

## Seção 1 - Matriz de Alocação de Riscos

A análise de riscos é o processo de compreender a natureza e determinar o nível de risco, de modo a subsidiar a avaliação e o tratamento do risco (ABNT, 2009). O risco é uma função tanto da probabilidade como da medida das consequências. Desse modo, o nível do risco é expresso pela combinação da probabilidade de ocorrência do evento e das consequências resultantes no caso de materialização do evento, ou seja, do impacto nos objetivos. O resultado final desse processo será o de atribuir a cada risco identificado uma classificação, tanto para a probabilidade como para o impacto do evento, cuja combinação determinará o nível do risco. A identificação de fatores que afetam a probabilidade e as consequências também é parte da análise de riscos, incluindo a apreciação das causas, das fontes e das consequências positivas ou negativas do risco. Referencial Básico de Gestão de Riscos, Tribunal de Contas da União (TCU), 2018.

Risco é o efeito da incerteza sobre objetivos estabelecidos. É a possibilidade de ocorrência de eventos que afetem a realização ou alcance dos objetivos, combinada com o impacto dessa ocorrência sobre os resultados pretendidos.

Gestão de riscos consiste em um conjunto de atividades coordenadas para identificar, analisar, avaliar, tratar e monitorar riscos. É o processo que visa conferir razoável segurança quanto ao alcance dos objetivos.

A análise considerará os riscos relacionados às diferentes etapas da contratação, desde o planejamento e a formalização até a execução, o recebimento e o encerramento da contratação, contemplando, entre outros aspectos, a possibilidade de atraso na tramitação do processo, atraso na emissão e disponibilização dos certificados digitais solicitados, emissão de certificados em desacordo com as especificações e condições estabelecidas, falhas nos procedimentos de emissão, ativação e suporte técnico, bem como falhas no acompanhamento, recebimento e atesto do objeto.

Para a análise de riscos desta contratação será utilizado o método qualitativo, considerando as dimensões probabilidade e impacto. A combinação dessas dimensões determinará o nível de cada risco identificado, classificado em BAIXO, MÉDIO, ALTO ou EXTREMO, conforme a escala adotada pela Administração.

A relação entre os riscos e seus componentes pode ser ilustrada por meio de uma matriz que correlaciona as variáveis impacto e probabilidade, conforme apresentado a seguir:



Utilizando-se da matriz de **PROBABILIDADE x IMPACTO**, imagem abaixo, conforme orientação do comitê de compliance, temos a seguinte Matriz de Probabilidade x Impacto:

| Matriz de Probabilidade x Impacto |    |              |               |            |          |          |             |
|-----------------------------------|----|--------------|---------------|------------|----------|----------|-------------|
| Impacto                           | 16 | Catastrófico | 16            | 32         | 48       | 64       | 80          |
|                                   | 8  | Maior        | 8             | 16         | 24       | 32       | 40          |
|                                   | 4  | Moderado     | 4             | 8          | 12       | 16       | 20          |
|                                   | 2  | Menor        | 2             | 4          | 6        | 8        | 10          |
|                                   | 1  | Desprezível  | 1             | 2          | 3        | 4        | 5           |
|                                   |    |              | Raro          | Improvável | Possível | Provável | Quase Certo |
|                                   |    |              | 1             | 2          | 3        | 4        | 5           |
|                                   |    |              | Probabilidade |            |          |          |             |

| Escala de Níveis de Risco                    |    |     |
|----------------------------------------------|----|-----|
| (Nível de Risco = Peso Prob. x Peso Impacto) |    |     |
| Escala                                       | De | Até |
| Baixo                                        | 1  | 4   |
| Médio                                        | 5  | 9   |
| Alto                                         | 10 | 30  |
| Extremo                                      | 31 | 80  |

A avaliação dos riscos deve seguir os seguintes passos:

Identificar, para os riscos acima do limite, as respectivas fontes, causas e eventuais consequências sobre a organização como um todo;

Identificar os riscos que estão abaixo do limite de exposição;

Identificar, na matriz probabilidade x impacto, os riscos cujos níveis estão acima do limite de exposição ao risco (faixa vermelha da matriz)

Para os riscos cujos níveis se encontram na faixa amarela deverá ser avaliada a necessidade de monitoramento;

Os riscos cujos níveis se encontram na faixa verde poderão ser aceitos.

