



Enap

Análise de riscos para contratações de TIC

Módulo

3

Mapeamento de riscos nas contratações de TIC



Fundação Escola Nacional de Administração Pública

Presidente

Diogo Godinho Ramos Costa

Diretor de Desenvolvimento Profissional

Paulo Marques

Coordenador-Geral de Produção de Web

Carlos Eduardo dos Santos

Equipe

Diogo Luiz de Jesus Moreira (Conteudista, 2021)

Maysa Barreto Ornelas (Coordenadora, 2021)

Haruo Silva Takeda (Coordenação Web, 2021)

Caio Henrique Caetano (Revisão de texto, 2021)

Fabricia Kelly Alves Ramos da Silva (Implementação Articulate, 2021)

João Paulo Albuquerque Cavalcante (Direção e produção gráfica e Diagramação, 2021)

Patrick Oliveira Santos Coelho (Implementação Moodle, 2021)

Curso produzido em Brasília 2021. Desenvolvimento do curso realizado no âmbito do acordo de Cooperação Técnica FUB / CDT / Laboratório Latitude e Enap.



Enap, 2021

Enap Escola Nacional de Administração Pública

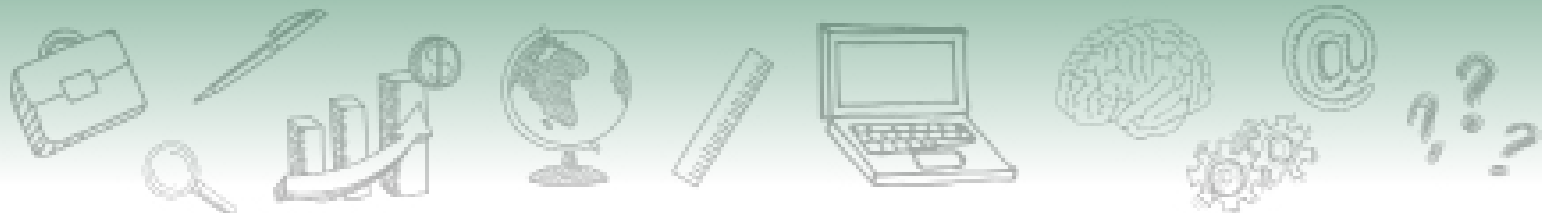
Diretoria de Educação Continuada

SAIS - Área 2-A - 70610-900 — Brasília, DF



Sumário

Unidade 1 - Danos ocasionados pela ocorrência dos riscos.....	5
Unidade 2 - Ações e responsabilidades no tratamento dos riscos.....	8
Unidade 3 - Mapeamento de riscos.....	13





Módulo

3

Mapeamento de riscos nas contratações de TIC

Olá!

Desejamos boas-vindas ao **módulo 3** do curso **Análise de riscos para contratações de TIC**. É um prazer ter você como participante e auxiliar na construção do seu conhecimento acerca desse tema.

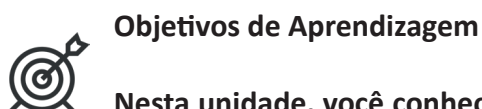
Este curso possui o objetivo de apresentar conceitos e procedimentos adequados à análise de riscos para contratações de TIC.

Neste módulo abordaremos os seguintes tópicos:

- Danos ocasionados pela ocorrência dos riscos.
- Ações e responsabilidades no tratamento dos riscos.
- Mapeamento de riscos.

Desejamos um excelente estudo!


Unidade 1 - Danos ocasionados pela ocorrência dos riscos



Objetivos de Aprendizagem

Nesta unidade, você conhecerá o conceito de dano no contexto da análise de riscos e aprenderá a identificar os impactos da ocorrência dos riscos.

Que tal conhecer os impactos da ocorrência dos riscos nas contratações de TIC? Vamos juntos?

 [Acesse o vídeo.](#)

O que achou do vídeo? Caso tenha dificuldade em convencer a sua organização sobre a importância da análise de riscos nas contratações de TIC, aqui vai uma dica: dê publicidade aos danos causados pela possível ocorrência desses riscos.

