



UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL

MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

Processo Administrativo nº 23205.003993/2022-94

Processo administrativo de Compras nº 23205.007354/2022-06

**Solução para provimento de equipamentos
de multimídia para salas de aula**

Chapecó/SC, março de 2022



UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL

Histórico de Revisões

Data	Versão	Descrição	Fase*	Autor
11/11/2021	1.0	Finalização da primeira versão do documento	PCTIC	Equipe da portaria 655/PROAD/UFS/2021
25/03/2022	2.0	Revisão de documento	PCTIC	PORTARIA Nº 782/PROAD/UFS/2022

*Fase: Registro da fase do processo de contratação da solução de TIC relacionada à criação/alteração do Mapa de Gerenciamento de Riscos:

PCTIC – Planejamento da Contratação;

SFTIC – Seleção de Fornecedores;

GCTIC – Gestão do Contrato.



UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL

MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

INTRODUÇÃO

O gerenciamento de riscos das contratações de TIC fazem parte de um Mapa de Gerenciamento de Riscos deve abranger todas as fases da contratação de soluções de TIC. Considerando o apetite de risco do órgão e em harmonia com a Política de Gestão de Riscos do órgão prevista na Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 1, de 10 de maio de 2016. Considerando/contendo:

Seleção de Fornecedor: Proceder às ações de gerenciamento dos riscos e atualizar o Mapa de Gerenciamento de Riscos;

Gestão do Contrato: Reavaliar riscos identificados em fases anteriores e atualizações de suas ações de tratamento, identificação, análise, avaliação e tratamento de novos riscos.

Esse documento deve ser juntado aos autos do processo administrativo da contratação pelos menos: ao final da elaboração do Termo de Referência ou Projeto Básico, ao final da fase de Seleção do Fornecedor, uma vez ao ano, durante a gestão do contrato e após eventos relevantes.

Referência: Art. 38 IN SGD/ME nº 1, de 2019.

O gerenciamento de riscos permite a identificação, avaliação e gerenciamentos dos riscos relacionado à contratação. Os riscos devem ser gerenciados analisados nas três fases da contratação de soluções de TIC:

Riscos da fase de Planejamento

Riscos da fase de Seleção de Fornecedor

Riscos da fase de Gestão do Contrato;

Para cada risco identificado, define-se: a probabilidade de ocorrência dos eventos, o impacto que este evento produzirá, os possíveis danos potenciais em caso de acontecimento, possíveis ações preventivas e contingências, bem como a identificação de responsáveis por estas ações.

Antes de prosseguirmos, vamos nivelar nossa compreensão sobre os dois conceitos:

Impacto: A extensão em que o risco, se acontecer, afetará o projeto. Em outras palavras, impacto é o tamanho do estrago que o risco poderá causar, caso se confirme.

Probabilidade: A chance do risco ocorrer dentro de um período de tempo pré-determinado, normalmente o tempo de duração do projeto.

Após a identificação e classificação dos riscos, executou-se uma análise qualitativa e quantitativa.

A análise qualitativa dos riscos foi realizada por meio da classificação escalar da probabilidade e do impacto, conforme as tabelas de referência 1 e 2 apresentadas a seguir.

Tabela 1-Matriz de referência de probabilidade dos riscos

PROBABILIDADE



UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL

Descrição	Peso	Definição da Classificação da probabilidade/Frequência
Muito Baixa	1	Evento extraordinário para os padrões conhecidos da gestão e operação do processo
Baixa	2	Evento casual, inesperado. Muito embora raro, há histórico de ocorrência conhecido por parte de gestores e operadores do processo
Médio	3	Evento esperado, de frequência reduzida, e com histórico de ocorrência parcialmente conhecido
Alta	4	Evento usual, corriqueiro. Devido à sua ocorrência habitual, seu histórico é amplamente conhecido por parte de gestores e operadores do processo
Muito Alta	5	Evento se produz muitas vezes, se repete seguidamente, de maneira assídua, numerosa e não raro de modo acelerado. Interfere de modo claro no ritmo das atividades, sendo evidentes mesmo para os que conhecem pouco o processo.

Tabela 2 - Matriz de referência de impacto dos riscos

IMPACTO		
Descrição	Peso	Definição do impacto causado/Frequência
Muito Baixo	1	Não afeta os objetivos/Execução do processo
Baixo	2	Torna duvidoso seu Atingimento
Médio	3	Torna Incerto
Alto	4	Torna Incompatível
Muito Alto	5	Capaz de impedir alcance

A análise quantitativa dos riscos consiste na classificação conforme a relação entre a probabilidade e o impacto, tal classificação resultará no nível do risco e direcionará as ações relacionadas aos riscos durante a fase de planejamento e gestão do contrato. A tabela 3 apresenta a Matriz Probabilidade x Impacto, instrumento responsável pela definição dos critérios



UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL

quantitativos de classificação do nível de risco segundo Plano Institucional de Gestão de Riscos e Controles Internos da Universidade Federal da Fronteira Sul (Instrução Normativa nº 9/PROPLAN/UFFS/2017).

