

EDITAL DE CHAMAMENTO PÚBLICO nº 011/2025
Projeto Pequii Digital / GOIÁSFOMENTO

ANEXO V – MATRIZ DE RISCOS

1. ANÁLISE DE RISCO

A ABNT define risco como o efeito da incerteza sobre os objetivos de uma organização, de acordo com a Norma Brasileira NBR ISO 31000. O risco é qualquer situação que possa prejudicar ou impedir o sucesso de um projeto, atividade ou processo, e pode ser qualificado pela probabilidade de ocorrência e pelo impacto que pode causar. Para gerir o risco, as organizações devem: Identificá-lo, analisá-lo, avaliar se ele deve ser modificado e/ou mitigado, comunicar e consultar as partes interessadas e monitorá-lo. A ABNT também orienta que as organizações especifiquem a quantidade e o tipo de risco que podem assumir, e que estabeleçam critérios para avaliar a significância do risco.

Probabilidade - que chance o risco tem de se materializar;

Impacto - caso o risco se materialize qual seria a potencial consequência;

Assim, a análise de riscos é o processo de compreender a natureza e determinar o nível do risco, de modo a subsidiar a avaliação e o tratamento dele. 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. O resultado 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, incluindo a apreciação das causas, as fontes e as consequências positivas ou negativas do risco.

Utilizando-se da matriz de PROBABILIDADE x IMPACTO, imagem abaixo, tem-se a seguinte Matriz de Probabilidade x Impacto, assim como Escala de Níveis de Risco, por qualificadores numéricos, que determinarão a sua classificação como: BAIXO, MÉDIO, ALTO, EXTREMO:



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:

- A faixa laranja, na matriz probabilidade x impacto, é definida como limite de exposição ao risco;
- Identificar, na matriz probabilidade x impacto, os riscos cujos níveis estão acima do limite de exposição ao risco (faixa vermelha da matriz);
- Identificar os riscos que estão abaixo do limite de exposição;
- Para os riscos cujos níveis se encontram na faixa amarela, na matriz probabilidade x impacto, o monitoramento deverá acontecer durante a execução do contrato;
- Para os riscos cujos níveis se encontram na faixa laranja e vermelha, as respectivas ações de mitigação devem ser planejadas e apresentadas para aprovação do Contratante concomitantemente à entrega do Projeto Básico;
- Os riscos cujos níveis se encontram na faixa verde poderão ser aceitos.

2. MAPA DE RISCOS

Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável
Interrupção de serviços tecnológicos	Falhas sistêmicas no Data Center principal; ausência de redundância geográfica ou lógica; dependência de zona única de disponibilidade.	Interrupção de serviços essenciais; Perda de dados; custos adicionais; Perda de produtividade; Impacto em segurança da informação e imagem institucional; Paralisação operacional.	Provável	Maior	Extremo	Contratada
Ações Preventivas						



Adoção de arquitetura de alta disponibilidade com redundância em múltiplas zonas ou regiões (Multi-region); • Manutenção de Plano de Continuidade de Negócios (BCP) e *Disaster Recovery* (DR) testados periodicamente; • Monitoramento contínuo de SLAs do provedor.

Cláusulas contratuais de continuidade.

Ações de Contingência

Incluir nos contratos cláusula de contingência.

Plano de Contingência.

Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável
Comprometimento da segurança cibernética e da proteção de dados	Gestão inadequada de segurança da informação (causa raiz); Falta de investimento em cibersegurança controles obsoletos; Ausência de testes de vulnerabilidade; Baixa conscientização de usuários; Falhas de atualização;	Vazamento de dados, interrupções; Penalidades regulatórias (ex.: LGPD); Perda de reputação e de confiança institucional; Sanções legais.	Possível	Catastrófico	Extremo	Contratante /Contratada

Ações Preventivas

Manter monitoramento contínuo.

Promover capacitação aos usuários.

Manter políticas de segurança cibernética.

Ações de Contingência

Incluir cláusulas no contrato.

Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável
Migração para outro fornecedor	Gestão deficiente de mudança tecnológica (causa raiz); Planejamento inadequado de transição: Ausência de due diligence técnica; Incompatibilidades contratuais.	Interrupção de serviços; Perda de dados; Aumento de custos.	Possível	Maior	Alto	Contratante

Ações Preventivas

Planejamento detalhado da migração.

Cronograma de transição.

Teste prévio de ambientes.

Ações de Contingência

Incluir cláusulas no contrato.



Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável
Não conformidade legal e impactos reputacionais	Governança jurídica insuficiente. (causa raiz) Falhas em compliance; Ausência de monitoramento legal; Desconhecimento de novas normas; Falhas no monitoramento legal; comunicação ineficaz de mudanças normativas; Falta de processos ágeis de adequação; Insuficiência de assessoria jurídica ou compliance.	Sanções legais; perda de reputação; restrição de acesso a recursos; perda de credibilidade institucional; Multas; Paralisação de atividades; Custos de adaptação emergencial.	Possível	Maior	Alto	Contratante /Contratada
Ações Preventivas						
Manter programa de compliance ativo.						
Manter revisão periódica de políticas.						
Manter processos de auditoria.						
Ações de Contingência						
Incluir cláusulas no contrato.						
Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável
Irregularidade em transações	Controles financeiros inadequados (causa raiz); Falhas de controle interno permissões indevidas; Ausência de trilhas de auditoria.	Riscos de fraude; Perda financeira; sanções.	Possível	Maior	Alto	Contratada
Ações Preventivas						
Segregação de funções.						
Automação de validações.						
Auditoria contínua.						
Ações de Contingência						
Incluir cláusulas no contrato.						
Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável
Baixa adesão à plataforma	Estratégia de engajamento insuficiente (causa raiz); Falta de sensibilização; Resistência à mudança. Comunicação ineficaz;	Subutilização da plataforma; Baixo retorno sobre o investimento.	Possível	Moderado	Alto	Contratante /Contratado

	Baixa usabilidade; Falta de treinamento.					
Ações Preventivas						
Ações de capacitação						
Melhoria da experiência do usuário						
Manter ações de incentivo a utilização da plataforma						
Ações de Contingência						
Formalização da responsabilidade em contrato.						
Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável
Descumprimento das obrigações contratuais	Governança contratual deficiente (causa raiz); Falhas de gestão de contratos; Cláusulas mal definidas; Falta de monitoramento.	Multas e sanções; Rescisão do contrato; Prejuízos Financeiros.	Possível	Maior	Alto	Contratado
Ações Preventivas						
Nomeação formal do gestor e fiscal do contrato.						
Previsão de sanções nos contratos.						
Monitoramento contratual contínuo.						
Ações de Contingência						
Incluir cláusulas no contrato.						
Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável
Não renovação da garantia contratual	controle ineficiente de contratos (causa raiz); Falhas de acompanhamento; Ausência de alertas e prazos.	Sanções; Perda financeira.	Provável	Moderado	Alto	Contratante
Ações Preventivas						
Revisão contratual antecipada.						
Ações de Contingência						
Incluir cláusulas no contrato.						
Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável
Ocorrência de incompatibilidade de na integração com sistemas legados	Ausência de APIs padronizadas, arquitetura desatualizada, falhas de integração; tecnologia obsoleta. Falta de avaliação técnica prévia (causa raiz)	Interrupção de serviços, retrabalho, atraso na entrega e na implantação.	Provável	Moderado	Alto	Contratante