Espero que você tenha alcançado o objetivo da aprendizagem ao conhecer os impactos da ocorrência dos riscos nas contratações de TIC no âmbito do planejamento da contratação, da seleção do fornecedor e da gestão contratual.



SAIBA MAIS

[Instrução Normativa nº 1, de 4 de abril de 2019](#)

Dispõe sobre o processo de contratação de soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP) do Poder Executivo Federal.

Referências

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 31000**: Gestão de riscos, princípios e diretrizes. Rio de Janeiro, 2009.

BRASIL. Controladoria Geral da União. **Metodologia de gestão de riscos**. Brasília, 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/institucionais/arquivos/cgu-metodologia-gestao-riscos-2018.pdf>. Acesso em: 13 nov. 2020.

BRASIL. **Instrução Normativa nº 1, de 4 de abril de 2019**. Dispõe sobre o processo de contratação de soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISP do Poder Executivo Federal. Brasília, 2019. Disponível em: https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/70267659/do1-2019-04-05-instrucao-normativa-n-1-de-4-de-abril-de-2019-70267535. Acesso em: 13 nov. 2020.

BRASIL. Ministério da Justiça. **Manual de gerenciamento de riscos e controles internos**. Brasília, 2018. Disponível em: <https://www.justica.gov.br/Acesso/governanca/gestao-de-riscos/biblioteca/Manual/ManualdeGestodeRiscosMJverso1.pdf>. Acesso em: 13 nov. 2020.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. **Metodologia de gestão de riscos de segurança da informação e comunicações do sistema de administração dos recursos de tecnologia da informação do poder executivo federal - MGR-SISP v 2.0**. Brasília, 2016. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/sisp/mgr-sisp-v260816.pdf/@@download/file/MGR-SISP-V260816.pdf>. Acesso em: 13 nov. 2020.

BRASIL. Fluxo da Instrução Normativa SGD/ME nº 1, de 4 de abril de 2019. **Gov.br**, 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/contratacoes/fluxo-da-instrucao-normativa-sgd-me-no-1-de-4-de-abril-de-2019>. Acesso em: 13 nov. 2020.

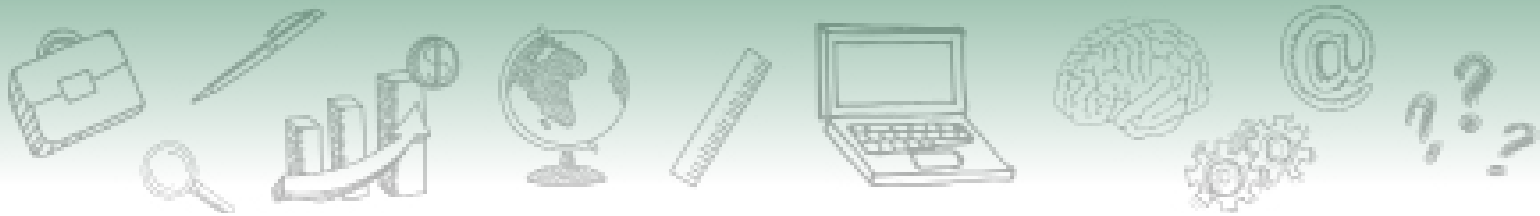
BRASIL. Template do mapa de gerenciamento de riscos. **Gov.br**, 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/contratacoes/mapa-de-gerenciamento-de-riscos-textual-v1-0.odt>. Acesso em: 13 nov. 2020.



BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Manual de gestão de riscos do TCU**. Brasília: TCU, 2018. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=FF8080816364D79801641D7B3C7B355A>. Acesso em: 13 nov. 2020.

Glossário

Nº:	Termo:	Definição / significado:
1	Contratações de TIC	Processo que envolve o planejamento da contratação, a seleção do fornecedor, a gestão do contrato e o gerenciamento de riscos.
2	Dano	É a consequência negativa do risco que gera prejuízo.
3	Impacto	Refere-se às consequências do risco caso ele vier a ocorrer.
4	Risco	É a possibilidade de ocorrência de um evento que tenha impacto nos objetivos da organização.
5	TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação.



