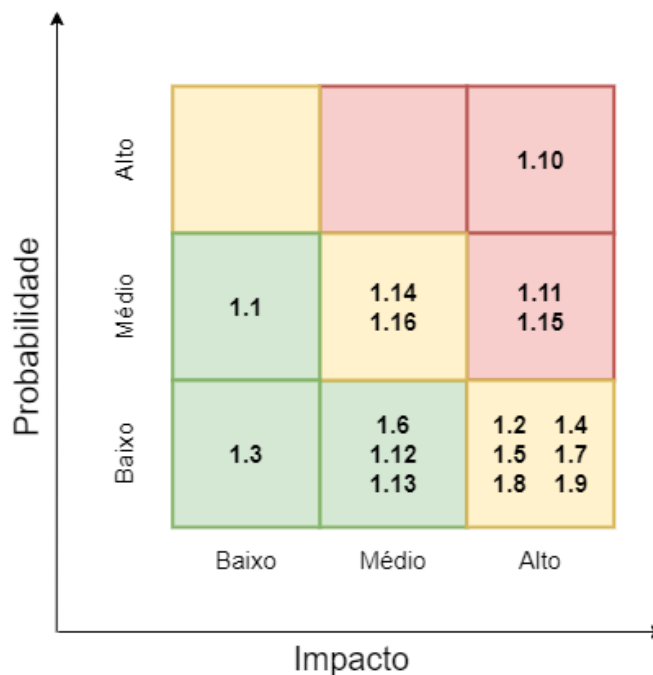
Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Prever no Estudo Técnico Preliminar e no Termo de Referência procedimentos relativos à transferência de conhecimentos, bem como os produtos esperados desses procedimentos	Equipe de planejamento da contratação
2	Garantir a participação dos fiscais requisitantes e técnicos durante a execução do contrato	Diretorias envolvidas

3	Realizar reuniões de ponto de controle com todos os envolvidos	Diretorias envolvidas
---	--	-----------------------

17.6. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
1	-	-

18. **MATRIZ DOS RISCOS RELACIONADOS AO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO**



2. RISCOS NA ETAPA DE SELEÇÃO DO FORNECEDOR

19. **RISCO 2.1: ATRASO OU SUSPENSÃO DO PROCESSO LICITATÓRIO EM FACE DE IMPUGNAÇÕES**

19.1. Probabilidade: média.

19.2. Impacto: alto.

19.3. Dano: atraso na contratação; retrabalho.

19.4. Tratamento: mitigar

19.5. Classificação: Política, interna, jurídica e orçamentária.

19.6. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Elaboração do planejamento da contratação consultando soluções similares em outros órgãos e instituições	Equipe de planejamento da contratação
2	Elaborar Estudo Técnico Preliminar e Termo de Referência robustos que apresentem estudo comparativo realizado	Equipe de planejamento da contratação
3	Definição dos critérios de seleção de fornecedores com respaldo na jurisprudência	Equipe de planejamento da contratação

	dos órgãos de controle.	
4	Verificação do teor de impugnações e recursos em contratações similares	Equipe de planejamento da contratação
5	Observar as recomendações da área jurídica da Enap	Equipe de planejamento da contratação
6	Revisar os documentos que compõem o instrumento convocatório	Equipe de planejamento da contratação

19.7. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
1	Alocação integral da Equipe de Planejamento da Contratação na resposta e mitigação das causas que originaram a suspensão do processo licitatório	DGI e DIREX
2	Mitigação e eliminação das causas que obstruem o processo licitatório	DGI e DIREX
3	Ajuste e republicação do edital	DGI e DIREX

20. **RISCO 2.2: LICITAÇÃO DESERTA OU FRACASSADA**

20.1. Probabilidade: média.

20.2. Impacto: alto.

20.3. Danos: impossibilidade de contratação; retrabalho em função da necessidade de reavaliação dos critérios de contratação

20.4. Classificação: externa.

20.5. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Divulgar amplamente a licitação	DGI
2	Proceder ampla pesquisa de mercado para referenciar o preço	Equipe de planejamento da contratação
3	Convalidar a especificação técnica junto ao mercado	Equipe de planejamento da contratação

20.6. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
1	Republicar o edital	DGI
2	Ampliar a divulgação do edital, com convite direto às empresas que apresentaram orçamento na pesquisa de preços	DGI

