

Matriz de Riscos

INTRODUÇÃO

Com a publicação da Portaria nº 087/2019-SEAD, instituiu-se a Política de Gestão de Riscos da SEAD, tendo como objetivo o estabelecimento dos princípios, das diretrizes, das responsabilidades e do processo de gestão de riscos nas unidades do órgão com vistas à incorporação da análise de riscos à tomada de decisão, em conformidade com as boas práticas de governança adotadas no setor público.

Enquanto órgão central de diversas áreas, a SEAD possui a responsabilidade pelo desenvolvimento, evolução e manutenção de vários sistemas informatizados estruturantes para o Estado, os quais consistem grande parte das soluções administrativas corporativas utilizadas pelos órgãos, e dentre os quais se pode destacar: SISLOG (Sistema de Logística de Goiás), SEI! (Sistema Eletrônico de Informações), SPM (Sistema de Patrimônio Mobiliário) e SGC (Sistema de Gestão de Capacitação), por exemplo.

Nesse contexto, a presente contratação torna se estratégica para Secretaria, tendo em vista que o desenvolvimento e a manutenção de tais sistemas e a implementação de novos projetos serão diretamente impactados pelo resultado do certame. Diante disso, faz-se necessária uma boa gestão dos riscos envolvidos.

1 - DOS CRITÉRIOS DE RISCOS

Os critérios de riscos desta Matriz de Riscos apresentam-se em *compliance* com o processo de gestão de riscos da Secretaria de Estado da Administração (SEAD), definido com base no Processo de Gestão de Riscos sugerido pela norma ISO 31000:2018 — Princípios e Diretrizes da Gestão de Riscos. Os critérios de impactos e probabilidades para mensuração do nível do risco são os seguintes:

1.1. ESCALA DE IMPACTO (1 A 5 - peso de 1 a 16):

- a)
Desprezível (peso 1): impacto do evento nos objetivos/resultados é insignificante, estando adstrito a procedimentos de determinado setor ou unidade.
- b) **Menor (peso 2):** impacto do evento nos objetivos/resultados é pequeno, mas afetam de certa forma os procedimentos de determinada área ou setor influenciando os resultados obtidos.
- c) **Moderado (peso 4):** impacto do evento nos objetivos/resultados é médio e tem capacidade de afetar áreas ou unidades isoladas.
- d) **Maior (peso 8):** impacto do evento sobre os objetivos/resultados da organização é de gravidade elevada, envolvendo áreas inteiras do órgão e/ou seu conjunto e é de difícil reversão.
- e) **Catastrófico (peso 16):** impacto do evento sobre os objetivos/resultados da organização tem potencial desestruturante sobre todo o órgão e é irreversível.

1.2. ESCALA DE PROBABILIDADE (1 a 5 - peso de 1 a 5):

- a) **Raro (peso 1):** o evento tem mínimas chances de ocorrer.
- b) **Improvável (peso 2):** o evento tem pequena chance de ocorrer
- c) **Possível (peso 3):** o evento tem chance de ocorrer.
- d) **Provável (peso 4):** o evento é esperado, mas pode não ocorrer.
- e) **Quase Certo (peso 5):** o evento ocorre (de forma inequívoca), salvo exceções.

2 - MATRIZ DE DEFINIÇÃO DE NÍVEL DE RISCO

Impacto	16	Catastrófico	Alto	Extremo	Extremo	Extremo	Extremo
	8	Maior	Médio	Alto	Alto	Extremo	Extremo
	4	Moderado	Baixo	Médio	Alto	Alto	Alto
	2	Menor	Baixo	Baixo	Médio	Médio	Alto
	1	Desprezível	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo	Médio
PESO			Raro	Improvável	Possível	Provável	Quase Certo
		PESO	1	2	3	4	5
			Probabilidade				

BAIXO	⇒ 1 a 4
MÉDIO	⇒ 5 a 9
ALTO	⇒ 10 a 30
EXTREMO	⇒ 31 a 80

3 - APETITE A RISCO E TOLERÂNCIA AO RISCO

O apetite a risco define o nível de risco que a organização está disposta a aceitar na busca e na realização da sua missão e é fundamental para priorizar riscos, bem como selecionar respostas a riscos, devendo estar alinhado aos valores e objetivos estratégicos da instituição. Ele pode ser único para toda a organização ou variar em função de critérios definidos, ou do tipo de risco. A tabela a seguir define parâmetros relativos ao nível de risco que deverá receber ações de controle e qual é a tolerância aceitável para a SEAD:

