



## UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL

DOD Nº: 5/2018

## MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

Processo nº 23205.101202/2018-12

**RENOVAÇÃO DA GARANTIA E SUPORTE TÉCNICO DA SOLUÇÃO DE FIREWALL, COM A FINALIDADE DE MANTER ATUALIZADA E SUPORTADA A PLATAFORMA DE SEGURANÇA EM USO E AQUISIÇÃO DE CONSOLE DE GERENCIAMENTO CENTRALIZADO PARA A SOLUÇÃO.**

## Histórico de Revisões

| Data       | Versão | Descrição                                    | Fase* | Autor                 |
|------------|--------|--|-------|-----------------------|
| 02/08/2019 | 1.0    | Finalização da primeira versão do documento. | PCTIC | Neimar Marcos Assmann |

\*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.

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.

Antes de prosseguirmos, vamos nivelar nossa compreensão sobre os dois conceitos:

- **Impacto:** A extensão em que o risco, se acontecer, afetará o projeto. Em outras palavras, o impacto é o tamanho do estrago que o risco poderá causar, caso se confirme.
- **Probabilidade:** A chance do risco ocorrer dentro de um período de tempo pré-determinado, normalmente o tempo de duração do projeto.

Após a identificação e classificação dos riscos, executou-se uma análise qualitativa e quantitativa.

A análise qualitativa dos riscos foi realizada por meio da classificação escalar da probabilidade e do impacto, conforme as tabelas de referência a seguir:

| PROBABILIDADE                  |           |                |  |
|--------------------------------|-----------|----------------|--|
| Classificação da probabilidade | Pontuação | Probabilidade  | Definição da Classificação da probabilidade                    |
| Rara                           | 1         | < 10%          | O evento somente ocorrerá em circunstâncias muito excepcionais |
| Improvável                     | 2         | Entre 10 e 30% | O evento não é provável, mas poderá ocorrer                    |
| Possível                       | 3         | > 30 e < 60%   | O evento poderá ocorrer  |
| Provável                       | 4         | Entre 60 e 90% | É provável que o evento vá ocorrer                             |
| Esperado                       | 5         | > 90%          | É esperado que o evento ocorra                                 |

| IMPACTO                  |           |   |
|--------------------------|-----------|---|
| Classificação do Impacto | Pontuação | Definição do impacto causado  |
| Insignificante           | 1         | Impacto não significativo, podendo atribuir responsáveis por assumir as consequências deste impacto |
| Leve                     | 2         | Baixo impacto, exigindo planejamento das reações que serão tomadas                                  |
| Moderado                 | 3         | Impacto moderado, exigindo ação dos gestores da equipe de planejamento                              |
| Severo                   | 4         | Impacto severo para a operação/orçamento, com risco à imagem/reputação e com ameaça ao projeto      |
| Catastrófico             | 5         | Impacto que paralisa a operação e que causa perdas financeiras ou gera sanções                      |

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

| Matriz de Riscos |            | Impacto        |      |          |        |              | Nível de tratamento ao risco |  |
|------------------|------------|----------------|------|----------|--------|--------------|------------------------------|--|
|                  |            | Insignificante | Leve | Moderado | Severo | Catastrófico |                              |  |
| Probabilidade    |            | 1              | 2    | 3        | 4      | 5            |                              |  |
|                  | Esperado   | 5              | 5    | 10       | 15     | 20           | 25                           | Intolerável – Agir imediatamente para eliminar a possibilidade do evento |
|                  | Provável   | 4              | 4    | 8        | 12     | 16           | 20                           | Monitorar e gerir para que o risco não ocorra, agindo no curto prazo     |
|                  | Possível   | 3              | 3    | 6        | 9      | 12           | 15                           | Tolerável, devendo ser assumido o risco                                  |
|                  | Improvável | 2              | 2    | 4        | 6      | 8            | 10                           |  |
|                  | Rara       | 1              | 1    | 2        | 3      | 4            | 5                            |  |

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

Gerenciar riscos tem como objetivo maximizar a exposição aos eventos positivos e minimizar a exposição aos eventos negativos. Para isto, torna-se necessário planejar as respostas aos riscos desenvolvendo opções e ações para aumentar as oportunidades e reduzir as ameaças aos objetivos do projeto. Deve-se tratar as respostas aos riscos conforme sua prioridade e definir um “proprietário” para cada risco. As respostas tratadas devem implicar em mais recursos e atividades no orçamento, cronograma e plano de gerenciamento do projeto.

