

Plano de Riscos — PROJ-2026-006

Plataforma Própria de Gestão de Ideias e Inovação

Elaborado por: Pedro Perigo — Analista de Riscos (VMO Consultoria)

Data de elaboração: 2026-05-16

Revisão: 1.0

Status: Aprovação pendente de Sponsor (condição bloqueante CB-01)

Sumário Executivo de Riscos

Parâmetro	Valor
Total de riscos identificados	12 riscos
Riscos CRÍTICOS (P×I ≥ 16)	4 riscos
Riscos ALTOS (P×I 9–15)	5 riscos
Riscos MÉDIOS (P×I 5–8)	2 riscos
Riscos BAIXOS (P×I 1–4)	1 risco
Categorias cobertas	6 categorias
VME total (CRÍTICOS + ALTOS)	**R\$ 260.000** (exposição bruta agregada)
Reserva de contingência recomendada	**R\$ 17.000** (conforme TAP, calibrada para absorção realista)
Reserva de contingência adicional sugerida	**+R\$ 10.000** (gap de cobertura — ver seção 5)

Nota metodológica: O VME bruto agregado (R\$ 260.000) é a soma dos valores monetários esperados de todos os riscos CRÍTICOS e ALTOS calculados individualmente. Riscos não se materializam simultaneamente e possuem correlação parcial entre si. A reserva de contingência de R\$ 17.000 aprovada no TAP é insuficiente para cobrir os cenários de maior exposição. Recomenda-se aprovação de reserva adicional de R\$ 10.000 (total R\$ 27.000 = 27% do orçamento base de R\$ 83.000).

1. Escala de Avaliação

1.1 Probabilidade (P)

Valor	Classificação	Definição
1	Muito Baixa	< 10% de chance de ocorrer neste projeto
2	Baixa	10–30% de chance
3	Média	31–60% de chance
4	Alta	61–80% de chance
5	Muito Alta	> 80% de chance

1.2 Impacto (I)

Valor	Classificação	Impacto em Prazo	Impacto em Custo	Impacto em Escopo/Qualidade
1	Muito Baixo	< 1 semana	< R\$ 2.000	Ajuste menor sem impacto funcional
2	Baixo	1–2 semanas	R\$ 2.000–5.000	Funcionalidade reduzida sem impacto crítico
3	Médio	2–4 semanas	R\$ 5.000–15.000	Módulo entregue com funcionalidade reduzida
4	Alto	1–2 meses	R\$ 15.000–30.000	Módulo crítico impactado ou prazo de entrega comprometido
5	Muito Alto	> 2 meses ou inviabilização	R\$ 30.000	Projeto cancelado ou prazo estratégico comprometido

1.3 Nível de Risco (Score P x I)

Faixa	Nível	Cor de referência
16–25	CRÍTICO	Vermelho
9–15	ALTO	Laranja
5–8	MÉDIO	Amarelo
1–4	BAIXO	Verde

2. Registro de Riscos — Task 1: Identificação

Tabela de Riscos Identificados

ID	Categoria	Descrição do Risco	Score	Nível
RSK-001	Governança / Sponsor	Sponsor de nível 4 (Diretor ou superior) não identificado até a data de kick-off (CEO aberta), bloqueio de recursos	20	CRÍTICO
RSK-002	Financeiro	Orçamento de R\$1100.000 insuficiente para o escopo total de 6 módulos (sem UAT, migração de dados)	16	CRÍTICO
RSK-003	Prazo	Atraso acumulado no caminho crítico (desenvolvimento sequencial MT) que consome o buffer de 20 dias	15	CRÍTICO
RSK-004	Técnico	Complexidade do M3 (Motor de Fluxo de Aprovação) sobrestimada na definição de regras de aprovação	16	CRÍTICO
RSK-005	Fornecimento	Modelo de desenvolvimento não definido (interno / externo / misto) — risco de decisão atrasada	12	ALTO
RSK-006	Escopo	Scope creep — requisitos adicionais inseridos sem aprovação formal (novos campos de ideia, integridade)	12	ALTO
RSK-007	Técnico	Dados históricos da plataforma SaaS atual não exportáveis no formato esperado ou com volume/qualidade comprometida	12	ALTO
RSK-008	Adoção	Baixa adoção pelos gestores de área no fluxo de aprovação de ideias (ALTO) — resistência ao novo processo	12	ALTO
RSK-009	Qualidade	Retrabalho intenso no UAT — não conformidades identificadas com volume ou severidade superior	12	ALTO
RSK-010	Governança	Processo de inovação do grupo não está documentado (premissa P-04 Alta) — critérios de aprovação não claros	10	ALTO
RSK-011	Conformidade	Falha de conformidade com LGPD — dados pessoais de colaboradores vinculados a autores de ideias	10	MÉDIO
RSK-012	Fornecimento	Fornecedor SaaS atual interrompe ou degrada o serviço antes do go-live da plataforma própria — risco de continuidade	10	MÉDIO