Unidade 2 - Ações e responsabilidades no tratamento dos riscos



Objetivos de Aprendizagem

Nesta unidade, você aprenderá a identificar as ações de tratamento dos riscos e respectivos responsáveis.

Quando o assunto é tratamento dos riscos, o que você prefere: prevenir, remediar ou simplesmente não participar? Assista ao vídeo a seguir e compreenda as ações e responsabilidades no tratamento dos riscos. Vamos lá!



[Acesse o vídeo.](#)

Espero que você tenha gostado do vídeo e entendido que as responsabilidades das ações de tratamento dos riscos não podem ficar apenas no papel e precisam ser refletidas através da efetiva execução das ações.

A seguir, veja quais são as principais ações e responsabilidades necessárias ao planejamento da contratação, na solução de TIC, na seleção do fornecedor e na gestão:

1. Ações e responsabilidades no planejamento da contratação

Ações preventivas:

- Realizar um estudo exaustivo do objeto a ser contratado, identificando os requisitos da contratação junto ao demandante.
- Realizar estudo técnico consistente a fim de identificar adequadamente a abrangência do projeto e definir de forma assertiva o escopo da contratação.
- Estimar corretamente custos da aquisição.
- Realizar um planejamento adequado, atualizando os demais instrumentos de planejamento existentes na instituição.
- Elaborar o planejamento da contratação consultando soluções similares em outros órgãos.
- Estabelecer reuniões sucessivas que consigam definir as reais necessidades do contratante.
- Reavaliar as necessidades para correção das distorções.
- Realizar reuniões com autoridades superiores para sensibilização e aprovação dos artefatos da contratação.
- Realizar um levantamento prévio da real necessidade de aquisição/contratação.
- Realizar acompanhamento do processo licitatório junto ao setor de compras.
- Difundir o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) em toda a instituição.



- Estabelecer procedimentos para que a área administrativa acompanhe a elaboração dos artefatos do planejamento da contratação, evitando envios e devoluções do processo.
- Utilizar lições aprendidas em processos de contratação anteriores.

Ações de contingência:

- Instituir um Grupo de Trabalho (GT) para reavaliação do escopo da contratação.
- Reavaliar e aprovar as reais necessidades definidas pelo requisitante.
- Convocar reunião extraordinária da equipe de planejamento da contratação para realização dos ajustes necessários para encaminhamento do processo.
- Efetuar novo processo de planejamento da contratação.
- Alocar de forma integral a equipe de planejamento da contratação na resposta e repressão às causas que originaram qualquer situação irregular.

2. Ações e responsabilidades na solução de TIC

Ações preventivas:

- Avaliar a infraestrutura necessária às necessidades técnicas da solução.
- Verificar a viabilidade da implantação da solução técnica desejada.
- Verificar o escopo do bem ou serviço que compõe a solução.
- Verificar as regras de negócio do bem ou serviço que compõe a solução.
- Analisar os requisitos do bem ou serviço que compõe a solução.
- Analisar as legislações envolvidas.
- Estabelecer a infraestrutura necessária para garantir a privacidade de dados.
- Manter cópias locais dos documentos/arquivos.

Ações de contingência:

- Implementar os serviços em software livre.
- Fornecer link de contingência para que os serviços não sejam interrompidos.
- Utilizar equipamentos provisórios até a entrega do equipamento contratado.

3. Ações e responsabilidades na seleção do fornecedor

Ações preventivas:

- Realizar pesquisa de preços em conformidade com a legislação vigente.
- Definir os critérios de seleção de fornecedores com respaldo na jurisprudência dos órgãos de controle.
- Verificar o teor de impugnações e recursos em contratações similares.
- Acompanhar e auxiliar o pregoeiro na fase licitatória, quanto à faixa aceitável que deve ser praticada.



- Alinhar junto com a empresa vencedora os prazos de entrega da solução.