Como estratégias para riscos positivos ou oportunidades, temos:

- Explorar: Garantir que a oportunidade ocorra para explorar seus benefícios;
- Compartilhar: Transferir total ou parcial a propriedade da oportunidade para um terceiro que tem maior capacidade de explorá-la;
- Melhorar: Aumentar probabilidade e/ou impacto de uma oportunidade;
- Aceitar: Tirar proveito caso a oportunidade ocorra.

Como estratégias para riscos negativos ou ameaças, temos:

- Eliminar: remover em 100% a probabilidade que a ameaça ocorra. Exemplo: cancelar o projeto;
- Transferir: transferir total ou parcial o impacto em relação a uma ameaça para um terceiro. Exemplo: fazer um seguro;
- Mitigar: reduzir a probabilidade e/ou impacto de um risco. Exemplo: Redundância de recursos;
- Aceitar: de forma ativa, estabelecendo plano de contingência caso o evento ocorra, ou de forma passiva, o risco será tratado quando ocorrer.

## 1. 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>2</sup> | Nível de Risco (P x I) <sup>4</sup> |
|----|---|---------------------------------|----------------|----------------|-------------------------------------|
| R1 | Alteração do escopo dos serviços/soluções a serem contratados durante o planejamento.                   | Planejamento da Contratação     | 3              | 3              | 9                                   |
| R2 | Atraso no processo administrativo de contratação.   | Planejamento da Contratação     | 3              | 3              | 9                                   |
| R3 | Ausência de recursos orçamentários ou financeiros.  | Planejamento da Contratação     | 4              | 5              | 20                                  |
| R4 | Estudo técnico preliminar incorreto (Falha/erro na especificação técnica)                               | Planejamento da Contratação     | 3              | 5              | 15                                  |
| R5 | Ausências e Afastamentos dos Servidores   | Planejamento da Contratação     | 3              | 2              | 6                                   |
| R6 | Existência de outras demandas prioritárias de contratações  | Planejamento da Contratação     | 2              | 3              | 6                                   |
| R7 | Problemas com Pesquisa de Mercado   | Planejamento da Contratação     | 3              | 4              | 12                                  |
| R8 | Alterações nas legislações para contratação de soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC | Planejamento da Contratação     | 3              | 3              | 9                                   |

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).

## 2. AVALIAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS IDENTIFICADOS

| Risco nº 1    |          | Alteração do escopo dos serviços/soluções a serem contratados durante o planejamento. |  |   |  | Tratamento                  | Mitigar  |
|---------------|----------|---|--|---|--|-----------------------------|----------|
| Probabilidade |          | Dano causado pela ocorrência do risco   |  | Impacto causado   |  | Nível e descrição do efeito |          |
| 3             | Possível | 1   | Demora na conclusão do planejamento da contratação   | Replanejamento da solução   |  | 3                           | Moderado |
| 3             | Possível | 2   | Desgastes junto a empresas quanto a reiterados pedidos de envio de proposta técnica para pesquisa de | Demora na obtenção de orçamentos e desgates junto a fornecedores. |  | 3                           | Moderado |