Tabela 3 - Matriz Probabilidade x Impacto

Matriz de Riscos		Impacto					Nível de Tratamento de Risco	
		Muito Baixo	Baixo	Médio	Alto	Muito Alto		
		1	2	3	4	5		
Probabilidade	Muito alta	5	5	10	15	20	25	Evitar - de 16 a 25
	Alta	4	4	8	12	16	20	Tratar e Transferir - de 9 a 15
	Média	3	3	6	9	12	15	Aceitar - de 1 a 8
	Baixa	2	2	4	6	8	10	
	Muito Baixa	1	1	2	3	4	5	

O produto da probabilidade pelo impacto de cada risco deve se enquadrar em uma região da matriz probabilidade x impacto. Caso o risco enquadre-se na região verde, seu nível de risco é entendido como baixo. Se estiver na região amarela, entende-se como médio. Já na região vermelha, entende-se como nível de risco alto.

2 – IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS PRINCIPAIS RISCOS

A tabela 4 apresenta a síntese dos riscos identificados e classificados neste documento.

Tabela 4 - Síntese dos riscos envolvidos na contratação da solução

Id	Risco	Relacionado ao(à):	P	I	Nível de Risco (P x I)
R01	Atraso no processo administrativo de contratação	Planejamento da Contratação	2	4	8
R02	Ausência de recursos orçamentários ou financeiros para a contratação	Planejamento da Contratação	2	4	8
R03	Falta de clareza pelo requisitante quanto às demandas a serem desenvolvidas e mantidas	Planejamento da Contratação	3	3	9
R04	Atraso ou suspensão no processo licitatório em face de impugnações	Seleção do Fornecedor	3	4	12
R05	Fracasso da Licitação ou ocorrência de Licitação	Seleção do	3	4	12



UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL

	Deserta	Fornecedor			
R06	Valores licitados superiores aos estimados para a contratação dos serviços	Seleção do Fornecedor	3	3	9
R07	Divergências textuais no edital, Termo de Referência e minuta de ata	Seleção do Fornecedor	3	4	12
R08	Ausência de recursos orçamentários ou financeiros para a sustentação da solução	Gestão Contratual e Solução Tecnológica/PRAC TICE	3	3	9
R09	Descontinuidade da solução oriunda do processo do Processo 23205.007362/2020-82 após a pandemia	Gestão Contratual e Solução Tecnológica/PRAC TICE	3	3	9
R10	Indisponibilidade de sistemas por erro no desenvolvimento ou falha na aplicação da solução oriunda do Processo 23205.007362/2020-82	Gestão Contratual e Solução Tecnológica/PRACT ICE	3	3	9
R11	Atraso na entrega dos equipamentos e acessórios	Gestão Contratual	3	4	12
R12	Não entrega de bens que compõem a solução pela contratada	Seleção do Fornecedor/Gestão Contratual	3	3	9

Legenda: P – Probabilidade; I – Impacto.

¹ A qual natureza o risco está associado: fases do Processo da Contratação ou Solução Tecnológica.

² Probabilidade: chance de algo acontecer, não importando se definida, medida ou determinada objetiva ou subjetivamente, qualitativa ou quantitativamente, ou se descrita utilizando-se termos gerais ou matemáticos (ISO/IEC 31000:2009, item 2.19).

³ Impacto: resultado de um evento que afeta os objetivos (ISO/IEC 31000:2009, item 2.18).

⁴ Nível de Risco: magnitude de um risco ou combinação de riscos, expressa em termos da combinação das consequências e de suas probabilidades (ISO/IEC 31000:2009, item 2.23 e IN SGD/ME nº 1, de 2019, art. 2º, inciso XIII).

