



ESTADO DO CEARÁ
PODER JUDICIÁRIO
SECRETARIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

AQSETIN2023010 - Segurança de Endpoint
PAC: TJCESETIN_2024_0011

1. INTRODUÇÃO

O Tribunal de Justiça do Estado do Ceará (TJCE) reconhece a importância crucial da segurança da informação para salvaguardar seus ativos e cumprir suas obrigações legais e institucionais. Com o intuito de fortalecer suas defesas e reduzir riscos cibernéticos, o Tribunal está atualmente em busca de um fornecedor para a aquisição de uma solução de segurança de endpoint.

Este documento faz parte do processo de elaboração do edital para a contratação de uma Solução de Segurança de Endpoint, com manutenção, garantia (update e upgrade), e suporte do fabricante por 60 meses. Incluindo os serviços de treinamento, instalação, configuração e implantação em computadores e servidores distribuídos por toda a rede do TJCE no Estado do Ceará.

A prática do gerenciamento de riscos envolve ações contínuas de planejamento, organização e supervisão dos recursos ligados aos riscos que possam representar uma ameaça ao sucesso da contratação, da execução do projeto e da gestão contratual. A criação de um mapa de gerenciamento de riscos possibilitará uma avaliação sistemática dos possíveis perigos, incluindo ameaças internas e externas, pontos fracos já existentes e o potencial impacto de cada risco nas operações do Tribunal. Com base nessa avaliação, serão recomendadas medidas de segurança adequadas e eficazes com o intuito de reduzir os riscos e fortalecer a resistência do ambiente de TI.

É importante ressaltar que este mapa de gestão de riscos será uma ferramenta em constante evolução, sujeita a revisões e atualizações regulares, a fim de acompanhar as mudanças no cenário de ameaças e os avanços tecnológicos. A tabela a seguir exibe as métricas de classificação que serão empregadas para avaliar o nível de risco de cada risco identificado:

<i>Classificação</i>	<i>Valor</i>
<i>Muito Baixo</i>	1
<i>Baixo</i>	2
<i>Médio</i>	3
<i>Alto</i>	4
<i>Muito Alto</i>	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

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(à):¹	P²	I³	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 adequado	Gestão Contratual	3	4	12
R10	Não atendimento dos requisitos técnicos	Gestão Contratual e Solução Tecnológica	2	4	8
R11	Falha na estimativa de demanda	Gestão Contratual	4	4	16
R12	Contingenciamento orçamentário	Gestão Contratual	1	4	4
R13	Descumprimento de cláusulas contratuais pela Contratada	Gestão Contratual e Solução Tecnológica	2	4	8
R14	Risco de dependência excessiva do fornecedor (<i>vendor lock-in</i>).	Gestão Contratual e Execução dos serviços	2	3	6
R15	Problemas de integração e compatibilidade de sistemas entre o serviço contratado e o parque tecnológico do TJCE.	Execução dos serviços	3	5	15

3. AVALIAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS IDENTIFICADOS

Risco 01	Risco:	Problemas no processo de licitação para contratação de serviço de TI.	
	Probabilidade:	Muito alto	
	Impacto:	Alto	
	Dano 1:	Atraso na contratação e consequente indisponibilidade de serviço por falta de manutenção em funcionalidades, comprometendo a capacidade de proteção dos Endpoints.	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Acompanhamento do cronograma, revisão e gestão das mudanças nos documentos de planejamento da contratação, visando	Equipe de Planejamento da Contratação

		garantir o cumprimento dos prazos.	
	2	Produzir os documentos de planejamento da contratação em conformidade rigorosa com a legislação e os normativos complementares.	Equipe de Planejamento da Contratação
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Dedicação da equipe de planejamento para minimizar os impactos.	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Solicitar novos prazos ao demandante com a devida justificativa.	Equipe de Planejamento da Contratação

Risco 02	Risco:	Falha na caracterização do objeto a ser contratado.		
	Probabilidade:	Muito baixo		
	Impacto:	Muito alto		
	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	Equipe de Planejamento da Contratação	

		legislação vigente.	
	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 segurança de Endpoints		
	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 de TIC.	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 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 implantação e treinamento.	
	Dano 3:	Indisponibilidade de serviços de segurança de Endpoint.	
	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	Fiscal técnico e Gestor do Contrato	

	instrumento convocatório.	
--	---------------------------	--

Risco 10	Risco:	Não atendimento dos requisitos técnicos	
	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 requisitos técnicos.	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 demanda	
	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	Estimar o volume previsto realizando o levantamento do volume de uso atual e	Equipe de Planejamento da