## Matriz de Riscos - Fornecimento de Certificados Digitais

| Seq. | Nome do Risco                                         | Descrição do Risco                                                                                                                                               | Causa Raiz / Outras Causas                                                                                                                           | Consequência                                                                                                                            | Prob. / Impacto / Class. | Ações de Controle                                                                                                                                    |
|------|-------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1    | Atraso na emissão e disponibilização dos certificados | O fornecedor não realizar a emissão e disponibilização dos certificados digitais solicitados pela SEAD dentro do prazo estabelecido no Termo de Referência, após | Falhas de planejamento e operacionalização do fornecedor; indisponibilidade temporária dos serviços de emissão; demora na validação da identidade do | Atraso na disponibilização dos certificados digitais aos usuários; impossibilidade ou atraso na autenticação em sistemas e plataformas; | 3 / 4 / Médio            | Estabelecer prazo para emissão e disponibilização dos certificados a partir da solicitação; acompanhar os prazos de atendimento de cada solicitação; |

|   |                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                  |
|---|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
|   |                                                                                          | o recebimento da solicitação de fornecimento                                                                                                                                                                                                                               | titular; dificuldades na realização da validação presencial ou por videoconferência; falhas nos procedimentos de emissão ou disponibilização do certificado; problemas operacionais ou tecnológicos do fornecedor                                                                                                             | comprometimento da assinatura de documentos e do cumprimento de obrigações acessórias; risco de interrupção ou atraso na execução de atividades administrativas que dependam da certificação digital                                                                                                        |               | exigir comunicação tempestiva sobre eventual impedimento à emissão; registrar ocorrências relacionadas ao fornecimento; adotar as medidas administrativas cabíveis em caso de descumprimento do prazo                                                                                                                                                                                                              |                  |
| 2 | Emissão de certificado em desacordo com a solicitação ou com os requisitos estabelecidos | O fornecedor emitir certificado digital em desacordo com as características solicitadas pela SEAD, tais como tipo de certificado, modalidade A1 ou A3, natureza e-CPF ou e-CNPJ, titularidade, prazo de validade ou demais requisitos estabelecidos no Termo de Referência | Erro na identificação ou seleção do tipo de certificado; falha na conferência dos dados do titular; erro no processamento da solicitação; falha de comunicação entre a Administração, o usuário e o fornecedor; interpretação inadequada dos requisitos; ausência de conferência prévia das informações necessárias à emissão | Disponibilização de certificado inadequado à finalidade pretendida; impossibilidade de utilização nos sistemas ou serviços necessários; necessidade de cancelamento e nova emissão; atraso na disponibilização do certificado ao usuário; aumento do esforço administrativo para correção da inconformidade | 2 / 4 / Médio | Conferir previamente os dados e características do certificado solicitado; verificar o tipo, modalidade, titularidade e prazo de validade no momento da disponibilização; conferir a conformidade do certificado com a solicitação realizada; rejeitar certificados emitidos em desacordo com as condições estabelecidas; exigir a correção ou substituição do certificado sem ônus adicional para a Administração | S<br>S<br>R<br>e |
| 3 | Falhas na emissão, ativação ou suporte aos certificados digitais                         | O fornecedor não disponibilizar adequadamente os serviços necessários à                                                                                                                                                                                                    | Falhas nos sistemas de emissão ou validação; indisponibilidade                                                                                                                                                                                                                                                                | Impossibilidade ou dificuldade de utilização dos certificados; interrupção ou                                                                                                                                                                                                                               | 2 / 3 / Médio | Exigir o cumprimento integral das condições de suporte                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | F<br>E<br>c      |

|   |                                                 |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   |                                                 | emissão, ativação, instalação, utilização ou suporte dos certificados digitais durante o período de validade contratado                                                                                                                | dos canais de atendimento; dificuldades na instalação ou ativação do certificado; incompatibilidade com os ambientes tecnológicos utilizados; demora no suporte técnico; falhas de comunicação entre a Administração, os usuários e o fornecedor | atraso no acesso a sistemas que exijam certificação digital; comprometimento da assinatura de documentos e transmissão de obrigações acessórias; necessidade de abertura de chamados e aumento do esforço administrativo para solução das ocorrências                                                   |               | estabelecidas no Termo de Referência; disponibilizar canais de atendimento para suporte técnico; registrar formalmente as solicitações e ocorrências; acompanhar os prazos para solução dos problemas; exigir a correção das falhas identificadas; registrar eventuais descumprimentos e adotar as medidas administrativas cabíveis |
| 4 | Atraso na tramitação do processo de contratação | Ocorrência de atrasos na tramitação das etapas internas necessárias à formalização da contratação, comprometendo o cronograma previsto para disponibilização dos certificados digitais e atendimento das demandas das unidades da SEAD | Demora na análise e instrução processual; necessidade de complementação ou correção de documentos; demora nas manifestações das unidades responsáveis; ocorrência de pendências administrativas durante a tramitação do processo                 | Atraso na formalização da contratação; postergação do início do fornecimento dos certificados; risco de indisponibilidade de certificados para atendimento de demandas institucionais; comprometimento do cumprimento de obrigações acessórias e demais atividades que dependam de certificação digital | 2 / 3 / Médio | Acompanhar continuamente a tramitação do processo; observar os prazos estabelecidos para cada etapa; realizar previamente a conferência dos documentos necessários à contratação; promover tempestivamente os ajustes ou complementações eventualmente identificados; manter comunicação entre as unidades envolvidas na            |