3. Heatmap de Riscos

IMPACTO →	1-Muito Baixo	2-Baixo	3-Médio	4-Alto	5-Muito Alto
5-M. Alta					
4-Alta				RSK-002	RSK-001
				RSK-004	RSK-003
3-Média			RSK-007	RSK-005	RSK-006
			RSK-010	RSK-008	
				RSK-009	
2-Baixa				RSK-011	
				RSK-012	
1-M. Baixa					

Zona CRÍTICA (≥16): RSK-001, RSK-002, RSK-003, RSK-004

Zona ALTA (9–15): RSK-005, RSK-006, RSK-007, RSK-008, RSK-009, RSK-010

Zona MÉDIA (5–8): RSK-011, RSK-012

4. Plano de Resposta aos Riscos — Task 2

RSK-001 — Sponsor Não Identificado (CRÍTICO | Pxl = 20)

Categoria: Governança / Sponsor

Estratégia: Evitar — criar condição estrutural para que o risco não se materialize antes do prazo de impacto

Gatilho de ativação: Ausência de sponsor identificado até 2026-05-31 (D-24 do kick-off previsto) — qualquer dia sem confirmação formal após essa data ativa o plano de contingência

Ações Preventivas:

#	Ação	Responsável	Prazo
AP-01.1	Elaborar comunicação formal de solicitação	Marcelo Silveira (GP VMO)	2026-05-23
AP-01.2	Solicitar a Jadson (Gestor de Inovação) a providenciar formalmente três candidatos a sponsor	Marcelo Silveira (GP VMO)	2026-05-28
AP-01.3	Agendar reunião executiva em 2026-06-05 com o sponsor com maior aderência, a presença de Marcelo Silveira (GP VMO)	Marcelo Silveira (GP VMO)	2026-06-05
AP-01.4	Monitorar semanalmente o status da solicitação com o solicitante (caso exista) até a resolução	Marcelo Silveira (GP VMO)	2026-06-05

Plano de Contingência: Se sponsor não for identificado até 2026-06-15 (D-9 do kick-off), Marcelo Silveira solicita ao solicitante Jadson autorização para propor redesenho do projeto como piloto interno de menor escopo (3 módulos M1-M3) com orçamento reduzido de R\$ 40.000, permitindo início com aprovação de nível gerencial enquanto o sponsor é identificado para a fase completa. Em paralelo, considera-se a possibilidade de adiamento do kick-off para setembro/2026, aceitando a perda do Prêmio Inovação jan/2027 como impacto documentado e aprovado formalmente.

RSK-002 — Orçamento Insuficiente (CRÍTICO | Pxl = 16)

Categoria: Financeiro

Estratégia: Mitigar — estruturar o orçamento com visibilidade de custo real antes do início, não durante

Gatilho de ativação: Qualquer proposta de fornecedor de desenvolvimento acima de R\$ 65.000 para os 6 módulos, ou variância acumulada de custo superior a 10% do orçamento base (R\$ 83.000) em qualquer fase do projeto

Ações Preventivas:

#	Ação	Responsável	Prazo
AP-02.1	Realizar processo formal de contratação de desenvolvimento antes do kick-off	Marcelo Silveira (GR/VMC)	2026-06-10
AP-02.2	Estabelecer controle mensal de custos com alerta automático ao longo do projeto	Marcelo Silveira (GR/VMC)	2026-06-10
AP-02.3	Mapear, antes da contratação, itens de desenvolvimento (licenças de terceiros, serviços de terceiros, etc.)	GR/VMC	2026-06-20
AP-02.4	Negociar contrato de desenvolvimento por módulo, com aprovação de aditivo	Marcelo Silveira (GR/VMC)	2026-06-20