APETITE DA ORGANIZAÇÃO: **MÉDIO**

Nível de Risco	Aceitação do Risco	Tratamento do Risco	Acompanhamento do gerenciamento do risco	Tolerância ao risco
EXTREMO	Inaceitável	Garantir que ações de controle sejam imediatamente implantadas, sem prejuízo do aprimoramento das ações de controle existentes, visando a redução do nível risco. As ações de controles deverão ser sempre priorizadas em relação às demais ações de controle.	Comitê Setorial.	Nível de risco absolutamente intolerável.
ALTO	Inaceitável	Garantir que ações de controle sejam implantadas, sem prejuízo do aprimoramento das ações de controle existentes, visando a redução do nível risco, sempre que possível. As ações de controles deverão ser sempre priorizadas em relação àquelas dos riscos classificados no nível médio e baixo.	Comitê Setorial.	Nível de risco intolerável, em regra, excepcionalizando os casos em que a redução do nível do risco é impraticável ou seu custo é desproporcional à melhoria obtida.
MÉDIO	Accitável	Manter as medidas de proteção existentes. Esse nível de risco deve ser monitorado, com vistas a verificar a manutenção do risco no nível baixo.	Superintendente ou diretor da área.	Tolerável. Nível de risco dentro do apetite definido.
BAIXO	Accitável	Manter as medidas de proteção existentes. Esse nível de risco deve ser monitorado, com vistas a verificar a manutenção do risco no nível baixo.	Proprietário do risco	Tolerável. Nível de risco dentro do apetite definido.

Quanto ao apetite a risco, a Secretaria de Estado da Administração do Estado de Goiás definiu, conforme ata de reunião do Comitê Setorial, ocorrida em 29 de maio de 2024 (documento SEI! 60820379), que aceitará riscos monitorados e classificados como nível “**MÉDIO**”, com a manutenção dos controles já existentes, e tratará riscos classificados em níveis alto e extremo. Para tanto, para estes últimos dois níveis de riscos, as áreas proprietárias dos riscos devem aprimorar os controles existentes ou implementar novos controles necessários para diminuir o nível de riscos ao nível médio, sempre que possível, dentro do apetite definido. Portanto, o apetite a riscos da SEAD é moderado, aceitando-se os riscos de nível médio e baixo e tratando todos os riscos de níveis alto e extremo.

4 - MAPA DE RISCOS

4.1. RISCO 1: Indisponibilidade Orçamentária para a Contratação

4.1.1. Impacto: Maior

4.1.2. Probabilidade: Possível

4.1.3. Nível de risco: Alto

4.1.4. Causa: Limite de teto de gastos

4.1.4. Danos: Paralisação dos projetos de desenvolvimento e sustentação dos sistemas da SEAD

4.1.5. Ações de Prevenção:

4.1.5.1. Elaborar justificativa consistente para embasamento da suplementação orçamentária.

4.1.5.2. Garantir a otimização da utilização dos recursos disponíveis no âmbito do contrato atual.

4.1.5.3. Responsáveis: Integrante Requisitante e Integrante Técnico

4.1.6. Ações de contingência:

4.1.6.1. Paralisar projetos de menor impacto estratégico até que haja a liberação de recursos orçamentários.

4.1.6.2. Solicitar apoio de outros órgãos quanto ao compartilhamento temporário de saldos contratuais de serviços de tecnologia de informação.

4.1.6.3. Responsáveis: Integrante Requisitante e Integrante Técnico

4.2. RISCO 2: Não aprovação dos documentos da fase preparatória do processo de contratação

4.2.1. Impacto: Moderado

4.2.2. Probabilidade: Possível

4.2.3. Nível de risco: Alto

4.2.4. Causa: Baixa qualidade dos documentos preparatórios

4.2.4. Dano: Atraso na contratação dos serviços e possível paralisação dos projetos de desenvolvimento e sustentação dos sistemas da SEAD

4.2.5. Ações de Prevenção:

4.2.5.1. Estudar normas recém-publicadas.

4.2.5.2. Compor equipe de preparatória com servidores experientes.

4.2.5.3. Aplicar melhor diligência na elaboração do Estudo Técnico Preliminar com boa pesquisa de soluções e boa argumentação para escolha e quantidades da solução selecionada.

4.2.5.4. Verificar o teor de impugnações e recursos em contratações similares.

4.2.5.5. Responsáveis: Integrante Requisitante e Integrante Técnico

4.2.6. Ações de contingência:

- 4.2.6.1.** Refazer imediatamente os documentos não aprovados.
- 4.2.6.2.** Buscar modelos padronizados e checklist de outros processos recentes.
- 4.2.6.3. Responsáveis:** Integrante Requisitante e Integrante Técnico

