



Ministério da Educação
UNIVERSIDADE FEDERAL DOS VALES DO JEQUITINHONHA E MUCURI
Av. Universitária, 1000, - Bairro Universitário
Unai/MG, CEP 38610-000

MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

O Mapa de Gerenciamento de Riscos é um documento elaborado para identificação dos principais riscos que permeiam o procedimento de contratação e das ações para controle, prevenção e tratamento dos riscos. Elaborado conforme Instrução Normativa SGD/ME nº 94, de 23 de dezembro de 2022 da Secretaria de Governo Digital do Ministério da Economia.

Histórico de Revisões		
Data	Versão	Descrição
04/09/2023	1.0	Criação do Documento
27/09/2023	1.0	Encerramento da primeira versão do documento

Introdução: Instrução Normativa SGD/ME nº 94, de 23 de dezembro de 2022

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.

Os riscos identificados no projeto devem ser registrados, avaliados e tratados:

Durante a fase de planejamento, a equipe de Planejamento da Contratação deve proceder às ações de gerenciamento de riscos e produzir o Mapa de Gerenciamento de Riscos;

Durante a fase de Seleção do Fornecedor, o Integrante Administrativo com apoio dos Integrantes Técnico e Requisitante deve proceder às ações de gerenciamento dos riscos e atualizar o Mapa de Gerenciamento de Riscos;

Durante a fase de Gestão do Contrato, a Equipe de Fiscalização do Contrato, sob coordenação do Gestor do Contrato, deverá proceder à atualização contínua do Mapa de Gerenciamento de Riscos, procedendo à

reavaliação dos riscos identificados nas fases anteriores com a atualização de suas respectivas ações de tratamento, e à identificação, análise, avaliação e tratamento de novos riscos.

Classificação	Valor
Baixo	5
Médio	10
Alto	15

Objeto:

Contratação de soluções de software para atender as demandas da UFVJM.

Fase da contratação:

Planejamento da Contratação

Seleção do Fornecedor

Identificação e análise dos principais riscos:

A tabela a seguir apresenta uma síntese dos riscos identificados e classificados neste documento					
ID	Risco	Relacionado	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco (PxI)
1	Ausência de recursos orçamentários ou financeiros.	Planejamento da Contratação	Baixa	Alto	75
2	Ausência de soluções que atendam às necessidades do requisitante	Planejamento da Contratação	Média	Alto	150
3	Elaboração de especificações que não atendam às necessidades do requisitante	Planejamento da Contratação	Baixa	Alto	75
4	Falta de clareza pelo requisitante quanto às demandas a serem desenvolvidas e mantidas.	Planejamento da Contratação	Baixa	Médio	50
5	Informações incompletas sobre a forma da contratação, isto é, detalhes técnicos que influenciarão na execução da entrega da solução quanto ao atendimento de seus objetivos com a qualidade esperada.	Planejamento da Contratação	Baixa	Alto	75
6	Não autorização pela equipe jurídica/UFVJM	Planejamento da Contratação	Baixa	Alto	75
7	Obtenção de orçamentos que não reflitam a realidade de mercado e/ou discrepantes entre si que interfiram no processo de contratação.	Planejamento da Contratação	Baixa	Alto	75

8	Ausência da oficialização da demanda ou documento incompleto, gerando uma possível contratação que não atende aos objetivos institucionais.	Planejamento da Contratação	Baixa	Médio	50
9	Não atendimento à demanda no prazo necessário.	Planejamento da Contratação	Média	Alto	150
10	Selecionar empresas sem qualificação técnica adequada influenciando na realização destes e obtenção dos resultados para a execução do objeto participando da licitação.	Seleção do Fornecedor	Baixa	Alto	75
11	Melhor proposta obtida acima do valor de referência.	Seleção do Fornecedor	Média	Médio	100
12	Pedidos de esclarecimentos/impugnações ao edital que alterem o Instrumento Convocatório.	Seleção do Fornecedor	Baixa	Alto	75
13	Não aceite de proposta/ Inabilitação de licitante.	Seleção do Fornecedor	Média	Alto	150
14	Participação de empresas “aventureiras” no processo de licitação.	Seleção do Fornecedor	Alta	Alto	225
15	Não formalização de processos de gerenciamento de serviços que podem gerar incerteza e imprevisibilidade na execução contratual, dificultara padronização de procedimentos e utilização de ferramentas, além de comprometer a qualidade dos serviços.	Planejamento da Contratação	Baixa	Médio	50
16	Adoção de ferramentas inadequadas ou limitadas para auxiliar na operacionalização dos processos de gerenciamento de serviços	Planejamento da Contratação	Baixa	Médio	50
17	Definição de níveis mínimos de serviço sem a participação das áreas de negócio.	Planejamento da Contratação	Baixa	Médio	50
18	Licitação Deserta/fracassada	Seleção do Fornecedor	Baixa	Alto	75