3 – AVALIAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS IDENTIFICADOS

Risco 01	Risco:	Atraso no processo administrativo de contratação
	Probabilidade:	baixo (2)
	Impacto:	Alto (4)
	Dano 1:	Atraso na contratação e consequente indisponibilidade da solução por falta de equipamentos para a compor a mesma
	Dano 2:	Indisponibilidade da solução a comunidade acadêmica dentro do prazo



UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL

		esperado	
	Tratamento:	Aceitar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Elaboração dos documentos do processo licitatórios de contratação seguindo as normas vigentes, para evitar falhas na licitação	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Evidenciar no Termo de Referência o prazo para início da prestação do serviço e entrega dos equipamentos	Equipe de Planejamento da Contratação
	3	Observar falhas de outros processos licitatórios com o mesmo objeto e evitá-las	Equipe de Planejamento da Contratação
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Alocação integral da Equipe de Planejamento da Contratação na resposta e mitigação das causas que originaram o atraso no processo	Instâncias diretivas da UFFS
	2	Mitigação e eliminação das causas que obstruem o processo	Setor de licitação

Risco 02	Risco:	Ausência de recursos orçamentários ou financeiros para a contratação	
	Probabilidade:	Baixa (2)	
	Impacto:	Alto (4)	
	Dano 1:	Indisponibilidade da solução a comunidade acadêmica	
	Tratamento:	Aceitar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Alinhar a solução com o planejamento institucional	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Na elaboração do planejamento da contratação fazer pesquisas de preços mais próxima da realidade se adequando ao orçamento	Equipe de Planejamento da Contratação
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Análise das discrepâncias nos preços praticados para chegar a um valor estimado exequível	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Revisar os itens descritos, revisar os orçamentos recebidos e observar preços de outras licitações	Equipe de Planejamento da



UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL

			Contratação
--	--	--	-------------

Risco 03	Risco:	Falta de clareza pelo requisitante quanto às demandas a serem desenvolvidas e mantidas	
	Probabilidade:	Médio (3)	
	Impacto:	Médio (3)	
	Dano 1:	Especificação inconsistente da solução	
	Dano 2	Aquisição de equipamentos e serviços inadequados para a demanda	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Participação de outros integrantes envolvidos com o programa Practice na equipe de Planejamento da Contratação	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Realização de planejamento da contratação levando em bases os estudos e as informações apuradas pelo Practice para o item 1	Equipe de Planejamento da Contratação
	3	Realizar novos estudos e revisão dos requisitos e especificações técnicas dos itens que compõem a solução antes do processo licitatório	Equipe de Planejamento da Contratação
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Não realizar o empenho de itens envolvidos	Equipe de Planejamento da Contratação

Risco 04	Risco:	Atraso ou suspensão no processo licitatório em face de impugnações	
	Probabilidade:	Média (3)	
	Impacto:	Alto (4)	
	Dano 1:	Atraso na contratação e consequente indisponibilidade de sistemas por falta de equipamentos para a compor a solução.	
	Dano 2	Indisponibilidade da solução a comunidade acadêmica dentro do prazo esperado	
	Tratamento:	Tratar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Ser claro e objetivo quanto aos procedimentos licitatórios adotados	Equipe de Planejamento da



UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL

			Contratação
2	Definição dos critérios de seleção de fornecedores com respaldo na jurisprudência dos órgãos de controle		Equipe de Planejamento da Contratação
3	Verificação do teor de impugnações e recursos em contratações similares		Equipe de Planejamento da Contratação
4	Estrita observância às recomendações da área jurídica do órgão/entidade		Equipe de Planejamento da Contratação
Id	Ação de Contingência		Responsável
1	Revisar o edital		Setor de licitação
2	Mitigação e eliminação das causas que obstruem o processo licitatório		Equipe de Planejamento da Contratação

Risco 05	Risco:	Fracasso da Licitação ou ocorrência de Licitação Deserta	
	Probabilidade:	Média (3)	
	Impacto:	Alto (4)	
	Dano 1:	Atraso na contratação e consequente indisponibilidade de sistemas por falta de equipamentos para a compor a solução.	
	Dano 2:	Indisponibilidade da solução a comunidade acadêmica dentro do prazo esperado	
	Tratamento:	Tratar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Realizar especificação técnica detalhada dos equipamentos e acessórios, compatíveis com as encontradas no mercado	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Incluir nas pesquisas de preços cotações diretas com possíveis fornecedores a fim de obter valores vigentes de mercado	Equipe de Planejamento da Contratação
	3	Estrita observância às recomendações da área jurídica do órgão/entidade	Equipe de Planejamento da Contratação
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Revisar o Edital	Setor de



UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL

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

Risco 06	Risco:	Valores licitados superiores aos estimados para a aquisição dos equipamentos e acessórios	
	Probabilidade:	Média (3)	
	Impacto:	Médio (3)	
	Dano 1:	Atraso na contratação e consequente indisponibilidade de sistemas por falta de equipamentos para a compor a solução	
	Dano 2:	Indisponibilidade da solução para a comunidade acadêmica dentro do prazo esperado	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Realizar as cotações de preços de equipamentos e acessórios observando criteriosamente as especificações	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Estrita observância às recomendações da área jurídica do órgão/entidade.	Equipe de Planejamento da Contratação
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Análise das discrepâncias nos preços praticados para chegar a um valor estimado exequível	Setor de Licitação
	2	Observar os orçamentos, excluindo aqueles com indícios de falhas ou imprecisões	Setor de Licitação