4.3. RISCO 3: Imprecisão na definição de preços estimados e orçamentos necessários

- 4.3.1. Impacto:** Menor
- 4.3.2. Probabilidade:** Improvável
- 4.3.3. Nível de risco:** Médio
- 4.3.4 Causa:** Insuficiência de itens pesquisados para formar o preço de referência
- 4.3.4. Dano:** Licitação deserta ou fracassada e possível paralisação dos projetos de desenvolvimento e sustentação dos sistemas da SEAD
- 4.3.5. Ações de Prevenção:**
 - 4.3.5.1.** Fazer descrição detalhada dos itens (catálogo de serviços, perfis profissionais necessários e tecnologias utilizadas) na solicitação de orçamento.
 - 4.3.5.2.** Utilização de outros contratos firmados pela Administração para a composição de preços.
 - 4.3.6.2.** Utilizar base de dados de licitações para obtenção de preços praticados.
- 4.3.5.3. Responsáveis:** Integrante Técnico
- 4.3.6. Ações de contingência:**
 - 4.3.6.1.** Refazer pesquisa de preços.
 - 4.3.6.1.** Paralisar projetos de menor impacto estratégico até que a contratação seja finalizada.
- 4.3.6.3. Responsáveis:** Integrante Técnico

4.4. RISCO 4: Atraso na contratação do objeto

- 4.4.1. Impacto:** Moderado
- 4.4.2. Probabilidade:** Possível
- 4.4.3. Nível de risco:** Alto
- 4.4.4. Dano:** Atraso na contratação dos serviços e possível paralisação dos projetos de desenvolvimento e sustentação dos sistemas da SEAD
- 4.4.5. Ações de prevenção:**
 - 4.4.5.1.** Aplicar boas práticas de licitações bem-sucedidas de outras instituições para serviços similares.
 - 4.4.5.2.** Monitoramento da evolução do processo no sistema Sislog e adoção de ações rápidas sobre as dificuldades encontradas, quer por problema de sistema, quer por entraves no processo.
- 4.4.5.3. Responsáveis:** Integrante Requisitante, Integrante Técnico
- 4.4.6. Ações de contingência:**
 - 4.4.6.1.** Paralisar projetos de menor impacto estratégico até que a contratação seja finalizada.
 - 4.4.6.2.** Necessidade de realizar aditivo do contrato atual, mesmo com o grande déficit do quantitativo mensal de USTs contratadas.
- 4.4.6.3. Responsáveis:** Integrante Requisitante e Gestor do Contrato

4.5. RISCO 5: Imprecisão nos requisitos de seleção do fornecedor

- 4.5.1. Impacto:** Moderado
- 4.5.2. Probabilidade:** Improvável
- 4.5.3. Nível de risco:** Médio
- 4.5.4. Dano:** Impugnação do certame ou baixa qualidade na prestação dos serviços com dificuldades na fiscalização, ou gestão dos contratos.
- 4.5.5. Ações de prevenção:**
 - 4.5.5.1.** Aplicar boas práticas de licitações bem-sucedidas de outras instituições para serviços similares.
 - 4.5.5.2.** Prever no termo de referência a qualificação técnica do fornecedor.
- 4.5.5.3. Responsáveis:** Integrante Técnico e Integrante de Requisitante
- 4.5.6. Ações de contingência:**
 - 4.5.6.1.** Retornar à etapa preparatória e refazer a especificação.

4.5.6.2 Paralisar projetos de menor impacto estratégico até que a contratação seja finalizada.

4.5.6.3. Responsáveis: Integrante de Compras e Integrante Técnico

4.6. RISCO 6: Impugnação, procedente, aos termos do edital.

4.6.1. Impacto: Moderado

4.6.2. Probabilidade: Improvável

4.6.3. Nível de risco: Médio

4.6.4. Causa: Baixa qualidade na especificação dos serviços e SLA's no termo de referência e documentos correlatos

4.6.4. Dano: Possível paralisação dos projetos de desenvolvimento e sustentação dos sistemas da SEAD

4.6.5. Ações de Prevenção:

4.6.5.1 Pesquisa de processos de licitação similares de outros órgãos para levantamento dos principais pontos passíveis de impugnação.

4.6.5.2 Diligências de revisão sobre o Termo de Referência antes da fase de seleção do fornecedor.

4.6.5.3 Responsáveis: Integrante Técnico

4.6.6. Ações de Contingência:

4.6.6.1 Necessidade de correção e republicação do edital com alteração de prazos.

4.6.6.2 Submeter o edital à revisão.

4.6.6.3 Paralisar projetos de menor impacto estratégico até que a contratação seja finalizada.

4.6.6.4 Responsáveis: Integrante de Compras e Integrante Técnico

ASSINATURAS

Responsável	Função	Telefone	Email
CARLOS ALBERTO MORAES JUNIOR	Integrante Técnico	62 32018705	carlos.moraes@goias.gov.br
RAISSA DOS SANTOS VIEIRA	Integrante Requisitante	62 32018705	raissa.vieira@goias.gov.br
MURILO CARVALHO LIBANEO	Integrante Administrativo	62 32018701	murilo.libaneo@goias.gov.br