Avaliação e tratamento dos riscos identificados:

Risco 1:	Risco:	Ausência de recursos orçamentários ou financeiros.		
	Probabilidade:	Baixa		
	Impacto:	Alto		
	Dano:	Impossibilidade de contratação completa ou parcial da solução.		
	Tratamento:	Evitado.		
	ID	Ação Preventiva	Responsável	
	1	Verificar existência de recursos na Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento.	Requisitante	
	ID	Ação de Contingência	Responsável	
1	Analisar prioridade da solução e solicitar recurso necessário para prosseguir com a contratação.	Pró-Reitoria de Planejamento e Orçamento		

Risco:	Ausência de soluções que atendam às necessidades do requisitante		
Probabilidade:	Média		
Impacto:	Alto		

Risco 2:	Dano:	Impossibilidade de resolução da necessidade do requisitante por meio de Tecnologias da Informação.	
	Tratamento:	Mitigado.	
	ID	Ação Preventiva	Responsável
	1	Pesquisar a existência de soluções disponíveis no mercado antes do prosseguimento da contratação.	Integrantes Técnico e Requisitante
	ID	Ação de Contingência	Responsável
1	Estudar outra forma de resolução da necessidade do requisitante, por meio de soluções mais simples.	Equipe de Planejamento da Contratação	

Risco 3:	Risco:	Elaboração de especificações que não atendam às necessidades do requisitante	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Alto	
	Dano:	Prejuízo ao erário e inutilidade da solução de TIC.	
	Tratamento:	Mitigado.	
	ID	Ação Preventiva	Responsável
	1	Levantar especificações baseadas em soluções encontradas e solicitar ratificação pelo Integrante Requisitante.	Integrante Técnico
	ID	Ação de Contingência	Responsável
1	Pesquisar soluções disponíveis no mercado e solicitar ratificação das especificações pelo Integrante Requisitante.	Integrante Técnico	

Risco 4:	Risco:	Falta de clareza pelo requisitante quanto às demandas a serem desenvolvidas e mantidas.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Médio	
	Dano:	Má elaboração das especificações da solução.	
	Tratamento:	Mitigado.	
	ID	Ação Preventiva	Responsável
	1	Elaborar reunião com o Integrante Requisitante da Solução e intensificar levantamento de requisitos.	Equipe de Planejamento da Contratação
	ID	Ação de Contingência	Responsável
1	Incluir pessoas afins da solução na Equipe de Planejamento da Contratação.	Diretoria de Licitação e Contratos-DLC	

Risco 5:	Risco:	Informações incompletas sobre a forma da aquisição, isto é, detalhes técnicos que influenciarão na execução da entrega dos serviços quanto ao atendimento de seus objetivos com a qualidade esperada.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Alto	
	Dano:	Má execução da entrega por parte da Fornecedora.	
	Tratamento:	Reduzido.	
	ID	Ação Preventiva	Responsável

	1	Entender como as Fornecedoras executam seus contratos e adequar, no que couber, às necessidades da UFVJM.	Equipe de Planejamento da Contratação
	ID	Ação de Contingência	Responsável
	1	Descrever, detalhadamente, no Termo de Referência a forma de execução e gestão do contrato.	Equipe de Planejamento da Contratação