|  |              |  |                                       |  |
|--|--------------|--|---------------------------------------|--|
|  |              | preços, dadas estas possíveis alterações de escopo e consequente alteração do volume a ser contratado.   |                                       |  |
| AÇÕES A SEREM TOMADAS PARA PREVENIR OU CONTINGENCIAR O RISCO |              |  |                                       |  |
| N  | Tipo         | Ação a ser tomada  | Responsável                           |  |
| 1  | Preventiva   | Determinar o escopo da contratação de forma tempestiva, definindo corretamente a descrição dos bens ou serviços de TI demandados (registrando no Documento de Oficialização de Demanda). | Integrante Requisitante               |  |
| 2  | Preventiva   | Reunião exaustiva da equipe de planejamento com o integrante requisitante para compreensão da solução demanda  | Equipe de planejamento da contratação |  |
| 3  | Contingência | Adequar a especificação da solução e o planejamento depois de iniciados os trabalhos de preenchimento dos documentos.  | Equipe de planejamento da contratação |  |

|  |                                       |  |  |                             |          |
|--|---------------------------------------|--|--|-----------------------------|----------|
| Risco nº 2   |                                       | Atraso no processo administrativo de contratação.  |  | Tratamento                  | Mitigar  |
| Probabilidade  | Dano causado pela ocorrência do risco |  | Impacto causado  | Nível e descrição do efeito |          |
| 3  | Possível                              | 1   Atraso na atualização das licenças   | Os equipamentos deixarão de receber atualizações de segurança, colocando em risco os dados | 3                           | Moderado |
| AÇÕES A SEREM TOMADAS PARA PREVENIR OU CONTINGENCIAR O RISCO |                                       |  |  |                             |          |
| N  | Tipo                                  | Ação a ser tomada  | Responsável  |                             |          |
| 1  | Preventiva                            | Cumprimento dos prazos previstos   | Equipe de planejamento da contratação  |                             |          |
| 2  | Preventiva                            | Sensibilização da alta direção quanto à criticidade e importância da segurança da Informação | Secretaria Especial de Tecnologia e Informação - SETI                                      |                             |          |
| 3  | Preventiva                            | Priorização do orçamento destinado para o projeto.   | Alta direção da UFS.   |                             |          |
| 4  | Contingência                          | Contratação emergencial dos serviços demandados  | DITI/SETI  |                             |          |
| 5  | Contingência                          | Hardening das regras no firewall a fim de limitar a exposição do ambiente                    | DITI   |                             |          |

|  |                                       |  |  |                             |              |
|--|---------------------------------------|--|--|-----------------------------|--------------|
| Risco nº 3   |                                       | Ausência de recursos orçamentários ou financeiros.   |  | Tratamento                  | Mitigar      |
| Probabilidade  | Dano causado pela ocorrência do risco |  | Impacto causado  | Nível e descrição do efeito |              |
| 4  | Provável                              | 1   Impossibilidade da Contratação.  | Falta de mecanismo atualizados de segurança da rede (firewall) | 5                           | Catastrófico |
| AÇÕES A SEREM TOMADAS PARA PREVENIR OU CONTINGENCIAR O RISCO |                                       |  |  |                             |              |
| N  | Tipo                                  | Ação a ser tomada  | Responsável  |                             |              |
| 1  | Preventiva                            | O planejamento orçamentário deve estar alinhado com as condições e estimativas da contratação. | SETI/PROPLAN   |                             |              |
| 2  | Contingência                          | Prover recursos orçamentários faltantes.   | PROPLAN  |                             |              |
| 3  | Contingência                          | Encaminhar diretrizes de alteração de escopo, se necessário.                                   | PROPLAN e CGD  |                             |              |