Ações Preventivas						
Análise técnica pré-implantação						
Teste de compatibilidade						
Ações de Contingência						
Plano de Contingência						
Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável
Exposição indevida de dados pessoais de cidadãos	Falhas em controles de privacidade, acesso não autorizado, ausência de criptografia. vulnerabilidades não tratadas. ausência de gestão de proteção de dados (causa raiz)	Sanções legais, perda de confiança, danos à imagem institucional. Multas (LGPD);	Possível	Catastrófico	Extremo	Contratada
Ações Preventivas						
Implementação da LGPD						
Auditoria de privacidade						
Ações de Contingência						
Incluir cláusulas no contrato.						
Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável
Interrupção da disponibilidade da solução em nuvem	Falhas na infraestrutura, ataques cibernéticos. Infraestrutura não resiliente (causa raiz)	Paralisação de serviços, perda de prazos, prejuízo operacional	Provável	Maior	Extremo	Contratada
Ações Preventivas						
Manter monitoramento dos acordos de SLA.						
Manter plano de continuidade.						
Ações de Contingência						
Incluir cláusulas no contrato.						
Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável
Atrasos na implantação da solução	Planejamento deficiente; subdimensionamento de recursos. gestão ineficiente de projetos (causa raiz)	Aumento de custos, descumprimento de prazos, insatisfação dos clientes.	Provável	Moderado	Alto	Contratada
Ações Preventivas						
Gestão do cronograma.						



Revisão do escopo.						
Monitoramento de entregas.						
Ações de Contingência						
Incluir cláusulas no contrato.						
Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável
Dados inconsistentes na segmentação	Fontes desatualizadas, duplicidade, erros de importação. Falhas de qualidade de dados; ausência de validação, governança de dados inadequada (causa raiz)	Segmentação incorreta, mensagens irrelevantes, baixa efetividade, erros analíticos.	Possível	Moderado	Alto	Contratada
Ações Preventivas						
Manter processo de validação de dados						
Manter processo de auditoria						
Ações de Contingência						
Incluir cláusulas no contrato.						
Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável
Mudanças regulatórias que impactem o modelo de parceria	Alterações legais, novas exigências normativas, monitoramento legal insuficiente (causa raiz)	Necessidade de revisão contratual e técnica, impacto na operacional.	Possível	Maior	Alto	Contratante
Ações Preventivas						
Monitoramento regulatório contínuo						
Cláusulas de adaptação contratual						
Ações de Contingência						
Plano de contingência						
Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável
Limitação na escalabilidade da solução	Infraestrutura subdimensionada; arquitetura inadequada. falhas de planejamento tecnológico (causa raiz)	Queda de desempenho, Lentidão do sistema; falhas operacionais.	Provável	Moderado	Alto	Contratada
Ações Preventivas						
Monitoramento de desempenho						
Manter arquitetura escalável						
Ações de Contingência						



Incluir cláusulas no contrato.						
Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável
Divergência na definição de responsabilidade e entre os parceiros	Contrato ambíguo e pouco claro, ausência de governança da parceria (causa raiz)	Conflitos, atrasos, falhas de execução	Possível	Moderado	Alto	Contratante
Ações Preventivas						
Manter definição clara dos papéis						
Manter registro de decisões						
Ações de Contingência						
Incluir cláusulas no contrato.						
Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável
Mudanças nas necessidades do Cliente	Ausência de pesquisa de mercado; pouca flexibilidade de produto. monitoramento insuficiente de demanda (causa raiz)	Perda de relevância; redução de receita.	Possível	Maior	Alto	Contratante
Ações Preventivas						
Pesquisas contínuas						
Flexibilidade no design de produtos						
Ações de Contingência						
Incluir cláusulas no contrato.						
Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável
Perdas financeiras decorrentes da inadimplência de clientes	Falhas na análise de crédito; falta de política de cobrança. gestão ineficiente de crédito e cobrança (causa raiz)	Perdas financeiras; impacto no fluxo de caixa.	Provável	Maior	Extremo	Contratante
Ações Preventivas						
Manter monitoramento financeiro						
Manter análise de crédito e cobrança						
Revisão de limites						
Ações de Contingência						
Incluir cláusulas no contrato.						
Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável



Perdas financeiras decorrentes da inadimplência do parceiro	Falhas de repasse; crise financeira do parceiro; avaliação financeira inadequada de parceiros (causa raiz)	Rompimento contratual; prejuízo financeiro.	Possível	Maior	Alto	Contratante
Ações Preventivas						
Manter garantias contratuais						
Ações de Contingência						
Incluir cláusulas no contrato.						
Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável
Discrepância com Preço de Mercado	Falta de pesquisa de preços; contratos desatualizados. ausência de benchmarking contínuo. (causa raiz)	Ajustes dinâmicos na precificação e nas margens operacionais, pagamentos acima do mercado; questionamentos legais.	Possível	Moderado	Alto	Contratada
Ações Preventivas						
Revisões contratuais periódicas						
Ações de Contingência						
Incluir cláusulas no contrato.						
Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável
Defasagem tecnológica e insuficiência de inovação	Restrições orçamentárias, baixa priorização de P&D, resistência à mudança, falta de monitoramento tecnológico; baixa cultura de inovação (causa raiz)	Perda de vantagem competitiva, obsolescência de processos, aumento de custos, falhas operacionais.	Provável	Maior	Extremo	Contratada
Ações Preventivas						
Planejamento tecnológico contínuo						
Investimento em P & D						
Ações de Contingência						
Incluir cláusulas no contrato.						
Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável
Perda de competitividade frente a novas tecnologias e plataformas	Falta de vigilância tecnológica; lentidão na inovação, surgimento de ferramentas e plataformas inovadoras que reduza a capacidade da	Perda de competitividade, redução de participação de mercado, obsolescência de produtos, perda de receita.	Possível	Maior	Alto	Contratada

	organização de se diferenciar e manter vantagem competitiva (causa raiz)					
Ações Preventivas						
Manter Acompanhamento competitivo						
Inovação contínua						
Diferenciação de produtos e serviços.						
Ações de Contingência						
Incluir cláusulas no contrato.						
Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável
Insuficiência na capacidade de atendimento e suporte técnico	Falta de dimensionamento adequado, rotatividade elevada, capacitação insuficiente, ausência de planos de contingência para picos de demanda. Dimensionamento inadequado de recursos humanos (causa raiz)	Degradação da qualidade do atendimento, atrasos, reclamações, perda de contratos ou imagem, insatisfação do cliente.	Provável	Moderado	Alto	Contratada
Ações Preventivas						
Capacitação contínua						
Planejamento de RH						
Ações de Contingência						
Plano de contingência em picos de atendimento						
Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável
Instabilidade econômica afetar a sustentabilidade financeira institucional	baixa flexibilidade orçamentária, ausência de planejamento financeiro adaptativo, alta de custos, falta de diversificação de receitas (causa raiz)	Desequilíbrio financeiro, retração de investimentos, perda de competitividade, redução de capacidade operacional.	Possível	Maior	Alto	Contratada
Ações Preventivas						
Manter estratégias de mitigação financeira						
Diversificação de receitas						
Ações de Contingência						
Plano de contingência em picos de atendimento						
Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável

Inadequação às mudanças nas necessidades e expectativas dos clientes	Ausência de pesquisa de mercado contínua, processos inflexíveis, lentidão em desenvolvimento de produtos, comunicação ineficaz com clientes, baixa capacidade adaptativa organizacional (causa raiz)	Perda de clientes, queda de receita, obsolescência de produtos, impacto na imagem e na sustentabilidade do negócio.	Possível	Maior	Alto	Contratada
Ações Preventivas						
Manter análise de necessidade de revisão contratual						
Ações de Contingência						
Incluir cláusulas no contrato.						
Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável
Comprometimento do equilíbrio econômico-financeiro de contratos e parcerias	variação de custos, ausência de gatilhos de reequilíbrio, mudanças regulatórias, má alocação de riscos no contrato, gestão contratual ineficiente (causa raiz)	Perdas financeiras, litígios, interrupção contratual, impactos reputacionais e operacionais.	Possível	Maior	Alto	Contratante
Ações Preventivas						
Manter gestão do portfólio						
Ações de Contingência						
Incluir cláusulas no contrato.						



Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável
Mudanças regulatórias do BACEN/CMN que impactem a operação	Alterações em normas de arranjos de pagamento, PIX, Open Finance, crédito e compliance	Necessidade de ajustes urgentes, paralisação parcial de serviços, penalidades regulatórias	Possível	Maior	Alto	Parceiro (técnico) / GoiásFomento (governança)
Ações Preventivas						
Monitoramento regulatório contínuo; equipe de compliance dedicada; arquitetura modular para ajustes rápidos						
Ações de Contingência						
Plano emergencial de adequação; priorização de ajustes mínimos para manter conformidade; comunicação regulatória imediata						

Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável
Interrupção da operação devido à incapacidade de substituir ou dar continuidade à plataforma após saída ou falência do parceiro.	Dependência tecnológica operacional concentrada no parceiro, sem mecanismos suficientes de continuidade.	Paralisação do Pequeno Bank, perda de serviços essenciais e impossibilidade temporária de migração para novo operador.	Raro	Catastrófico	Extremo	Parceiro (operação e tecnologia) / GoiásFomento (governança)
Ações Preventivas						
- Mecanismo de escrow atualizado periodicamente. - Padrões abertos que permitam substituição. - Cláusulas de continuidade operacional.						
Ações de Contingência						
- Uso dos artefatos do escrow para retomada do serviço. - Ativação de plano de transição para novo operador.						

Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável
Responsabilização subsidiária da GoiásFomento por falhas trabalhistas do parceiro	Ausência de comprovação mensal de encargos; gestão inadequada de equipes	Multas, ações judiciais, bloqueios e danos reputacionais	Possível	Maior	Alto	Parceiro
Ações Preventivas						
Entrega mensal de comprovantes; retenção contratual; auditorias periódicas						

Ações de Contingência						
Substituição de equipe; execução de garantias; regularização imediata						

Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável
Uso de terceiros não homologados em partes críticas da operação	Subcontratação sem governança; cadeia oculta de prestadores	Vazamentos de dados, falhas de disponibilidade, não conformidade regulatória	Possível	Catastrófico	Extremo	Parceiro

Ações Preventivas						
Homologação prévia de subparceiros; direito de veto; auditoria da cadeia						
Ações de Contingência						
Substituição imediata do subcontratado; acionamento de contingência; reforço de controles						

Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável
Vazamento, acesso indevido ou tratamento irregular de dados pessoais	Falhas de segurança, controles inadequados, erros de operador ou subcontratados	Multas da ANPD, sanções, danos reputacionais, paralisação de serviços	Possível	Catastrófico	Extremo	Parceiro (técnico) / GoiásFomento (controladora dos dados)

Ações Preventivas						
Criptografia, controles de acesso, SOC, testes de intrusão, políticas robustas						
Ações de Contingência						
Plano de resposta a incidentes; comunicação à ANPD; bloqueio de acessos; mitigação de danos						

Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável
Volume de receita inferior ao previsto, afetando sustentabilidade da operação	Baixa adesão, mix de produtos desfavorável, ciclos de crédito menores	Redução de repasse, desequilíbrio econômico, necessidade de revisões contratuais	Possível	Moderado	Médio	GoiásFomento e Parceiro (compartilhado)

Ações Preventivas						
Ações de Contingência						

Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável
Incapacidade da plataforma de suportar picos de transação	Arquitetura inadequada; ausência de autoscaling; subdimensionamento	Lentidão, quedas, falhas no PIX e nos serviços financeiros	Possível	Maior	Alto	Parceiro
Ações Preventivas						
Testes de carga; monitoramento; arquitetura escalável						
Ações de Contingência						
Expansão emergencial de capacidade; reroute; priorização de serviços críticos						

Risco	Causas	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Responsável
Falhas em processos de <i>onboarding</i> e prevenção à lavagem de dinheiro	Controles inadequados; tecnologias insuficientes; regras desatualizadas	Sanções regulatórias, bloqueio de serviços, riscos jurídicos e financeiros	Possível	Maior	Alto	Parceiro
Ações Preventivas						
KYC robusto; AML; monitoramento contínuo; revisão periódica de regras						
Ações de Contingência						
Correção imediata de processos; reforço de compliance; comunicação regulatória						

OBS: A qualquer tempo, todo Risco identificado e não constante acima, deve ser analisado, avaliado se deve ser modificado e/ou mitigado, comunicado entre as partes interessadas e monitorado, assim como classificado (Baixo, Médio, Alto ou Extremo) em conformidade com os critérios de Probabilidade x Impacto