21. **RISCO 2.3: RECUSA DA VENCEDORA EM ASSINAR O CONTRATO**

- 21.1. Probabilidade: baixa.
 21.2. Impacto: alto.
 21.3. Danos: impossibilidade de contratação; ausência do serviço para a Enap.
 21.4. Classificação: externa.
 21.5. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Elaborar Estudo Técnico Preliminar, Análise de Riscos e Termo de Referência que apresentem estudo comparativo realizado e de forma a atender às reais necessidades de negócio e com preços e prazos factíveis para o mercado	DGI

- 21.6. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
1	Convocar a próxima empresa classificada para assumir o contrato	DGI
2	Abrir processo de sanção	DGI

22. RISCO 2.4: PROPOSTA DO PREGÃO COM VALOR SUPERIOR AO ESTIMADO

- 22.1. Probabilidade: baixa.
 22.2. Impacto: médio.
 22.3. Dano: licitação fracassada.
 22.4. Classificação: Interna e externa.
 22.5. Ações de Prevenção:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
1	Acompanhar as apresentações de propostas e analisar a planilha da licitante	DGI
2	Elaborar de forma precisa o valor de referência, por meio de consulta a uma ampla fonte de dados	Equipe de planejamento da contratação

- 22.6. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
1	Desclassificar empresa em caso de proposta acima do valor estimado.	Pregoeiro
2	Negociar o valor com as licitantes	Pregoeiro
3	Analisar a participação e disputa de lances do pregão e a viabilidade do melhor valor obtido em relação ao máximo valor aceitável	Pregoeiro

23. RISCO 2.5: PROPOSTA DO PREGÃO COM VALOR MUITO INFERIOR AO DO MERCADO

- 23.1. Probabilidade: média.
 23.2. Impacto: alto.

23.3. Dano: licitação fracassada.

23.4. Classificação: Interna e externa.

23.5. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Acompanhamento das apresentações de propostas. Verificar a planilha de custos da empresa e analisar o risco de falha na execução do contrato por oferecimento de preços inexequíveis	Equipe de planejamento da contratação
2	Realizar análise crítica dos preços propostos, considerando o backlog do projeto, os requisitos de formação de equipes do TR, a experiência da Enap no desenvolvimento de SGAs e ampla pesquisa de mercado de desenvolvimento Odoo	Equipe de planejamento da contratação

23.6. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
1	Desclassificar empresa caso haja previsão no Termo de Referência	DGI

24. RISCO 2.6: APRESENTAÇÃO DE RECURSO

24.1. Probabilidade: média.

24.2. Impacto: médio.

24.3. Dano: atraso na contratação

24.4. Classificação: interna e externa.

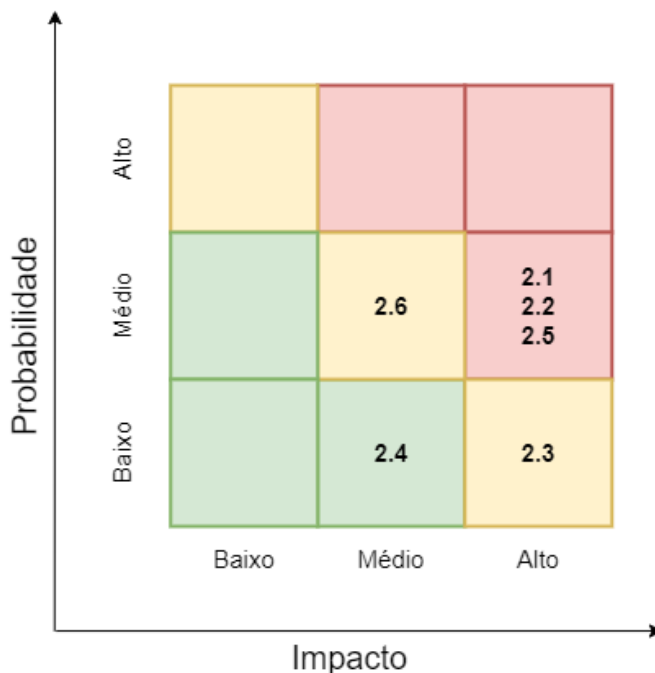
24.5. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Realizar adequada instrução processual	Equipe de planejamento da contratação e DGI
2	Realizar boa condução do certame	Pregoeiro

24.6. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
1	Reabrir o certame, com aproveitamento de todos os atos não comprometidos	Pregoeiro