|  |                                       |  |   |                             |              |
|--|---------------------------------------|--|---|-----------------------------|--------------|
| Risco nº 4   |                                       | Estudo técnico preliminar incorreto (Falha/erro na especificação técnica)        |   | Tratamento                  | Mitigar      |
| Probabilidade  | Dano causado pela ocorrência do risco |  | Impacto causado                             | Nível e descrição do efeito |              |
| 3  | Improvável                            | 1   Comprometimento parcial da finalidade da contratação                         | Não atendimento das demandas da Instituição | 5                           | Catastrófico |
| AÇÕES A SEREM TOMADAS PARA PREVENIR OU CONTINGENCIAR O RISCO |                                       |  |   |                             |              |
| N  | Tipo                                  | Ação a ser tomada  | Responsável                                 |                             |              |
| 1  | Preventiva                            | Consulta a contratações similares quando da elaboração dos estudos preliminares. | Equipe de planejamento da contratação       |                             |              |
| 2  | Preventiva                            | Consulta a fornecedores nos estudos preliminares                                 | Equipe de planejamento da contratação       |                             |              |
| 3  | Preventiva                            | Revisão crítica dos estudos preliminares   | Equipe de planejamento da contratação       |                             |              |
| 4  | Contingência                          | Correção da especificação técnica  | Equipe de planejamento da contratação       |                             |              |
| 5  | Contingência                          | Cancelamento/Revogação da licitação para republicação do edital                  | Autoridade Competente                       |                             |              |

|  |                                       |   |  |                             |         |
|--|---------------------------------------|---|--|-----------------------------|---------|
| Risco nº 5   |                                       | Ausências e Afastamentos dos Servidores                                       |  | Tratamento                  | Mitigar |
| Probabilidade  | Dano causado pela ocorrência do risco |   | Impacto causado  | Nível e descrição do efeito |         |
| 3  | Possível                              | 1   Atraso nas Contratações   | Não atendimento dos prazos do planejamento institucional       | 2                           | Leve    |
| AÇÕES A SEREM TOMADAS PARA PREVENIR OU CONTINGENCIAR O RISCO |                                       |   |  |                             |         |
| N  | Tipo                                  | Ação a ser tomada   | Responsável  |                             |         |
| 1  | Preventiva                            | Planejar as ausências legais dos servidores (previsíveis)                     | Chefe de Departamento/Chefe de Divisão/Chefe de Setor          |                             |         |
| 2  | Preventiva                            | Designar Titulares e Substitutos para as atividades (ainda que informalmente) | Chefe de Departamento/Chefe de Divisão/Chefe de Setor          |                             |         |
| 3  | Contingência                          | Redistribuir os trabalhos   | Diretor/ Chefe de Departamento/Chefe de Divisão/Chefe de Setor |                             |         |

|  |                                       |  |   |                             |          |
|--|---------------------------------------|--|---|-----------------------------|----------|
| Risco nº 6   |                                       | Existência de outras demandas prioritárias de contratações   |   | Tratamento                  | Mitigar  |
| Probabilidade  | Dano causado pela ocorrência do risco |  | Impacto causado                               | Nível e descrição do efeito |          |
| 2  | Improvável                            | 1   Atraso na efetivação da contratação ou não contratação   | Não atendimento do planejamento institucional | 3                           | Moderado |
| AÇÕES A SEREM TOMADAS PARA PREVENIR OU CONTINGENCIAR O RISCO |                                       |  |   |                             |          |
| N  | Tipo                                  | Ação a ser tomada  | Responsável                                   |                             |          |
| 1  | Preventiva                            | Definir cronograma de trabalho geral do setor administrativo | Secretario Especial de TI                     |                             |          |
| 2  | Contingência                          | Priorizar ou delegar a atividade                             | Secretario Especial de TI                     |                             |          |