Ações de contingência:

- Suspender o processo de licitação na impossibilidade de redução de valores.
- Alocar de forma integral a equipe de planejamento da contratação na resposta e mitigação das causas que originaram a suspensão do processo licitatório.
- Eliminar as causas que obstruem o processo licitatório.
- Promover a separação dos itens em processos distintos, de modo a não comprometer a contratação como um todo, quando da obstrução de algum dos itens da contratação.
- Realizar o acompanhamento com o auxílio da área jurídica para responder às impugnações e recursos.

4. Ações e responsabilidades na gestão contratual

Ações preventivas:

- Exigir da contratada a realização dos serviços por profissionais certificados.
- Prever aplicação de multas em caso de impactos à instituição.
- Exigir da contratada a assinatura do termo de compromisso de manutenção de sigilo.
- Estabelecer penalidades contratuais.
- Estabelecer acordos de níveis de serviços adequados às necessidades.
- Exigir atestados e certificações de capacidade técnica.
- Observar as recomendações da área jurídica do órgão/entidade.
- Acompanhar e verificar a qualidade do serviço prestado.
- Verificar constantemente a execução dos serviços, apontando as não conformidades.
- Solicitar a extensão do contrato vigente até conclusão do processo licitatório.

Ações de Contingência:

- Renovar de forma provisória o contrato.
- Rescindir o contrato.
- Aplicar multas.
- Aplicar as sanções contratuais previstas.
- Aplicar glosas e, caso haja prejuízo maior previsto nos níveis de serviço, aplicar as sanções cabíveis, de forma a coibir a reincidência.



SAIBA MAIS

[Instrução Normativa nº 1, de 4 de abril de 2019](#)

Dispõe sobre o processo de contratação de soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP) do Poder Executivo Federal.

Referências

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 31000**: Gestão de riscos, princípios e diretrizes. Rio de Janeiro, 2009.

BRASIL. Controladoria Geral da União. **Metodologia de gestão de riscos**. Brasília, 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/institucionais/arquivos/cgu-metodologia-gestao-riscos-2018.pdf>. Acesso em: 13 nov. 2020.

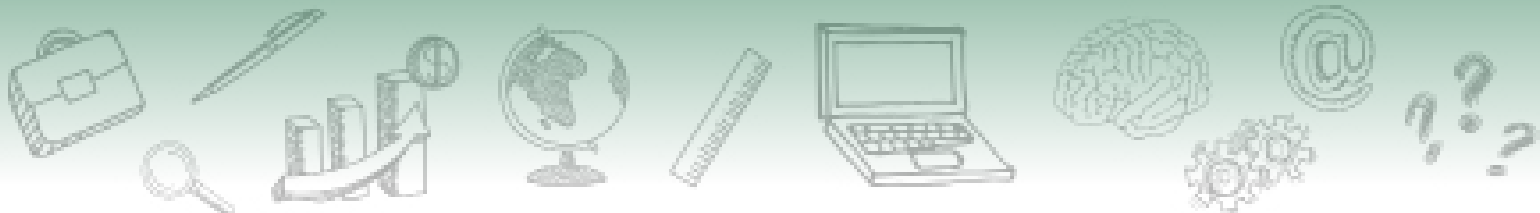
BRASIL. **Instrução Normativa nº 1, de 4 de abril de 2019**. Dispõe sobre o processo de contratação de soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISP do Poder Executivo Federal. Brasília, 2019. Disponível em: https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/70267659/do1-2019-04-05-instrucao-normativa-n-1-de-4-de-abril-de-2019-70267535. Acesso em: 13 nov. 2020.

BRASIL. Ministério da Justiça. **Manual de gerenciamento de riscos e controles internos**. Brasília, 2018. Disponível em: <https://www.justica.gov.br/Acesso/governanca/gestao-de-riscos/biblioteca/Manual/ManualdeGestodeRiscosMJverso1.pdf>. Acesso em: 13 nov. 2020.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. **Metodologia de gestão de riscos de segurança da informação e comunicações do sistema de administração dos recursos de tecnologia da informação do poder executivo federal - MGR-SISP v 2.0**. Brasília, 2016. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/sisp/mgr-sisp-v260816.pdf/@@download/file/MGR-SISP-V260816.pdf>. Acesso em: 13 nov. 2020.