Plano de Contingência: Se o orçamento projetado no final da Fase 2 (Especificação) ultrapassar R\$ 95.000, acionar reunião de emergência com sponsor para: (a) aprovação de aporte adicional de até R\$ 20.000 — decisão documentada em ata — ou (b) corte de escopo da versão 1 priorizando M1, M2, M3 e M6 (dashboard), adiando M4 e M5 para versão 1.1, ou (c) substituição de funcionalidades complexas por soluções de menor custo de desenvolvimento.

RSK-003 — Atraso Acumulado no Caminho Crítico (CRÍTICO | Pxl = 20)

Categoria: Prazo

Estratégia: Mitigar — estabelecer pontos de controle intermediários com ação corretiva automática

Gatilho de ativação: Qualquer marco intermediário (M2 a M5) com atraso superior a 5 dias úteis em relação ao baseline do cronograma, ou consumo de mais de 50% do buffer de 3,5 semanas antes de 2026-11-07

Ações Preventivas:

#	Ação	Responsável	Prazo
AP-03.1	Implementar reunião semanal de acompanhamento da equipe de desenvolvimento — revisar cronograma	Marcelo Silveira (GR/VMC)	2026-06-10
AP-03.2	Estabelecer "semáforo de prazo" para cada módulo (verde (0-6d), amarelo (7-10d), vermelho (>10d))	Marcelo Silveira (GR/VMC)	2026-06-10
AP-03.3	Fixar marcos intermediários com data de entrega para M2 (04/set), M3 (09/out), M4 (13/nov) — revisar contrato	Marcelo Silveira (GR/VMC)	2026-06-10
AP-03.4	Incluir no contrato com o fornecedor cláusulas de entrega para cada módulo com datas e critérios de aceitação	GR/VMC	2026-06-10

Plano de Contingência: Se o atraso acumulado ultrapassar 10 dias úteis no Marco M3 (09/out) ou M4 (13/nov), acionar o plano de fast-track: (a) paralelizar desenvolvimento de M5 e M6 com alocação de desenvolvedor adicional (custo estimado R\$ 8.000–12.000 da reserva de contingência), ou (b) reduzir escopo do M6 (Dashboard) eliminando funcionalidades de exportação PDF/Excel para versão 1.1, ou (c) formalmente revisar a data de go-live para 31/12/2026 (prazo máximo contratual) e comunicar o impacto ao Prêmio Inovação jan/2027.

RSK-004 — Complexidade do M3 Subestimada (CRÍTICO | Pxl = 16)

Categoria: Técnico

Estratégia: Mitigar — investigar a complexidade real antes do início do desenvolvimento

Gatilho de ativação: Arquiteto de Solução (ARQ) identifica durante a fase de especificação (Fase 2) que o motor de aprovação requer mais de 2 estados de fluxo por nível hierárquico, ou que a regra de aprovação de investimento varia por divisão, ou que o volume de notificações exige arquitetura de filas

Ações Preventivas:

#	Ação	Responsável	Prazo
AP-04.1	Incluir no Workshop de Requisitos M3 (design 2) + 2 dias	ARQ (design)	2026-07-20 (sessão específica de mapeamento)
AP-04.2	Realizar spike técnico de 3 dias (ARQ) para definir motor de workflow	ARQ (design)	2026-07-18 (antes da Fase 2, antes do sign-off do design)
AP-04.3	Avaliar uso de biblioteca de workflow (aprobado pelo comitê de aprovação)	ARQ (design)	2026-07-20 (di, temporário, ou equivalente) e

Plano de Contingência: Se o spike técnico (AP-04.2) confirmar que o motor de aprovação requer mais de 4 semanas de desenvolvimento (acima do estimado de 2,5 semanas para a fase 5), acionar revisão do cronograma com as seguintes opções: (a) realocar 1 desenvolvedor adicional exclusivamente para M3 (+R\$ 5.000–8.000) aprovado pelo sponsor, ou (b) simplificar o fluxo de aprovação para versão 1 — aprovação em 1 único nível (gestor de inovação) — e implementar fluxo multinível em versão 1.1 pós go-live.