|  |                                       |  |   |                             |         |
|--|---------------------------------------|--|---|-----------------------------|---------|
| Risco nº 7   |                                       | Problemas com Pesquisa de Mercado                              |   | Tratamento                  | Mitigar |
| Probabilidade  | Dano causado pela ocorrência do risco |  | Impacto causado                             | Nível e descrição do efeito |         |
| 3  | Possível                              | 1   Contrato Superfaturado                                     | Aumento indevido do custo da contratação    | 4                           | Severo  |
| 3  | Possível                              | 2   Contrato Inexequível                                       | Não atendimento das demandas da Instituição | 4                           | Severo  |
| 3  | Possível                              | 3   Licitação Fracassada/Deserta                               | Não atendimento das demandas da Instituição | 4                           | Severo  |
| AÇÕES A SEREM TOMADAS PARA PREVENIR OU CONTINGENCIAR O RISCO |                                       |  |   |                             |         |
| N  | Tipo                                  | Ação a ser tomada  | Responsável                                 |                             |         |
| 1  | Preventiva                            | Seguir os normativos vigentes aplicáveis à pesquisa de mercado | Equipe de planejamento da contratação       |                             |         |
| 2  | Preventiva                            | Utilizar as mais diversas fontes de preços                     | Equipe de planejamento da contratação       |                             |         |
| 3  | Preventiva                            | Manter a pesquisa de mercado atualizada                        | Equipe de planejamento da contratação       |                             |         |
| 4  | Contingência                          | Refazer/revalidar a Pesquisa de Mercado                        | Equipe de planejamento da contratação       |                             |         |

|  |                                       |   |  |                             |          |
|--|---------------------------------------|---|--|-----------------------------|----------|
| Risco nº 8   |                                       | Alterações nas legislações para contratação de soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC |  | Tratamento                  | Mitigar  |
| Probabilidade  | Dano causado pela ocorrência do risco |   | Impacto causado  | Nível e descrição do efeito |          |
| 3  | Possível                              | 1   Retrabalho da equipe de planejamento  | Não atendimento dos prazos do planejamento institucional | 3                           | Moderado |
| AÇÕES A SEREM TOMADAS PARA PREVENIR OU CONTINGENCIAR O RISCO |                                       |   |  |                             |          |
| N  | Tipo                                  | Ação a ser tomada   | Responsável  |                             |          |
| 1  | Preventiva                            | Atentar as modificações em legislações em tramitação e suas vigências.                                  | Equipe de planejamento da contratação                    |                             |          |
| 2  | Contingência                          | Readequação dos documentos as novas vigentes  | Equipe de planejamento da contratação                    |                             |          |

3.ACAMPANHAMENTO DAS AÇÕES DE TRATAMENTO DE RISCOS

|            |           |          |   |
|------------|-----------|----------|---|
| Data       | Id. Risco | Id. Ação | Registro e acompanhamento das ações de tratamento dos riscos  |
| 02/08/2019 | R8        | N1       | Readequação dos documentos do planejamento da contratação que estava sendo confeccionados com base na IN Nº4 SLTI/MPOG de 2014 para os templates da 1 SGD/ME de 2019. |

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 75/PROAD/UFS/2019**, de 28 de maio de 2019.



Documento nato digital assinado eletronicamente por **NEIMAR MARCOS ASSMANN, Integrante Requisitante**, em 12/08/2019, às 21:47, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 2º, da [Portaria nº 154/GR/UFS/2018, de 23 de fevereiro de 2018](#).



Documento nato digital assinado eletronicamente por **FLAVIO HUMBERTO TESTA, Integrante Técnico**, em 13/08/2019, às 16:47, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 2º, da [Portaria nº 154/GR/UFS/2018, de 23 de fevereiro de 2018](#).



Documento nato digital assinado eletronicamente por **RENATO TONELLO, Integrante Administrativo**, em 14/08/2019, às 11:36, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 2º, da [Portaria nº 154/GR/UFS/2018, de 23 de fevereiro de 2018](#).



Documento nato digital assinado eletronicamente por **MARCOS EUGENIO DIETRICH, TECNICO DE TECNOLOGIA DA INFORMACAO**, em 20/08/2019, às 11:51, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 2º, da [Portaria nº 154/GR/UFS/2018, de 23 de fevereiro de 2018](#).



Documento nato digital assinado eletronicamente por **VOLNEI DARINO POL, Integrante Requisitante**, em 20/08/2019, às 12:59, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 2º, da [Portaria nº 154/GR/UFS/2018, de 23 de fevereiro de 2018](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [http://sei.ufes.edu.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.ufes.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0), informando o código verificador **0065380** e o código CRC **9D984178**.