Risco 6:	Risco:	Não autorização pela equipe jurídica/UFVJM	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Alto	
	Dano:	Impossibilidade de contratar solução de Tecnologia da Informação para atender às necessidades do Requisitante.	
	Tratamento:	Reduzido.	
	ID	Ação Preventiva	Responsável
	1	Elaborar os artefatos do Planejamento da Contratação seguindo as Instruções Normativas vigentes.	Equipe de Planejamento da Contratação
	ID	Ação de Contingência	Responsável
1	Atender as recomendações dos pareceres da PGF/UFVJM.	Equipe de Planejamento da Contratação	

Risco 7:	Risco:	Obtenção de orçamentos que não reflitam a realidade de mercado e/ou discrepantes entre si que interfiram no processo de contratação.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Alto	
	Dano:	Risco de definição de preço sub ou superfaturado na formação de preço de referência.	
	Tratamento:	Mitigado.	
	ID	Ação Preventiva	Responsável
		Intensificar pesquisa de preço, utilizando principalmente as ferramentas sugeridas na IN 65/2021 e aproveitar os preços com discrepâncias menores	Equipe de Planejamento da Contratação
	ID	Ação de Contingência	Responsável
	Desconsiderar preços com discrepância elevada ou justificara utilizado do mesmo.	Equipe de Planejamento da Contratação	

	Risco:	Ausência da formalização da demanda ou documento incompleto, gerando uma possível contratação que não atende aos objetivos institucionais.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Médio	
	Dano:	Possível contratação que não atende aos objetivos institucionais	

Risco 8:	Tratamento:	Evitado.	
	ID	Ação Preventiva	Responsável
	1	Área requisitante deve iniciar o processo por meio do preenchimento do “Documento de Formalização da Demanda (DFD)”, conforme modelo próprio disponibilizado.	Requisitante
	ID	Ação de Contingência	Responsável
1	Devolver o processo a área requisitante para elaborar ou complementar o DFD, quando necessário. Somente após isso inicia o planejamento da contratação.	Equipe de Planejamento da Contratação	

Risco 9:	Risco:	Não atendimento à demanda no prazo necessário.	
	Probabilidade:	Média	
	Impacto:	Alto	
	Dano:	Prejuízo ao setor requisitante e à Comunidade Acadêmica.	
	Tratamento:	Mitigado.	
	ID	Ação Preventiva	Responsável
	1	Observar os prazos necessários para a preparação, análise e realização do processo, levando em consideração à fase de Planejamento da Contratação até a fase de execução do serviço.	Setor Requisitante Equipe Planejamento Diretoria de Licitação e Contratos-DLC
ID	Ação de Contingência	Responsável	
1	Realizar a priorização dos processos críticos e urgentes.	Diretoria de Planejamento das Contratações	

Risco 10:	Risco:	Selecionar empresas sem qualificação técnica adequada, equipamentos e de mão de obra não especializada na prestação dos serviços, influenciando na realização destes e obtenção dos resultados para a execução do objeto da licitação.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Alto	
	Dano:	Não obtenção do objeto a ser contratado.	
	Tratamento:	Mitigado.	
	ID	Ação Preventiva	Responsável
	1	Inclusão no edital e no termo de referência de exigências de qualificação econômica financeira e qualificação técnicas para que a empresa contratada tenha condições de executar o contrato de forma a garantir uma boa prestação de serviços	Diretoria de Licitação e Contratos-DLC Pró-Reitoria de Administração.
ID	Ação de Contingência	Responsável	
1	Análise apurada das exigências do edital. Verificação durante o processo licitatório se o licitante anexou toda documentação solicitada.	Pregoeiro	

	Risco:	Melhor proposta obtida acima do valor de referência.	
	Probabilidade:	Média	

Risco 11:	Impacto:	Médio	
	Dano:	Licitação fracassada.	
	Tratamento:	Evitado.	
	ID	Ação Preventiva	Responsável
	1	Elaboração precisa do valor de referência utilizando-se os referenciais determinados pela legislação.	Setor Requisitante Equipe de Planejamento da Contratação
	ID	Ação de Contingência	Responsável
1	Negociação do valor com as licitantes.	Setor Requisitante Equipe de Planejamento da Contratação	