Risco 07	Risco:	Divergências textuais no edital, Termo de Referência e minuta de ata	
	Probabilidade:	Média (3)	
	Impacto:	Médio (4)	
	Dano 1:	Pedidos de esclarecimentos ou impugnações ao Edital	
	Dano 2:	Atraso no atendimento das necessidades da Instituição	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Verificar a inconsistência entre TR e Edital	Equipe de Planejamento da



UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL

			Contratação
	4	Estrita observância às recomendações da área jurídica do órgão/entidade.	Equipe de Planejamento da Contratação
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Verificar a divergência e solicitar justificativa e providências cabíveis a unidade demandante	Setor de Licitação
	2	Adequar o TR e o Edital de acordo com as recomendações da área jurídica	Setor de Licitação

Risco 08	Risco:	Ausência de recursos orçamentários ou financeiros para a sustentação da solução	
	Probabilidade:	Média (3)	
	Impacto:	Médio (3)	
	Dano 1:	Descontinuidade da solução	
	Dano 2:	Falta de capacitação para os usuários para utilização da solução	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Alinhar a solução com o planejamento institucional	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Apresentar os custos de sustentação da solução durante a fase de ETP	Equipe de Planejamento da Contratação
	3	Fazer a alocação orçamentária anual no planejamento institucional para a sustentação da solução	Requisitante/Instâncias diretas da UFFS
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Incluir os custos da sustentação da solução no planejamento financeiro institucional	Requisitante

Risco 09	Risco:	Descontinuidade da solução oriunda do processo 23205.007362/2020-82 após a pandemia	
	Probabilidade:	Média (3)	
	Impacto:	Médio (3)	
	Dano 1:	Desperdício financeiro em relação ao investimento em equipamentos e	



UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL

		acessórios	
	Dano 2:	Indisponibilidade da solução para a comunidade acadêmica	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Propor atualização das políticas educacionais para incluir a modalidade que utiliza aulas remotas interativas	Requisitante
	2	Alinhar a solução com o planejamento institucional	Equipe de Planejamento da Contratação/PR ACTICE/ASSITEC
	3	Prever uso da solução no apoio às atividades acadêmicas	Equipe de Planejamento da Contratação /PRACTICE/ASSITEC
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Incluir os custos da continuidade da solução no planejamento financeiro institucional	Requisitante
	2	Garantir a continuidade do programa PRACTICE, responsável pelo desenvolvimento e continuidade da solução, e ações de capacitação de docentes para uso de TICs em sala de aula.	Gestão Administrativa da Instituição

Risco 10	Risco:	Indisponibilidade de sistemas por erro no desenvolvimento ou falha na aplicação da solução oriunda do Processo 23205.007362/2020-82	
	Probabilidade:	Média (3)	
	Impacto:	Médio (3)	
	Dano 1:	Má alocação do orçamento institucional	
	Dano 2:	Indisponibilidade da solução para a comunidade acadêmica	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Desenvolvimento do software em ciclos e com preferência por licenças de código-aberto, permitindo descentralização e ampliação da manutenção e agregação de funcionalidades ao longo de seu ciclo de vida.	Requisitante e Gestão Administrativa da Instituição
	2	Utilizar 3 ambientes da aplicação (a) teste/desenvolvimento; (b)	Gestão



UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL

		produção e (c) treinamento	Administrativa da Instituição
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Incluir os custos da continuidade da solução no planejamento financeiro institucional	Requisitante
	2	Garantir a continuidade do programa PRACTICE (ou equivalente), responsável pelo desenvolvimento e continuidade da solução.	Gestão Administrativa da Instituição

Risco 11	Risco:	Atraso na entrega dos equipamentos e acessórios	
	Probabilidade:	Média (3)	
	Impacto:	Médio (4)	
	Dano 1:	Indisponibilidade da solução para a comunidade acadêmica dentro do prazo esperado	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Acompanhamento dos prazos e realização de fiscalização de contrato	Equipe de planejamento/Equipe de Gestão do Contratual
	2	Prever sanções no Termo de Referência e demais documentos da licitação	Equipe de planejamento
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Notificação formal da empresa contratada para cumprimento do prazo de execução contratual	Gestor do Contrato
	2	Aplicação de sanções previstas no Termo de referência e/ou Contrato	Equipe de Gestão contratual