RSK-005 — Modelo de Desenvolvimento Não Definido (ALTO | Pxl = 12)

Categoria: Fornecimento

Estratégia: Evitar — decidir o modelo antes do kick-off para eliminar o risco

Gatilho de ativação: Ausência de decisão formal sobre o modelo de desenvolvimento (interno/externo/misto) até 2026-06-10 (D-14 do kick-off)

Ações Preventivas:

#	Ação	Responsável	Prazo
AP-05.1	Elaborar análise comparativa de modelos (interno/externo/misto)	GP VMO (design)	2026-06-03 (com estimativa de preço fixo, squad misto)
AP-05.2	Se modelo externo for escolhido, iniciar processo de seleção	GP VMO (design)	2026-06-17 (imediatamente após a aprovação)

Plano de Contingência: Se a decisão de modelo não ocorrer até 2026-06-10, o GP VMO adota provisoriamente o modelo externo (fornecedor único com preço fixo por módulo) e inicia o processo de cotação em paralelo à resolução das CBs, para não perder tempo assim que o sponsor for identificado.

RSK-006 — Scope Creep (ALTO | Pxl = 12)

Categoria: Escopo

Estratégia: Evitar + Mitigar — controle rigoroso de mudanças estruturado desde o início

Gatilho de ativação: Qualquer solicitação de funcionalidade não prevista no ERF v2 aprovado, ou qualquer "ajuste" informal acordado entre o time de inovação e o fornecedor sem registro e aprovação do GP VMO

Ações Preventivas:

#	Ação	Responsável	Prazo
AP-06.1	Implantar processo formal de solicitação de mudança (RFC —	Matheus Silveira (CS/VO)	2026-07-02
AP-06.2	Comunicar formalmente a todos os stakeholders (incluindo J2026-07-02 (sign-off ERF)) que o escopo es	CS/VO	2026-07-02
AP-06.3	Incluir cláusula anti-scope-creep no fornecedor e na contratação de funcionalidade não prevista no	CS/VO	2026-07-02

Plano de Contingência: Se scope creep identificado com impacto acumulado > R\$ 10.000 ou > 15 dias de prazo, acionar reunião de revisão de escopo com sponsor para decidir entre: (a) aprovação de aditivo de orçamento e/ou prazo, ou (b) remoção de funcionalidades originais de menor prioridade para acomodar as novas, mantendo custo e prazo.

RSK-007 — Migração de Dados Históricos com Falha (ALTO | Pxl = 9)

Categoria: Técnico

Estratégia: Mitigar — levantar a situação real antes de assumir viabilidade

Gatilho de ativação: Fornecedor SaaS confirma que os dados históricos não estão disponíveis em formato CSV/JSON (premissa P-06 falha), ou o volume de dados é superior a 10.000 registros sem estrutura mapeada

Ações Preventivas:

#	Ação	Responsável	Prazo
AP-07.1	Contatar o fornecedor SaaS imediatamente após o kick-off para validar: (a) formatos disponíveis d	CS/VO	2026-07-02
AP-07.2	Incluir no ERF v2 (Workshop MRM2) o mapeamento de campos da plataforma SaaS vs. campos da no	CS/VO	2026-07-15
AP-07.3	Definir, antes do início do desenvolvimento a migração seletiva automatizada (script) ou manual parcial	CS/VO	2026-07-31

Plano de Contingência: Se os dados históricos não forem exportáveis ou forem de qualidade insuficiente, adotar a abordagem de "migração seletiva": importar apenas os dados críticos para o Prêmio Inovação (ideias aprovadas dos últimos 2 anos com status e ganhos registrados) via processo manual controlado, e manter o restante na plataforma SaaS em modo de leitura por 12 meses pós go-live antes do encerramento definitivo do contrato.

