



ESTADO DO CEARÁ
PODER JUDICIÁRIO
SECRETARIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

CÓDIGO PAC 2024: TJCESETIN_2024_0022
AQSETIN2022011 – Aquisição de Data Center

1. INTRODUÇÃO

O gerenciamento de riscos permite ações contínuas de planejamento, organização e controle dos recursos relacionados aos riscos que possam comprometer o sucesso da contratação, da execução do objeto e da gestão contratual.

O Mapa de Gerenciamento de Riscos deve conter a identificação e a análise dos principais riscos, consistindo na compreensão da natureza e determinação do nível de risco, que corresponde à combinação do impacto e de suas probabilidades que possam comprometer a efetividade da contratação, bem como o alcance dos resultados pretendidos com a solução de TIC.

Para cada risco identificado, define-se: a probabilidade de ocorrência dos eventos, os possíveis danos e impacto caso o risco ocorra, possíveis ações preventivas e de contingência (respostas aos riscos), a identificação de responsáveis pelas ações, bem como o registro e o acompanhamento das ações de tratamento dos riscos.

Classificação	Valor
Muito Baixo	1
Baixo	2
Médio	3
Alto	4
Muito Alto	5

A tabela acima apresenta a Matriz Probabilidade x Impacto, instrumento de apoio para a definição dos critérios de classificação do nível de risco.

Matriz de exposição aos riscos						
		Impacto				
		1	2	3	4	5
Probabilidade	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5

Figura 1: Matriz Probabilidade x Impacto

2. IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS PRINCIPAIS RISCOS

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

Id	Risco	Relacionado ao(ã): ¹	P ²	I ³	Nível de Risco (P x I) ⁴
R01	Problemas no processo de licitação para contratação de serviço de TI.	Planejamento da Contratação	5	4	20
R02	Falha na caracterização do objeto.	Gestão Contratual e Solução Tecnológica	1	5	5
R03	Falha na justificativa para escolha da solução.	Planejamento da Contratação	1	5	5
R04	Restrição à competitividade.	Seleção do Fornecedor	1	4	4
R05	Falha na pesquisa de preços.	Planejamento da Contratação	1	4	4
R06	Impugnações ou interposição de recurso.	Seleção do Fornecedor	4	2	8
R07	Interrupção da execução ou rescisão do contrato.	Gestão Contratual e Solução Tecnológica	2	5	10
R08	Falta de pessoal técnico competente para fiscalização do contrato.	Gestão Contratual	1	5	5
R09	Prestação de serviço por profissionais inexperientes ou sem conhecimento técnico adequa-	Gestão Contratual	3	4	12

	Dano 1:	Não atendimento das necessidades da contratação.	
	Dano 2:	Rescisão contratual.	
	Dano 3:	Descontinuidade dos Serviços.	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Alinhar os requisitos técnicos às necessidades do negócio e aos objetivos da contratação.	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Verificar se os artefatos de planejamento da contratação atendem às necessidades e objetivos propostos.	Equipe de Planejamento da Contratação
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Ajustar os artefatos de planejamento da contratação a fim de solucionar as falhas identificadas.	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Detalhar minuciosamente as características do objeto da contratação para aperfeiçoar a elaboração dos documentos de planejamento.	Equipe de Planejamento da Contratação

Risco 03	Risco:	Falha na justificativa para escolha da solução	
	Probabilidade:	Muito baixo	
	Impacto:	Muito alto	
	Dano 1:	Não atendimento ao princípio da motivação dos atos administrativos.	
	Dano 2:	Impossibilidade de contratação.	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Alinhar as necessidades da contratação ao justificar a exigência dos requisitos técnicos, especialmente quando resultarem em redução da competitividade no processo de seleção do fornecedor.	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Verificar se os requisitos exigidos são estritamente necessários e justificáveis para atender às expectativas da proposta de contratação.	Equipe de Planejamento da Contratação
	Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Apresentar justificativa da necessidade perante órgãos de controle.	Equipe de Planejamento da Contratação	
2	Melhorar a elaboração dos documentos de planejamento da contratação, solicitando somente os requisitos estritamente necessários e justificáveis para atender às expectativas da contratação proposta.	Equipe de Planejamento da Contratação	

Risco 04	Risco:	Restrição à competitividade	
	Probabilidade:	Muito baixo	
	Impacto:	Alto	
	Dano 1:	Valores de contratação não realistas.	
	Dano 2:	Suspensão da contratação.	
	Dano 3:	Direcionamento indevido do objeto.	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Garantir que sejam evitados a inclusão de requisitos excessivos e restritivos à competitividade, focando apenas nos requisitos estritamente necessários para atender ao objetivo da contratação.	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Verificar se os requisitos exigidos são estritamente necessários e justificáveis para atender às expectativas da contratação proposta.	Equipe de Planejamento da Contratação
Id	Ação de Contingência	Responsável	
1	Supressão dos critérios restritivos.	Equipe de Planejamento da Contratação	
2	Melhorar a elaboração dos documentos de planejamento da contratação ao exigir somente os requisitos estritamente necessários e justificáveis para atender às expectativas da proposta de contratação.	Equipe de Planejamento da Contratação	