Risco 11	Risco:	Não entrega de bens que compõem a solução pela contratada	
	Probabilidade:	Média (3)	
	Impacto:	Médio (3)	
	Dano 1:	Indisponibilidade de itens que compõem a solução	
	Dano 2:	Indisponibilidade da solução para a comunidade acadêmica dentro do prazo esperado	
	Dano 3:	Retrabalho	



UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL

	Tratamento:		Mitigar
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Acompanhamento dos prazos e realização de fiscalização de contrato	Equipe de planejamento/Equipe de Gestão contratual
	2	Prever sanções no Termo de Referência e demais documentos da licitação	Equipe de planejamento
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Notificação formal da empresa contratada para cumprimento dos prazos estabelecidos e fiel execução contratual	Gestor do Contrato
	2	Aplicação de sanções previstas no Termo de referência e/ou Contrato	Equipe de Gestão contratual
	3	Realizar novo planejamento e processo licitatório	Equipe de planejamento/Requisitante

4 – ACOMPANHAMENTO DAS AÇÕES DE TRATAMENTO DE RISCOS

Espaço para registro e acompanhamento das ações de tratamento dos riscos. Este espaço é destinado aos eventos relevantes relacionados ao gerenciamento de riscos.

Data	Id. Risco	Id. Ação	Registro e acompanhamento das ações de tratamento dos riscos
23/03/2022	R01	P1,P2	A equipe de planejamento da contratação se reuniu e alinhou as atividades a fim de manter a clareza e acompanhamentos dos processos
23/03/2022	R02	P1	A equipe de planejamento da contratação realizou o alinhamento da solução ao planejamento institucional e PAC
23/03/2022	R03	P1,P2	A equipe de planejamento da contratação se reuniu e revisou o Estudo Técnico Preliminar com a participação de integrantes da equipe que pertencem ao PRACTICE e áreas relacionadas
23/03/2022	R04	P1	A equipe de planejamento da contratação se reuniu e alinhou as atividades a fim de manter a clareza e acompanhamentos dos processos
23/03/2022	R05	P1,P2	A equipe de planejamento da contratação se reuniu e alinhou as atividades a fim de manter a clareza e acompanhamentos dos processos e atualizou propostas de preços para os itens
23/03/2022	R06	P1	A equipe de planejamento realizou cotações observando as especificações dos equipamentos e acessórios a fim de obter o valor adequado
23/03/2022	R07	P1	A equipe de planejamento da contratação se reuniu e alinhou as atividades a fim de manter a clareza e acompanhamentos dos processos



UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL

23/03/2022	R08	P1,P2	A equipe de planejamento da contratação realizou o alinhamento da solução ao planejamento institucional e PAC e apresentou os custos de sustentação da solução
23/03/2022	R09	P2,P3	A equipe de planejamento da contratação realizou o alinhamento da solução ao planejamento institucional e PAC e apresentou nos estudos os usos da solução para o apoio às atividades acadêmicas

5 – APROVAÇÃO E ASSINATURA

APROVAÇÃO E ASSINATURA

Em cumprimento ao disposto § 5º do art. 38 da IN SGD/ME nº 01/2019, deve ser assinado pela Equipe de Planejamento da Contratação, nas fases de Planejamento da Contratação e de Seleção de Fornecedores, e pela Equipe de Fiscalização do Contrato, na fase de Gestão do Contrato Sendo:

Para as fases de Planejamento da Contratação e de Seleção de Fornecedores a equipe foi instituída pela Portaria nºPORTARIA Nº 782/PROAD/UFGS/2022

INTEGRANTE TÉCNICO - TITULAR	INTEGRANTE REQUISITANTE
<i>Assinado digitalmente</i> _____ Luciano Lores Caimi Professor de Magistério Superior SIAPE: 1781719	<i>Assinado digitalmente</i> _____ Nedilso Lauro Brugnera Professor de Magistério Superior SIAPE:1833220
INTEGRANTE TÉCNICO	INTEGRANTE REQUISITANTE
<i>Assinado digitalmente</i> _____ Fernando Bevilacqua Professor de Magistério Superior SIAPE: 1816330	<i>Assinado digitalmente</i> _____ Giovani Zandonai Analista de Tecnologia da Informação SIAPE: 2388404
INTEGRANTE ADMINISTRATIVO	
<i>Assinado digitalmente</i> _____ Anderson Machado Pereira Assistente em Administração	



UNIVERSIDADE FEDERAL DA FRONTEIRA SUL

SIAPE: 1766529

Registros de data e hora impressas digitalmente pelo sistema