Risco 12:	Risco:	Pedidos de esclarecimentos/impugnações ao edital que alterem o Instrumento Convocatório.
	Probabilidade:	Baixa
	Impacto:	Alto
	Dano:	Morosidade no processo da contratação
	Tratamento:	Mitigado
	ID	Ação Preventiva
1	Elaborar um edital e um termo de referência observando o contido no Estudo Técnico Preliminar e no Mapa de Análise de Riscos, que de um lado contemplem às necessidades da administração universitária, e de outro, estejam de acordo com a realidade de mercado, sendo o seu objeto técnica e economicamente executável/viável, além de atender a legislação vigente. Utilização de minutas padronizadas da AGU.	Diretoria de Licitação e Contratos-DLC
ID	Ação de Contingência	Responsável
1	Retificar os artefatos do planejamento da contratação.	Equipe de Planejamento da Contratação

Risco 13:	Risco:	Não aceite de proposta/ Inabilitação de licitante.
	Probabilidade:	Média
	Impacto:	Alto
	Dano:	Morosidade no processo da contratação
	Tratamento:	Mitigado
	ID	Ação Preventiva
1	Adequar corretamente as condições de habilitação ao objeto do contrato e divulgar a planilha de custos elaborada.	Integrante Administrativo
ID	Ação de Contingência	Responsável
1	Convocação do próximo licitante para análise das propostas.	Pregoeiro

	Risco:	Participação de empresas “aventureiras” no processo de licitação.
	Probabilidade:	Alta
	Impacto:	Alto

Risco 14:	Dano:	Atraso na condução do processo de licitação. Má execução do objeto.	
	Tratamento:	Mitigado	
	ID	Ação Preventiva	Responsável
	1	Edital contendo às sanções para os comportamentos tipificados na legislação aplicável.	Diretoria de Licitação e Contratos-DLC
	ID	Ação de Contingência	Responsável
	1	Pregoeiro inicia processos administrativos junto à Divisão de Licitação para apuração das condutas.	Pregoeiro Diretoria de Licitação e Contratos-DLC

Risco 15:	Risco:	Não formalização de processos de gerenciamento de serviços que podem gerar incerteza e imprevisibilidade na execução contratual, dificultar a padronização de procedimentos e utilização de ferramentas, além de comprometer a qualidade dos serviços.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Médio	
	Dano:	Atraso na condução do processo de licitação. Má execução do objeto.	
	Tratamento:	Evitado.	
	ID	Ação Preventiva	Responsável
	1	Prever detalhadamente o procedimento de execução contratual no Estudo Técnico Preliminar e Termo de Referência.	Integrante Técnico
	ID	Ação de Contingência	Responsável
1	Registrar a não conformidade no processo e informar à Equipe de Planejamento da Contratação a ausência da padronização de determinado processo.	Fiscal Técnico /Gestor do Contrato.	

Risco 16:	Risco:	Adoção de ferramentas inadequadas ou limitadas para auxiliar na operacionalização dos processos de gerenciamento de serviços	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Médio	
	Dano:	Desorganização na execução do serviço.	
	Tratamento:	Evitado.	
	ID	Ação Preventiva	Responsável
	1	Especificar tecnicamente as necessidades de ferramentas técnica operacionais.	Integrante Técnico
	ID	Ação de Contingência	Responsável
1	Buscar meios alternativos para gerenciar os serviços.	Fiscal Técnico /Gestor do Contrato.	

	Risco:	Definição de níveis mínimos de serviço sem a participação das áreas de negócio.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Médio	
	Dano:	Impossibilidade de fiscalização técnica.	
	Tratamento:	Evitado. Os Níveis Mínimos de Serviços foram previsto no Termo de Referência.	

Risco 17:	ID	Ação Preventiva	Responsável
	1	Elaborar níveis mínimos de serviço com a participação da área de negócio	Integrante Técnico e Área Técnica
	ID	Ação de Contingência	Responsável
	1	Considerar apenas as sanções previstas no tópico de Sanções do Termo de Referência quando a prestação serviço estiver totalmente comprometida	Equipe de Planejamento da Contratação