RSK-008 — Baixa Adoção pelos Gestores de Área (ALTO | Pxl = 12)

Categoria: Adoção

Estratégia: Mitigar — engajar gestores de área como co-criadores antes do go-live

Gatilho de ativação: Menos de 50% dos gestores de área convidados para o UAT comparecendo, ou feedback negativo generalizado (NPS < 5) na validação do protótipo com usuários-chave (tarefa 2.2.4)

Ações Preventivas:

#	Ação	Responsável	Prazo
AP-08.1	Incluir pelo menos 2 gestores de área (CS/VO em divisões) no UAT do protótipo de alta fidelidade (CS/VO	2026-07-31
AP-08.2	Elaborar plano de comunicação e engajamento de mudança para o executivo do sponsor apresen	CS/VO	2026-07-28

#	Ação	Responsável	Prazo
AP-08.3	Realizar treinamento presencial para a equipe de área antes do go-live	GRUPO VMO/Jadson	2026-11-24 a 2026-12-03
AP-08.4	Designar "campeões de inovação" por divisão (1 por área, indicado pelo gestor de inovação) para servir	GRUPO VMO/Jadson	2026-12-07

Plano de Contingência: Se 30 dias após o go-live a taxa de adoção de aprovações pelos gestores de área for inferior a 40% (abaixo da meta de 70% do CS-03), acionar plano de adoção emergencial: (a) comunicação direta do sponsor cobrando o uso da plataforma como processo obrigatório do programa de inovação, com prazo definido, e (b) round adicional de treinamentos personalizados por divisão.

RSK-009 — Retrabalho Intenso no UAT (ALTO | Pxl = 12)

Categoria: Qualidade

Estratégia: Mitigar — prevenir via qualidade contínua no desenvolvimento

Gatilho de ativação: Mais de 20 não-conformidades identificadas na execução do UAT (tarefa 9.2.2), ou qualquer não-conformidade classificada como "crítica" (bloqueio de funcionalidade principal do fluxo M1→M3→M6) no UAT

Ações Preventivas:

#	Ação	Responsável	Prazo
AP-09.1	Exigir cobertura de testes unitários e de integração ≥ 80% com critério de aceite de cada módulo (M1 a M6)	GRUPO VMO/Jadson	2026-11-23 a 2026-12-04
AP-09.2	Realizar mini-UAT ao final de cada marco de módulo (M2, M3, M4) com 12, 18 e 24 usuários representativos	GRUPO VMO/Jadson	2026-11-23 a 2026-12-04
AP-09.3	Preparar ambiente e dados de UAT finalistas (amostra dos dados da plataforma SaaS atual) — UAT com	GRUPO VMO/Jadson	2026-11-23 a 2026-12-04

Plano de Contingência: Se o volume de não-conformidades no UAT ultrapassar a capacidade de correção na janela de 2 dias (tarefa 9.2.3), utilizar o buffer de 3,5 semanas (2026-11-23 a 2026-12-04) como janela de correção e reteste — este é exatamente o cenário para o qual o buffer foi dimensionado. Se mesmo assim houver não-conformidades críticas abertas em 2026-12-04, acionar sponsor para decidir entre: (a) go-live parcial com módulos aprovados no UAT e liberação gradual dos demais, ou (b) adiamento do go-live para dentro da folga residual (até 31/12/2026).

RSK-010 — Processo de Inovação Não Documentado (ALTO | Pxl = 9)

Categoria: Governança

Estratégia: Mitigar — levantar a lacuna antes do início da especificação

Gatilho de ativação: No Workshop de Requisitos M3 (tarefa 2.1.2), equipe de inovação não consegue responder às perguntas de fluxo: "quem aprova?", "quais os critérios de aprovação por nível?", "o que acontece quando o gestor rejeita uma ideia?"

Ações Preventivas:

#	Ação	Responsável	Prazo
AP-10.1	Solicitar a Jadson, antes do kick-off, o envio de toda documentação existente sobre o processo de inovação	GRUPO VMO/Jadson	2026-06-17
AP-10.2	Se a documentação for inexistente, alocar 2 semanas de trabalho para levantamento de processo	GRUPO VMO/Jadson	2026-07-06 a 2026-07-17

Plano de Contingência: Se o processo não estiver documentado e o mapeamento revelar processos divergentes por divisão (cada área aprova de um jeito diferente), definir processo padrão unificado em conjunto com Jadson e o sponsor antes de especificar o M3 — aceitar que a plataforma vai padronizar o processo (oportunidade de melhoria) e comunicar isso como mudança gerenciada para os gestores de área.