25. MATRIZ DOS RISCOS NA ETAPA DE SELEÇÃO DO FORNECEDOR



3. RISCOS DE GESTÃO CONTRATUAL

26. RISCO 3.1: ATRASO NO INÍCIO DO CONTRATO

26.1. Probabilidade: baixa.

26.2. Impacto: médio.

26.3. Dano: atraso na disponibilização da solução

26.4. Classificação: externa.

26.5. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Acompanhar e cobrar da empresa o cumprimento integral do contrato.	Fiscais e gestores do contrato
2	Solicitar a aplicação das penalidades cabíveis por inexecução parcial ou total do contrato.	Fiscais e gestores do contrato

26.6. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
1	Solicitar apoio temporário de outros parceiros na prestação do serviço.	DGI

27. RISCO 3.2: FALTA DE PESSOAL PARA A FISCALIZAÇÃO E GESTÃO DO CONTRATO

27.1. Probabilidade: média.

27.2. Impacto: alto.

27.3. Dano: atraso nas entregas; baixa qualidade técnica do produto; não atendimento do produto às necessidades técnicas e de negócio.

27.4. Classificação: Interna.

27.5. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Manter substitutos, recrutar e capacitar novos integrantes.	Diretorias envolvidas

27.6. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
1	Redistribuição de atividades entre servidores e priorização de demanda	Diretorias envolvidas

28. RISCO 3.3: QUALIFICAÇÃO INSUFICIENTE DOS FISCAIS DO CONTRATO

28.1. Probabilidade: baixo.

28.2. Impacto: médio

28.3. Dano: atraso nas entregas; baixa qualidade técnica do produto; não atendimento do produto às necessidades técnicas e de negócio.

28.4. Classificação: interna

28.5. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Indicar servidores capacitados	Diretorias envolvidas
2	Prover treinamento aos servidores que serão indicados	Diretorias envolvidas

28.6. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
1	Prover treinamento aos servidores indicados	Diretorias envolvidas

29. RISCO 3.4: NECESSIDADE DE MUITA CODIFICAÇÃO OU MUDANÇAS NO CÓDIGO, GERANDO INCOMPATIBILIDADE COM A VERSÃO ORIGINAL DA PLATAFORMA

29.1. Probabilidade: baixa.

29.2. Impacto: alto.

29.3. Dano: dificuldade para atualização de novas versões e correção de bugs.

29.4. Classificação: Técnico

29.5. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Prever em contrato a obrigatoriedade de se façam o mínimo possível de customizações	Equipe de planejamento da contratação

29.6. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
1	Zelar para que sejam feitas atualizações no	Requisitante técnico

	constantes no código, de modo a compatibilizar com a versão original	
--	--	--

30. **RISCO 3.5: ALTERAÇÃO DO ESCOPO DOS SERVIÇOS CONTRATADOS**

30.1. Probabilidade: média.

30.2. Impacto: alto.

30.3. Dano: alteração nos prazos e nos custos estimados

30.4. Classificação: interna

30.5. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Definir o escopo dos serviços de forma clara, durante o Estudo Técnico Preliminar	Integrantes requisitantes
2	Validar o escopo contratado com a Presidência e Conselho Diretor	Equipe de planejamento da contratação
3	Realizar a sensibilização e o acompanhamento do escopo com os interessados	Equipe de planejamento da contratação

30.6. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
1	Realizar gestão de crise	Equipe de planejamento da contratação e diretorias envolvidas

31. **RISCO 3.6: DESCUMPRIMENTO DE CLÁUSULAS CONTRATUAIS POR PARTE DA CONTRATADA**

31.1. Probabilidade: baixa.

31.2. Impacto: alto.

31.3. Dano: não disponibilização da solução desejada.

31.4. Classificação: externa.

31.5. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Prever penalidades no Termo de Referência, por descumprimento de cláusulas contratuais	Equipe de planejamento da contratação
2	Realizar reunião inicial do contrato para clareza acerca da prestação dos serviços	Fiscais e gestor do contrato

31.6. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
1	Aplicar as penalidades previstas no Termo de Referência	Fiscais e gestor do contrato
2	No caso de atraso superior ao aceitável conforme definição contratual, rescindir o contrato e convocar a próxima empresa classificada	DGI
3	Realizar pagamento conforme resultado	Fiscais e gestor do contrato

32. RISCO 3.7: INADIMPLÊNCIA FISCAL E TRIBUTÁRIA PELA CONTRATADA

32.1. Probabilidade: baixa.

32.2. Impacto: baixo.

32.3. Dano: irregularidade da Contratada; atraso nas entregas; rescisão do contrato; potencial criação de passivo trabalhista para a administração.