Risco 18:	Risco:	Licitação deserta.	
	Probabilidade:	Baixo	
	Impacto:	Alto	
	Dano:	Licitação deserta/fracassada, exigindo o retrabalho em função da necessidade de reavaliação dos critérios de Contratação, causando atraso na efetivação da mesma.	
	Tratamento:	Mitigado.	
	ID	Ação Preventiva	Responsável
	1	Divulgação ampla da licitação, além do sistema de compras governamentais, com envio de correio eletrônico às empresas prestadoras do serviço, bem como realizar uma ampla pesquisa de mercado para referenciar o preço.	Equipe de apoio do pregão Diretoria de Licitação e Contratos-DLC.
	ID	Ação de Contingência	Responsável
1	Republicação da licitação e Ampliação da divulgação do edital, com convite direto às empresas que apresentaram orçamento na pesquisa de preços e às empresas contratadas de outros órgãos.	Diretoria de Licitações e Contratos - DLC Pregoeiro Equipe de apoio.	

Risco 19:	Risco:	Falha no dimensionamento dos volumes de impressão/serviços.	
	Probabilidade:	Média	
	Impacto:	Baixo	
	Dano:	Desperdício de recurso público.	
	Tratamento:	Reduzido.	
	ID	Ação Preventiva	Responsável
	1	Previsão do histórico de impressões e o cenário atual no Estudo Técnico Preliminar para melhor dimensionamento.	Equipe de apoio do pregão.
	ID	Ação de Contingência	Responsável
1	Aditativação do contrato.	Gestor do contrato.	

Mapa de Riscos

Impacto	Alto	Risco 1 Risco 3 Risco 5 Risco 6 Risco 7 Risco 10 Risco 12	Risco 2 Risco 9 Risco 13 Risco 18	Risco 14
	Médio	Risco 4 Risco 8 Risco 15 Risco 16 Risco 17	Risco 11	
	Baixo			
		Baixa	Média	Alta
Probabilidade				

Aprovação e Assinatura

Conforme § 5º, artigo 38 da Instrução Normativa SGD/ME nº 94, de 23 de dezembro de 2022, 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 e Gestor do Contrato, na fase de Gestão do Contrato.

A Equipe de Planejamento da Contratação foi instituída pela PORTARIA/PROPLAN Nº 55, DE 25 de Agosto de 2023 (1173206).

Equipe de Planejamento da Contratação

Integrante Requisitante	Integrante Técnico	Integrante Administrativo
--------------------------------	---------------------------	----------------------------------

--	--	--

Rodrigo Martins Cruz SIAPE: 1762384		
Ivanilton Antônio de Oliveira SIAPE: 1196376	Beatriz Oliveira Lopes SIAPE: 2121518	Fabiano Kenji Aoki SIAPE: 2566045
Fabricio Raimundi Andrade SIAPE: 2165804		
Maria de Fatima Neves SIAPE: 1763173		
Elba Maria Martins de Souza Silva SIAPE: 1818369		
Vagner Campos de Araujo SIAPE: 2157966		
Gustavo Molina SIAPE: 2038605		
Maria Cândida Ribeiro SIAPE: 1565994		
Adenilson Alves de Oliveira SIAPE: 1128202		
Diamantina, 27 de Setembro de 2023.		



Documento assinado eletronicamente por **Fabricio Raimundi Andrade, Servidor (a)**, em 10/10/2023, às 12:50, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Vagner Campos de Araújo, Servidor (a)**, em 10/10/2023, às 13:22, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Elba Maria Martins de Souza Silva, Diretor (a)**, em 10/10/2023, às 13:54, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Caroline Queiroz Santos, Superintendente**, em 10/10/2023, às 14:53, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Maria de Fatima Neves, Servidor (a)**, em 16/10/2023, às 09:57, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Maria Candida Ribeiro, Servidor (a)**, em 17/10/2023, às 11:29, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Rodrigo Martins Cruz, Servidor (a)**, em 20/10/2023, às 10:59, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Adenilson Alves de Oliveira, Servidor (a)**, em 20/10/2023, às 12:16, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Beatriz Oliveira Lopes, Servidor (a)**, em 23/10/2023, às 08:40, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ufvjm.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **1205921** e o código CRC **B86767EB**.

Referência: Caso responda este documento, indicar expressamente o Processo nº 23086.007980/2023-79

SEI nº 1205921

Av. Universitária, 1000 - Bairro Universitário, Unaí/MG - CEP 38610-000