Risco 05	Risco:	Falha na pesquisa de preços	
	Probabilidade:	Muito baixo	
	Impacto:	Alto	
	Dano 1:	Elevação dos preços ou inexecução das propostas.	
	Dano 2:	Impossibilidade de contratação.	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Executar os procedimentos para a realização de pesquisa de preços seguindo as orientações da lei 14.133 e Resolução de contratações do CNJ.	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Expandir a pesquisa de preços, não limitando-se a apenas três propostas.	Equipe de Planejamento da Contratação
	3	Verificar se os procedimentos adotados estão em conformidade com os requisitos normativos.	Equipe de Planejamento da Contratação
4	Considerar os questionamentos das empresas concorrentes.	Equipe de Planejamento da Contratação	

	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Seguir os procedimentos da lei 14.133 e Resolução de contratações do CNJ, ao re-fazer a pesquisa de preços.	Equipe de Planejamento da Contratação

Risco 06	Risco:	Impugnações ou interposições de recursos.		
	Probabilidade:	Alto		
	Impacto:	Baixo		
	Dano 1:	Atraso no processo de contratação.		
	Dano 2:	Suspensão da contratação.		
	Dano 3:	Impossibilidade de contratação.		
	Tratamento:	Mitigar		
		Id	Ação Preventiva	Responsável
		1	Revisar e elaborar criteriosamente os arte-fatos de planejamento da contratação de acordo com os normativos vigentes.	Equipe de Planejamento da Contratação
		2	Realizar e avaliar os ajustes recomendados pela Consultoria Jurídica a fim de sanar inconformidades dos documentos de planejamento da contratação com a legislação vigente.	Equipe de Planejamento da Contratação
	Id	Ação de Contingência	Responsável	
	1	Buscar nos repositórios legais e jurisprudenciais os elementos de sustentação das opções adotadas para a contratação, empenhando-se no atendimento aos pedidos de esclarecimento.	Equipe de Planejamento da Contratação	
	2	Revisar a elaboração dos documentos de planejamento da contratação com estrita observância à legislação e normativos complementares.	Equipe de Planejamento da Contratação	

Risco 07	Risco:	Interrupção da execução ou rescisão do contrato		
	Probabilidade:	Baixo		
	Impacto:	Alto		
	Dano 1:	Comprometimento dos serviços de detecção e resposta a incidentes		
	Tratamento:	Mitigar		
		Id	Ação Preventiva	Responsável
		1	Verificar criteriosamente a execução dos serviços, assegurando o cumprimento dos requisitos de qualidade exigidos e identificando problemas de execução em sua origem, a fim de evitar maiores impactos no contrato.	Fiscal Técnico
		2	Verificar se os serviços prestados satisfazem as expectativas da contratação.	Fiscal Técnico e Gestor do Contrato
	Id	Ação de Contingência	Responsável	

	1	Recomeçar o processo de contratação, empregando os artefatos de planejamento produzidos, com as atualizações fundamentadas na infraestrutura e experiência obtida no processo de gestão e fiscalização.	Área demandante e Gestor do Contrato
--	---	---	--------------------------------------

Risco 08	Risco:	Falta de pessoal técnico competente para fiscalização do contrato	
	Probabilidade:	Muito baixo	
	Impacto:	Muito alto	
	Dano 1:	Deficiência na fiscalização do contrato com comprometimento na aferição dos níveis de serviço.	
	Dano 2:	Baixa qualidade nas entregas dos serviços.	
	Dano 3:	Não atendimento das expectativas da contratação.	
	Dano 4:	Atrasos no pagamento, pagamento indevido e sem o devido desconto das glosas.	
	Dano 5:	Inexecução parcial ou total do contrato.	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Utilizar indicadores de fácil mensuração e que possam ser monitorados por meio da ferramenta de gestão de serviços.	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Prever Plano de Fiscalização, descrevendo como realizará a fiscalização dos contratos, incluindo modelos de planilhas de aferição e listas de verificação.	Equipe de Planejamento da Contratação
	3	Verificar se há servidores com habilidades e competências adequadas em TIC, Segurança da Informação, Engenharia Civil, Engenharia Elétrica e Engenharia Mecânica e em quantidade suficiente para atuar na fiscalização dos serviços contratados e medir sistematicamente os indicadores e a qualidade dos serviços.	Equipe de Planejamento da Contratação
Id	Ação de Contingência	Responsável	
1	Priorizar a demanda de atividades críticas que envolvam a disponibilidade do ambiente tecnológico.	Fiscal Técnico	

Risco 09	Risco:	Prestação de serviço por profissionais inexperientes ou sem conhecimento técnico adequado	
	Probabilidade:	Médio	
	Impacto:	Alto	
	Dano 1:	Baixa qualidade nas entregas dos serviços.	