BRASIL. Fluxo da Instrução Normativa SGD/ME nº 1, de 4 de abril de 2019. **Gov.br**, 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/contratacoes/fluxo-da-instrucao-normativa-sgd-me-no-1-de-4-de-abril-de-2019>. Acesso em: 13 nov. 2020.

BRASIL. Template do mapa de gerenciamento de riscos. **Gov.br**, 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/contratacoes/mapa-de-gerenciamento-de-riscos-textual-v1-0.odt>. Acesso em: 13 nov. 2020.



BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Manual de gestão de riscos do TCU**. Brasília: TCU, 2018. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=FF8080816364D79801641D7B3C7B355A>. Acesso em: 13 nov. 2020.

Glossário

Nº:	Termo:	Definição / significado:
1	Ação de contingência	Ação executada após a ocorrência do risco com o intuito de diminuir o impacto de suas consequências
2	Ação preventiva	Ação que atua sobre as possíveis causas do risco, com o objetivo de prevenir a sua ocorrência.
3	Contratações de TIC	Processo que envolve o planejamento da contratação, a seleção do fornecedor, a gestão do contrato e o gerenciamento de riscos.
4	Risco	É a possibilidade de ocorrência de um evento que tenha impacto nos objetivos da organização.
5	TIC	Tecnologia da Informação e Comunicação.



Unidade 3 - Mapeamento de riscos



Objetivos de Aprendizagem

Nesta unidade, você aprenderá como elaborar o mapa de gerenciamento de riscos.

Agora, você vai aprender a elaborar o mapa de gerenciamento de riscos. Assista ao vídeo a seguir e confira!



[Acesse o vídeo.](#)

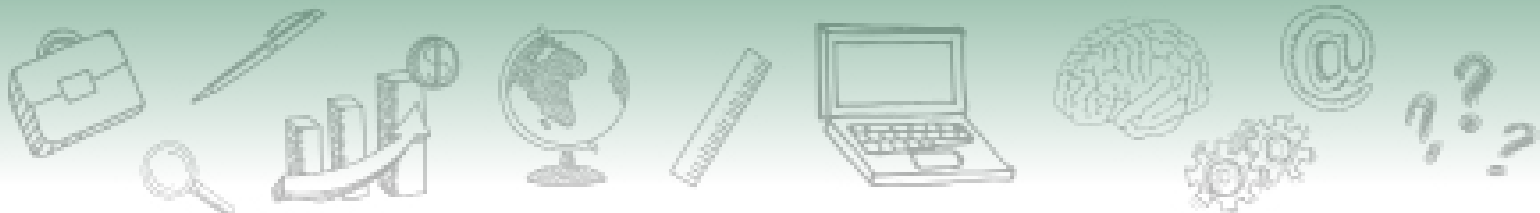
Como pôde ser observado no vídeo, o mapa de gerenciamento de riscos é um instrumento dinâmico que deve ser alterado quando necessário, a qualquer momento do processo de contratação de TIC. Espero que você tenha gostado de aprender a elaborá-lo!

SAIBA MAIS

Exemplo de mapa de gerenciamento de riscos

A seguir, será apresentado um exemplo de mapa de gerenciamento de riscos, contendo o risco, a probabilidade, o impacto, o dano, o tratamento, as ações preventivas e de contingência e seus respectivos responsáveis:

Fonte: Portal Único do Governo (gov.br) - Template do Mapa de gerenciamento de riscos.



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 contratações 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.	Equipe de Planejamento da Contratação	
2	Mitigação e eliminação das causas que obstruem o processo licitatório.	Equipe de Planejamento da Contratação	



Referências

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR ISO 31000**: Gestão de riscos, princípios e diretrizes. Rio de Janeiro, 2009.

BRASIL. Controladoria Geral da União. **Metodologia de gestão de riscos**. Brasília, 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/cgu/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/institucionais/arquivos/cgu-metodologia-gestao-riscos-2018.pdf>. Acesso em: 13 nov. 2020.