32.4. Classificação: Interna e jurídica.

32.5. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Exigência da documentação de regularidade fiscal da Contratada	Equipe de planejamento da contratação
2	Exigir Garantia Contratual de forma a utilizar valores retidos para adimplemento de eventual inobservância de obrigações trabalhistas, fiscais e previdenciárias de qualquer natureza	Equipe de planejamento da contratação
3	Fiscalizar preventivamente e ostensivamente o cumprimento das obrigações trabalhistas e previdenciárias	Fiscais e gestor do contrato

Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
1	Suspensão do pagamento até a regularização fiscal	DGI
2	Retenção de valores devidos à contratada e pagamento direto - para cumprimento de eventuais obrigações trabalhistas, fiscais e previdenciárias não satisfeitas	Fiscais e gestor do contrato
3	Abertura de processo sancionatório	Fiscais e gestor do contrato

33. RISCO 3.8: BAIXA QUALIFICAÇÃO TÉCNICA DOS PROFISSIONAIS DA EMPRESA PARA EXECUÇÃO DO CONTRATO

33.1. Probabilidade: baixa

33.2. Impacto: alto

33.3. Dano: atraso nas entregas; baixa qualidade técnica do produto; não atendimento do produto às necessidades técnicas e de negócio.

33.4. Classificação: externo

33.5. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Previsão de exigência de experiência profissional	Equipe de planejamento da contratação

33.6. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
1	Aplicação das penalidades previstas no Termo de Referência	Fiscais e gestor do contrato
2	Solicitação de substituição dos profissionais	Fiscais e gestor do contrato

34. RISCO 3.9: INDISPONIBILIDADE DO SISTEMA POR ERRO NO DESENVOLVIMENTO OU FALHA NA APLICAÇÃO

34.1. Probabilidade: baixa

34.2. Impacto: alto

34.3. Dano: interrupção dos trabalhos da Escola

34.4. Classificação: interna

34.5. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Prever penalidades no Termo de Referência	Equipe de planejamento da contratação
2	Manter o Time de Desenvolvimento trabalhando em proximidade com as equipes da Enap	Equipe de planejamento da contratação; áreas envolvidas

34.6. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
1	Aplicação das penalidades previstas no Termo de Referência	Fiscais e gestor do contrato

35. RISCO 3.10: VAZAMENTO DE DADOS E INFORMAÇÕES PELOS FUNCIONÁRIOS DA CONTRATADA

35.1. Probabilidade: baixa

35.2. Impacto: alto

35.3. Dano: descumprimento da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD).

35.4. Classificação: externa

35.5. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Prever observância à Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD)	Equipe de planejamento da contratação
2	Prever penalidades no Termo de Referência, por descumprimento de cláusulas contratuais	Equipe de planejamento da contratação

35.6. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
1	Aplicação das penalidades previstas no Termo de Referência	Fiscais e gestor do contrato

36. RISCO 3.11: FALTA DE GESTÃO DO PROCESSO DO CICLO DE DESENVOLVIMENTO DO SGA

36.1. Probabilidade: média.

36.2. Impacto: alto

36.3. Dano: solução desenvolvida não atender às necessidades de negócio; falta de transparência do processo

36.4. Classificação: técnica

36.5. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Definir o fluxo de acompanhamento de desenvolvimento do SGA	Equipe de planejamento da contratação

36.6. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
1	Aplicação das penalidades previstas no Termo de Referência caso a empresa não observe o fluxo definido	Fiscais e gestor do contrato

37. RISCO 3.12: DESCONFORMIDADES NA EXECUÇÃO DO OBJETO

37.1. Probabilidade: baixa.

37.2. Impacto: alto

37.3. Dano: não atendimento às necessidades de negócio

37.4. Classificação: interna.

37.5. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Definir claramente os critérios de qualidade a serem verificados nos produtos e serviços entregues	Equipe de planejamento da contratação
2	Prever procedimentos de recusa dos produtos e serviços, caso não atendam aos critérios estabelecidos	Equipe de planejamento da contratação
3	Especificar glosas e sanções passíveis de serem aplicadas à contratada	Equipe de planejamento da contratação

37.6. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
2	Aplicar glosas e sanções	Fiscais