	Dano 2:	Atraso na entrega dos serviços.	
	Dano 3:	Indisponibilidade de serviços de monitoramento, detecção e resposta a incidentes.	
	Dano 4:	Descumprimento dos requisitos contratuais.	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Adequar requisitos de qualificação técnica e experiência profissional conforme a complexidade de cada tipo de serviço.	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Verificar o cumprimento dos requisitos de qualificação técnica e experiência profissional exigidos por meio da fiscalização.	Fiscal técnico e Gestor do Contrato
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Notificar formalmente a Contratada quando os requisitos do contrato não forem cumpridos.	Fiscal técnico e Gestor do Contrato
	2	Coibir a reincidência através da aplicação de glosas e penalidades previstas no instrumento convocatório.	Fiscal técnico e Gestor do Contrato

Risco 10	Risco:	Não atendimento dos Níveis Mínimos de Serviços	
	Probabilidade:	Baixo	
	Impacto:	Alto	
	Dano 1:	Não atendimento aos requisitos de negócio.	
	Dano 2:	Ineficiência e não efetividade da contratação.	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Estabelecer penalidades pelo descumprimento dos Níveis Mínimos de Serviços.	Fiscal técnico e Gestor do Contrato
	2	Monitorar e controlar proativamente a qualidade dos serviços por meio de estabelecimento de meios.	Fiscal técnico
	3	Intervir ativamente e de forma contínua na aferição da qualidade dos serviços executados, corrigindo os desvios identificados.	Fiscal técnico
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Executar as intervenções que se fizerem necessárias para o reestabelecimento imediato do atendimento e dos serviços.	Fiscal técnico
	2	Revisar o cumprimento das cláusulas do contrato, notificando formalmente a contratada quando forem descumpridas ou violadas.	Fiscal técnico e Gestor do Contrato
3	Coibir a reincidência através da aplicação de glosas e penalidades previstas no instrumento convocatório.	Fiscal técnico e Gestor do Contrato	

Risco 11	Risco:	Falha na estimativa de volume de serviços e de bens	
	Probabilidade:	Alto	
	Impacto:	Alto	
	Dano 1:	Não atendimento das expectativas da contratação.	
	Dano 2:	Superdimensionamento ou subdimensionamento do contrato.	
	Dano 3:	Contratação antieconômica e sobrepreço.	
	Dano 4:	Rescisão contratual.	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Para serviços profissionais e bens, estimar o volume previsto realizando o levantamento do volume de serviços executados e de bens em outros órgãos.	Equipe de Planejamento da Contratação
	3	Elaboração minuciosa da memória de cálculo.	Equipe de Planejamento da Contratação
Id	Ação de Contingência	Responsável	
1	Solicitar a adição ou supressão contratual através de aditivo.	Fiscal técnico e Gestor do Contrato	
2	Elaborar, caso seja negada a continuidade da contratação, um documento de oficialização da demanda para instituir uma nova equipe de planejamento da contratação e realizar uma nova contratação.	Fiscal técnico e Gestor do Contrato	

Risco 12	Risco:	Contingenciamento orçamentário	
	Probabilidade:	Muito baixo	
	Impacto:	Alto	
	Dano 1:	Descontinuidade dos serviços.	
	Dano 2:	Redução da qualidade dos serviços entregues.	
	Tratamento:	Aceitar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Explorar outras alternativas de orçamento para efetuar a contratação.	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Apresentar a necessidade e a relevância do contrato para a manutenção e sustentação da solução suportada e custodiada contratada/adquirida.	Equipe de Planejamento da Contratação
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Apresentar de forma clara à alta gestão a importância da contratação.	Fiscal técnico e Gestor do Contrato
2	Identifique os pontos que causarão menor impacto caso sejam suprimidos, caso seja extremamente necessário o contingenciamento no contrato.	Fiscal técnico	

Risco	Risco:	Descumprimento de cláusulas contratuais pela Contratada
--------------	---------------	---