|   |                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |             |
|---|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
|   |                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |               | instrução e formalização da contratação                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |             |
| 5 | Falha no acompanhamento, recebimento e atesto do fornecimento | Falha no acompanhamento das solicitações de certificados digitais, na conferência das condições de emissão e disponibilização ou no atesto do fornecimento, ocasionando o reconhecimento indevido do cumprimento das obrigações do fornecedor ou o pagamento sem a devida comprovação da entrega | Ausência ou insuficiência de acompanhamento das solicitações; falha na conferência dos certificados disponibilizados; não observância dos procedimentos de recebimento e atesto; ausência de registro adequado das solicitações e ocorrências; falha na comunicação entre os responsáveis pela fiscalização, as unidades demandantes e o fornecedor | Atesto de certificados em desacordo com as condições estabelecidas; pagamento sem a devida comprovação do fornecimento; dificuldade na identificação e formalização de eventuais inconformidades; atraso na regularização de pendências; aumento do esforço administrativo para correção de falhas | 3 / 3 / Médio | Designar formalmente os responsáveis pelo acompanhamento e fiscalização da contratação; acompanhar as solicitações e a disponibilização dos certificados; conferir o tipo, modalidade, titularidade, validade e demais características do certificado solicitado; registrar formalmente as ocorrências e eventuais inconformidades; somente realizar o atesto após a confirmação do cumprimento das condições estabelecidas; manter os registros necessários à comprovação da execução e à instrução do processo de pagamento | S<br>E<br>F |

## Conclusão

Com base na análise realizada, foram identificados riscos relacionados principalmente ao atraso na emissão e disponibilização dos certificados digitais, à emissão de certificados em desacordo com as especificações ou solicitações realizadas, à ocorrência de falhas nos procedimentos de emissão, ativação e suporte técnico, à tramitação interna da contratação e ao acompanhamento, recebimento e atesto do objeto.

Os riscos foram avaliados considerando a probabilidade de ocorrência e o impacto sobre os objetivos da contratação, resultando em classificação MÉDIO, para a qual foram estabelecidas ações de controle compatíveis com a natureza e a materialidade do objeto.

### Recomendações de Mitigação por Risco

| RISCO                                                                                              | MITIGAÇÃO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1. Atraso na emissão e disponibilização dos certificados</b>                                    | <ul style="list-style-type: none"><li>• Acompanhar o prazo de emissão e disponibilização estabelecido no Termo de Referência, contado a partir da solicitação do certificado;</li><li>• Manter comunicação com o fornecedor durante o atendimento das solicitações, visando identificar antecipadamente eventuais dificuldades operacionais ou tecnológicas;</li><li>• Registrar formalmente eventuais atrasos ou ocorrências verificadas durante o fornecimento;</li><li>• Adotar, quando cabível, as medidas administrativas previstas na legislação e nos instrumentos da contratação.</li></ul> |
| <b>2. Emissão de certificado em desacordo com a solicitação ou com os requisitos estabelecidos</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Conferir, antes da disponibilização, o tipo, modalidade, titularidade e demais características do certificado solicitado;</li><li>• Verificar a conformidade do certificado com as especificações estabelecidas no Termo de Referência e com a solicitação realizada;</li><li>• Conferir os dados necessários à identificação do titular;</li><li>• Não realizar o recebimento</li></ul>                                                                                                                                                                    |

|                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                   | <p>definitivo ou atesto de certificados que apresentem desconformidades;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exigir a correção ou substituição dos certificados que não atenderem às condições estabelecidas na contratação.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <p><b>3. Falhas na emissão, ativação ou suporte aos certificados digitais</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registrar formalmente as solicitações de suporte e as ocorrências apresentadas;</li> <li>• Acompanhar o cumprimento dos prazos estabelecidos para solução das ocorrências;</li> <li>• Exigir do fornecedor o cumprimento integral das condições de suporte estabelecidas no Termo de Referência;</li> <li>• Registrar eventuais descumprimentos e adotar as medidas administrativas cabíveis;</li> <li>• Acompanhar a solução das ocorrências até o restabelecimento das condições adequadas de utilização dos certificados.</li> </ul> |
| <p><b>4. Atraso na tramitação interna da contratação</b></p>                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acompanhar a tramitação do processo e o cumprimento dos prazos das etapas necessárias à formalização da contratação;</li> <li>• Conferir previamente a documentação necessária, reduzindo a ocorrência de pendências e necessidade de retrabalho;</li> <li>• Promover tempestivamente os ajustes ou complementações eventualmente identificados durante a instrução processual;</li> </ul>                                                                                                                                              |

|                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manter comunicação entre as unidades responsáveis pelo planejamento, instrução, formalização e execução da contratação.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>5. Falha no acompanhamento, recebimento e atesto</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Designar formalmente os responsáveis pelo acompanhamento e fiscalização da contratação;</li> <li>• Acompanhar as solicitações e realizar a conferência dos certificados e da documentação pertinente;</li> <li>• Observar os procedimentos e prazos estabelecidos para o recebimento e atesto;</li> <li>• Registrar formalmente eventuais inconformidades e ocorrências verificadas durante o fornecimento;</li> <li>• Realizar o atesto somente após a confirmação do cumprimento das condições estabelecidas na contratação;</li> <li>• Manter os registros necessários para comprovação da execução e instrução do processo de pagamento.</li> </ul> |