38. RISCO 3.13: PAGAMENTOS INDEVIDOS POR SERVIÇOS PARCIALMENTE EXECUTADOS OU NÃO EXECUTADOS

38.1. Probabilidade: baixa.

38.2. Impacto: alto.

38.3. Dano: dano ao erário.

38.4. Classificação: interna.

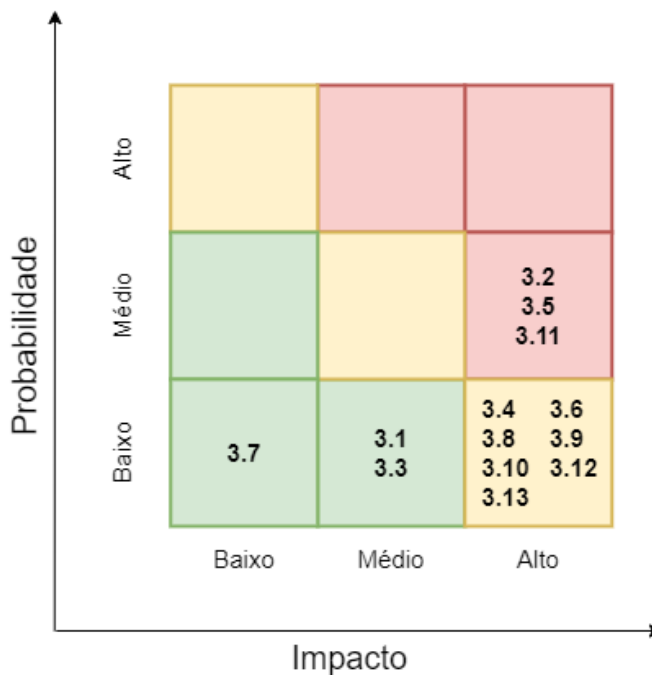
38.5. Ações de Prevenção:

Id	Ação Preventiva	Responsáveis
1	Estabelecer, durante a execução do contrato, as definições de preparado e pronto de cada entrega	Fiscais requisitante e técnico
2	Estabelecer parâmetros para teste e aceite	Fiscais requisitante e técnico

38.6. Ação de Contingência:

Id	Ação de Contingência	Responsáveis
2	Aplicar glosas e sanções	Fiscais

39. MATRIZ DOS RISCOS DE GESTÃO CONTRATUAL



Conforme § 5º do art. 38 da IN SGD/ME nº 1, de 2019, o Mapa de Gerenciamento de Riscos segue assinado pela Equipe de Planejamento da Contratação.

Equipe de Planejamento da Contratação		
<p>Alessandra Maria Costa e Lima Integrante Técnico</p> <p>Francisco Carlos Molina Duarte Junior Integrante Técnico</p>	<p>Laís Piovan Fernandes Pires Integrante Requisitante</p> <p>Renata Alves de Oliveira Carvalho Integrante Requisitante</p>	<p>Alysson Pedro Dias Pinheiro Integrante Administrativo</p>



Documento assinado eletronicamente por **Alysson Pedro Dias Pinheiro, Coordenador(a)-Geral de Logística e Contratos**, em 12/01/2021, às 19:17, conforme horário oficial de Brasília e Resolução nº 9, de 04 de agosto de 2015.



Documento assinado eletronicamente por **Alessandra Maria Costa e Lima, Assessor(a)**, em 12/01/2021, às 19:18, conforme horário oficial de Brasília e Resolução nº 9, de 04 de agosto de 2015.

Documento assinado eletronicamente por **Laís Piovan Fernandes Pires, Assessor(a)**, em 12/01/2021, às 19:18, conforme horário oficial de Brasília e Resolução nº 9, de 04 de agosto de 2015.



Documento assinado eletronicamente por **Fabiana Feijó de Oliveira Baptistucci, Diretor(a) de Gestão Interna, Substituto(a)**, em 13/01/2021, às 11:20, conforme horário oficial de Brasília e Resolução nº 9, de 04 de agosto de 2015.



Documento assinado eletronicamente por **Francisco Carlos Molina Duarte Júnior, Assessor(a)**, em 19/01/2021, às 16:06, conforme horário oficial de Brasília e Resolução nº 9, de 04 de agosto de 2015.



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site <http://sei.enap.gov.br/autenticidade>, informando o código verificador **0443175** e o código CRC **BAA26E11**.