13	Probabilidade:	Baixo	
	Impacto:	Alto	
	Dano 1:	Não entrega dos serviços.	
	Dano 2:	Atraso na entrega dos serviços.	
	Dano 3:	Baixa qualidade dos serviços entregues.	
	Dano 4:	Descontinuidade dos serviços.	
	Dano 5:	Falta de efetividade da contratação.	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Verificar a execução dos serviços, assegurando se os requisitos exigidos no contrato estão sendo cumpridos de acordo com a qualidade exigida.	Fiscal técnico
	2	Verificar se os serviços prestados satisfazem as expectativas da contratação.	Fiscal técnico
	3	Adequar o dimensionamento do corpo de fiscalização e gestão contratual.	Fiscal técnico
	4	Aprimorar a capacitação da equipe de fiscalização e gestão contratual.	Fiscal técnico
	5	Fiscalizar e gerir contratos de forma intensificada.	Fiscal técnico
	Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Informar devidamente a contratada quando cláusulas do contrato forem descumpridas.	Fiscal técnico e Gestor do Contrato	
2	Coibir a reincidência, aplicando glosas e penalidades previstas no instrumento convocatório.	Fiscal técnico e Gestor do Contrato	
3	Promover uma nova contratação e instituir uma equipe de planejamento da contratação, a fim de evitar o comprometimento da continuidade dos serviços do TJCE, caso as inconformidades não possam ser resolvidas.	Área demandante e Gestor do Contrato	

Risco 14	Risco:	Risco de dependência excessiva do fornecedor (<i>vendor lock-in</i>).	
	Probabilidade:	Baixo	
	Impacto:	Médio	
	Dano 1:	Dificuldade de troca de fornecedor	
	Dano 2:	Descontinuidade dos serviços.	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Estabelecer critérios claros para uma seleção de tecnologia oferecida por muitas empresas	Equipe de Planejamento da Contratação
2	Realizar estudo das tecnologias existentes.	Equipe de Planejamento da Contratação	

	3	Realizar estudo de mercado com múltiplas empresas.	Equipe de Planejamento da Contratação
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Estabelecer o uso de funcionalidades padronizadas e presentes nas ferramentas tecnológicas.	Fiscal técnico

Risco 15	Risco:	Atraso na entrega da solução.		
	Probabilidade:	Médio		
	Impacto:	Muito alto		
	Dano 1:	Atraso na implementação de melhorias na infraestrutura de Data Center.		
	Dano 2:	Perda de oportunidades de modernização e atualização tecnológica.		
	Dano 3:	Não entrega dos serviços e da solução.		
	Dano 4:	Adiamento ou cancelamento de projetos ou iniciativas relacionadas à modernização da infraestrutura de Data Center.		
	Tratamento:	Mitigar		
		Id	Ação Preventiva	Responsável
		1	Realizar uma revisão completa dos requisitos e especificações antes de iniciar o processo de licitação.	Equipe de Planejamento da Contratação
		2	Consultar fornecedores confiáveis e com experiência comprovada na entrega de soluções de Data Center modular.	Equipe de Planejamento da Contratação
		Id	Ação de Contingência	Responsável
		1	Manter o Data Center atual plenamente operacional durante o período de transição para garantir a continuidade dos serviços.	Fiscal técnico
	2	Desenvolver um plano de backup abrangente para proteger os dados essenciais em caso de interrupção durante a migração.	Fiscal técnico	
	3	Estabelecer canais de comunicação eficazes com os fornecedores para lidar rapidamente com qualquer problema que possa surgir durante a implantação da nova solução.	Fiscal técnico	

4. ACOMPANHAMENTO DAS AÇÕES DE TRATAMENTO DE RISCOS

Data	Id. Risco	Id. Ação	Registro e acompanhamento das ações de tratamento dos riscos

5. APROVAÇÃO E ASSINATURA

Conforme § Xº do art. XX da Resolução CNJ nº XXX, de 2020, a Análise de Riscos deve ser assinada 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.

Heldir Sampaio Silva – 9630

Integrante Técnico – SETIN.

Aspectos técnicos de Tecnologia da Informação e Segurança da Informação.

Anita Maria da Silva

Guimarães – 7809

Integrante Técnico da Solução – SEADI.

Aspectos técnicos de Engenharia Civil.

David Oliveira de Almeida – 22604

Integrante Técnico da Solução – SEADI

Aspectos técnicos de Engenharia Mecânica / Climatização.

José Gleicivan dos Santos

Rodrigues – 7975

Integrante Técnico da Solução – SEADI

Aspectos técnicos de Engenharia Elétrica.

Fábio de Carvalho Leite – 9594

Integrante Administrativo – SETIN.

Fortaleza, 27 de outubro de 2023

<Para a fase de Gestão do Contratos:

A Equipe de Fiscalização do Contrato foi instituída pela Portaria nº XXX, de <dia> de <mês> de <ano> (ou outro instrumento equivalente de formalização)>.

(Nome) – (Matrícula) Fiscal Técnico	(Nome) – (Matrícula) Fiscal Demandante	(Nome) – (Matrícula) Fiscal Administrativo
(Nome) – (Matrícula) Gestor do Contrato <i>(Aplica-se somente quando da execução do contrato)</i>		
Fortaleza, (DD de MMM de AAAA)		