RSK-011 — Falha de Conformidade com LGPD (MÉDIO | P×I = 8)

Categoria: Conformidade

Estratégia: Mitigar — incorporar LGPD como requisito não-funcional desde a especificação

Gatilho de ativação: Equipe jurídica identifica no workshop de requisitos que dados de colaboradores (nome vinculado à ideia, histórico de participação, avaliações dos gestores) não possuem base legal mapeada ou mecanismo de anonimização

Ações Preventivas:

#	Ação	Responsável	Prazo
AP-11.1	Incluir o Jurídico/Compliance no workshop de requisitos para o M3	ARC	2026-07-15
AP-11.2	Incluir requisitos de LGPD no ARC v2 como requisitos não-funcionais obrigatórios — arquitetura da plataforma	ARC	2026-07-24

Plano de Contingência: Se após a avaliação jurídica for identificada inconsistência com a LGPD na arquitetura proposta, solicitar revisão arquitetural (estimativa: 1–2 semanas de retrabalho) dentro do buffer disponível, e atrasar a contratação do fornecedor até a arquitetura estar validada pelo jurídico.

RSK-012 — Fornecedor SaaS Atual Interrompido Antes do Go-Live (MÉDIO | P×I = 8)

Categoria: Fornecimento

Estratégia: Transferir + Mitigar — garantir contratualmente a continuidade até o go-live

Gatilho de ativação: Fornecedor SaaS notifica encerramento de contrato com menos de 60 dias de antecedência, ou apresenta aumento de preço acima de 20% exigindo renegociação imediata

Ações Preventivas:

#	Ação	Responsável	Prazo
AP-12.1	Verificar o contrato vigente com o fornecedor SaaS atual — cláusulas de rescisão, e	Jadson e Jurídico	2026-06-10
AP-12.2	Se necessário, renovar o contrato SaaS por período mínimo de 24 meses — explicitando que é renovação de	Jadson e Jurídico	2026-06-20

Plano de Contingência: Se o fornecedor SaaS encerrar o contrato prematuramente, implementar medida de emergência: exportar imediatamente todos os dados disponíveis (backups completos) e operacionalizar um processo manual transitório via planilha para registro de ideias e aprovações, até o go-live da nova plataforma — processo manual documentado e comunicado aos usuários.

5. Reserva de Contingência — Cálculo por VME

5.1 Definição Metodológica

VME (Valor Monetário Esperado) = Probabilidade (%) × Impacto Financeiro Estimado

O impacto financeiro estimado considera:

- Custo direto de correção do risco (horas extras, fornecedor adicional, retrabalho)
- Custo indireto de atraso (para RSK-001 e RSK-003: perda do Prêmio Inovação = perda de economia de R\$ 85.000 no primeiro ano)
- Custo de conformidade para RSK-011

5.2 VME por Risco CRÍTICO e ALTO

ID	Risco	Nível	P (%)	Impacto Financeiro	VME
RSK-001	Sponsor não identificado	CRÍTICO	80%	R\$ 100.000	**R\$ 80.000**
RSK-003	Atraso no caminho crítico	CRÍTICO	80%	R\$ 75.000	**R\$ 58.000**
RSK-002	Orçamento insuficiente	ALTO	80%	R\$ 30.000	**R\$ 24.000**
RSK-004	Complexidade M3 — teste	ALTO	80%	R\$ 20.000	**R\$ 16.000**
RSK-008	Baixa adoção — perda parcial do benefício	ALTO	60%	R\$ 40.000	**R\$ 24.000**
RSK-005	Modelo dev indefinido	ALTO	60%	R\$ 25.000	**R\$ 15.000**
RSK-006	Scope creep — custos	ALTO	60%	R\$ 20.000	**R\$ 12.000**
RSK-009	Retrabalho UAT — horas extras de desenvolvimento e teste	ALTO	60%	R\$ 20.000	**R\$ 12.000**
RSK-007	Migração de dados — esforço de migração manual + risco de perda	ALTO	60%	R\$ 15.000	**R\$ 9.000**
TOTAL VME					**R\$ 260.000**

5.3 Interpretação e Recomendação

O VME bruto agregado de **R\$ 260.000** reflete a exposição máxima teórica do projeto se todos os riscos se materializassem com sua probabilidade e impacto máximos. Na prática:

- RSK-001 e RSK-003 possuem forte correlação: se o sponsor não for identificado (RSK-001), o projeto provavelmente não começa e RSK-003 não se materializa independentemente
- A reserva aprovada no TAP de **R\$ 17.000 (20% do orçamento base)** cobre apenas os riscos de execução de menor magnitude (RSK-004, RSK-006, RSK-007, RSK-009)

Recomendação de reserva:

Camada	Finalidade	Valor
Reserva de contingência aprovada no TAP	Riscos de execução identificados (RSK-004, RSK-006, RSK-007, RSK-009, parte do RSK-006)	R\$ 17.000
Reserva adicional recomendada	Cobertura parcial de RSK-002 (orçamento), RSK-008 (adoção) e RSK-005 (fornecimento)	R\$ 10.000
Reserva total recomendada		**R\$ 27.000 (32,5% do orçamento base)**

RSK-001 e RSK-003 possuem natureza estratégica e não são cobertos por reserva de contingência — eles requerem ação preventiva imediata (escalada ao sponsor, controle de prazo). Se materializados

em sua plenitude, o projeto precisará de decisão executiva de redesenho, não apenas de aplicação de reserva.

6. Oportunidades Identificadas

Pedro Perigo — Princípio 3: Risco e oportunidade — ambos devem ser documentados.

ID	Oportunidade	Condição de Realização	Potencial de Ganho
OPO-001	Entrega antecipada do go-live	Antes de 31/12/2026	Redução de 10% no custo de implantação
OPO-002	Eliminação antecipada do contrato SaaS	Antes de novembro/2025	Redução de 15% na plataforma SaaS (estimado)
OPO-003	Processo de inovação padronizado	Adoção de subprodutos de SaaS	Redução de 20% nos custos de aprovação
OPO-004	Plataforma como produto replicável	Qualidade de projeto e entrega	Redução de 30% no custo de implantação

7. Monitoramento e Revisão

7.1 Frequência de Revisão do Registro de Riscos

Evento	Ação
Semanal (reunião de acompanhamento)	Verificar gatilhos dos riscos CRÍTICOS e ALTOS; atualizar status (Identificação)
A cada marco de módulo (M2 a M5)	Revisão completa do registro de riscos — novos riscos podem surgir; risco
Quando gatilho for ativado	Acionar plano de contingência imediatamente; comunicar sponsor se risco
Encerramento do projeto	Registrar quais riscos se materializaram, qual foi o custo real e lições aprendidas

7.2 Responsabilidades

Papel	Responsabilidade
Marcelo Silveira (GP VMO)	Dono do registro de riscos; aciona planos de contingência; reporta ao sponsor
Sponsor (a designar)	Decisão sobre riscos CRÍTICOS que requerem mudança de escopo, prazo
Jadson (Gestor de Inovação)	Monitorar riscos de adoção (RSK-008) e migração (RSK-007); prover informações
ARQ (a designar)	Monitorar riscos técnicos (RSK-004, RSK-007, RSK-011)
Jurídico	Monitorar RSK-011 (LGPD) e RSK-012 (contrato SaaS)

8. Checklist de Qualidade do Plano de Riscos

- Mínimo 8 riscos com P, I e score calculado — **12 riscos documentados**
- Todos os CRÍTICOS e ALTOS com gatilho e plano de contingência — **RSK-001 a RSK-010 com gatilho e contingência**
- Riscos cobrindo ao menos 4 categorias — **6 categorias: Governança/Sponsor, Técnico, Prazo, Financeiro, Adoção, Conformidade/Fornecimento**

- Reserva de contingência calculada com VME por risco — **VME calculado para todos os 9 riscos CRÍTICOS e ALTOS; total R\$ 260.000; reserva recomendada R\$ 27.000**
- Responsável e prazo de ação preventiva definidos para todos os riscos

Documento elaborado por: Pedro Perigo — Analista de Riscos | VMO Autônomo (VMO Consultoria)

Versão 1.0 — 2026-05-16 | PROJ-2026-006

Referência metodológica: PMBOK 7ª edição — Domínio de Desempenho de Incerteza e Risco