BRASIL. **Instrução Normativa nº 1, de 4 de abril de 2019**. Dispõe sobre o processo de contratação de soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação - TIC pelos órgãos e entidades integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação - SISF do Poder Executivo Federal. Brasília, 2019. Disponível em: https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/70267659/do1-2019-04-05-instrucao-normativa-n-1-de-4-de-abril-de-2019-70267535. Acesso em: 13 nov. 2020.

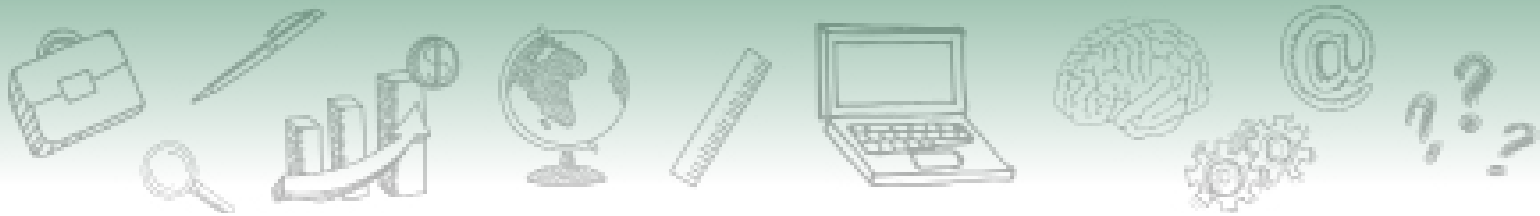
BRASIL. Ministério da Justiça. **Manual de gerenciamento de riscos e controles internos**. Brasília, 2018. Disponível em: <https://www.justica.gov.br/Acesso/governanca/gestao-de-riscos/biblioteca/Manual/ManualdeGestodeRiscosMJverso1.pdf>. Acesso em: 13 nov. 2020.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão. **Metodologia de gestão de riscos de segurança da informação e comunicações do sistema de administração dos recursos de tecnologia da informação do poder executivo federal - MGR-SISP v 2.0**. Brasília, 2016. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/sisp/mgr-sisp-v260816.pdf/@@download/file/MGR-SISP-V260816.pdf>. Acesso em: 13 nov. 2020.

BRASIL. Fluxo da Instrução Normativa SGD/ME nº 1, de 4 de abril de 2019. **Gov.br**, 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/contratacoes/fluxo-da-instrucao-normativa-sgd-me-no-1-de-4-de-abril-de-2019>. Acesso em: 13 nov. 2020.

BRASIL. Template do mapa de gerenciamento de riscos. **Gov.br**, 2019. Disponível em: <https://www.gov.br/governodigital/pt-br/contratacoes/mapa-de-gerenciamento-de-riscos-textual-v1-0.odt>. Acesso em: 13 nov. 2020.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Manual de gestão de riscos do TCU**. Brasília: TCU, 2018. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=FF8080816364D79801641D7B3C7B355A>. Acesso em: 13 nov. 2020.



Glossário

N°:	Termo:	Definição / significado:
1	Ação de contingência	Ação executada após a ocorrência do risco com o intuito de diminuir o impacto de suas consequências
2	Ação preventiva	Ação que atua sobre as possíveis causas do risco, com o objetivo de prevenir a sua ocorrência.
3	Contratações de TIC	Processo que envolve o planejamento da contratação, a seleção do fornecedor, a gestão do contrato e o gerenciamento de riscos.
4	Dano	É a consequência negativa do risco que gera prejuízo.
5	Impacto	Refere-se às consequências do risco, caso ele vier a ocorrer.
6	MGR	Mapa de gerenciamento de riscos.
7	Probabilidade	Consiste na medição de o quanto provável é a ocorrência do risco.
8	Risco	É a possibilidade de ocorrência de um evento que tenha impacto nos objetivos da organização.
9	Tratamento	O tratamento de riscos envolve a identificação das opções de tratamento desses riscos, avaliação dessas opções e a seleção das alternativas mais adequadas para modificar o nível do risco.
10	TIC	Tecnologia da informação e comunicação.