		quantidade prevista de expansão.	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:	Quantidade insuficiente para proteger todos os dispositivos;	
	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 manutenção e sustentação dos serviços de TIC suportados e custodiados contratados.	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 13	Risco:	Descumprimento de cláusulas contratuais pela Contratada	
	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:	Problemas de integração e compatibilidade de sistemas entre o parque tecnológico do TJCE e a solução a ser contratada.	
	Probabilidade:	Médio	
	Impacto:	Muito alto	
	Dano 1:	Descontinuidade dos serviços.	
	Dano 2:	Baixa qualidade dos serviços entregues.	
	Dano 3:	Não entrega dos serviços.	
	Dano 4:	Falta de efetividade da contratação.	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Conduzir uma minuciosa avaliação dos requisitos de integração e interoperabilidade durante a etapa de planejamento do contrato, com o objetivo de detectar eventuais conflitos e omissões.	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Definir de forma precisa os padrões de compatibilidade técnica e a capacidade de sistemas para os termos do contrato, assegurando que a solução contratada seja interoperável com a infraestrutura tecnológica existente no TJCE.	Equipe de Planejamento da Contratação
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Manter uma comunicação aberta e constante com a equipe responsável pelo parque tecnológico do TJCE, para identificar rapidamente qualquer problema de integração e buscar soluções em conjunto.	Fiscal técnico
2	Identificar rapidamente problemas de compatibilidade entre as ferramentas tecnológicas contratadas e o parque tecnológico do TJCE para implementar soluções.	Fiscal técnico	

4. ACOMPANHAMENTO DAS AÇÕES DE TRATAMENTO DE RISCOS

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

01/03/2023	R01, R02 e R03.	P01	Designação do Integrante Técnico para elaboração do DOD, ETP, MGR, PSU e TRF.
08/03/2023	R01, R02, R03, R04, R05 e R15.	P02	Reunião apresentação de demonstração da solução Kaspersky com a empresa Network Secure.
13/03/2023	R01, R02, R03, R05, R06.	P03	Reunião interna de alinhamento, instruções para elaborar documentos dos projetos.
05/04/2023	R01 e R02.	P04	Reunião interna de alinhamento dos projetos com o Gerente de infraestrutura.
12/04/2023	R01, R02, R03, R05, R06.	P05	Reunião de apresentação dos novos modelos da documentação contratações.
14/04/2023	R01, R02 e R03.	P06	Produção da primeira versão do DOD.
08/05/2023	R01, R02, R03, R04, R05 e R15.	P07	Reunião de apresentação das soluções de segurança da Fortinet.
10/05/2023	R01, R02, R03, R04, R05 e R15.	P08	Reunião de apresentação da solução de segurança de Endpoint da Kaspersky.
11/05/2023	R01, R02, R03 e R11.	P09	Reunião de consultoria Gartner Interaction - Endpoint Security (EDR) solutions.
12/05/2023	R01, R02, R03, R04, R05 e R15.	P10	Apresentação da solução de EDR/XDR da Fortinet.
17/05/2023	R01, R02, R03, R04, R05 e R15.	P11	Apresentação da solução de XDR/ EDR da Trend Micro com empresa IMTS.
29/05/2023	R01, R02, R03, R05, R07, R11 e R12.	P12	Reunião interna de alinhamento do projeto com o gestor de infraestrutura e os coordenadores de segurança da informação e suporte técnico.
02/06/2023	R1, R2, R11 e R15.	P13	Aferição do quantitativo de uso de licenças de Antivírus, atual e histórico.
07/06/2023	R01, R02, R03, R04, R05, R14 e R15.	P14	Reunião do projeto com a Microsoft.
15/06/2023	R01, R02, R03, R04, R05 e R15	P15	Apresentação técnica da empresa TrendMicro.
19/06/2023	R1, R2, R11 e R16.	P16	Aferição do número de equipamentos que serão incorporados, substituídos e descontinuados.
21/06/2023	R01, R02, R03, R04, R05.	P17	Apresentação técnica da Solução Anti-Phishing Zero Day da Microsoft.
23/06/2023	R01, R02, R03, R04, R05 e R15.	P18	Reunião de alinhamento de requisitos técnicos de EDR com a Fortinet.

04/07/2023	R01, R02, R03, R04, R05, R14 e R15.	P19	Reunião de apresentação do descritivo técnico de EDR com a Tren Micro.
11/07/2023	R01, R02, R03, R04, R05, R14 e R15.	P20	Apresentação de sugestões técnicas de EDR com a Fortinet.
31/07/2023	R01, R02, R03, R11 e R15.	P21	Reunião de consultoria Gartner Interaction XDR versus EDR.
14/09/2023	R01, R02 e R03.	P22	Produção da primeira versão do ETP.
17/10/2023	R01, R02, R03, R05, R06.	P23	Disponibilização dos documentos DOD, ETP, MGR, PSU, pesquisa de mercado e TRF, para análise da assessoria administrativa.
31/01/2024	R01, R02, R03, R11 e R15.	P24	Reunião de consultoria Gartner Interaction - Endpoint Protection: Desktop and Notebooks.
21/02/2024	R01, R02, R03, R05, R06.	P25	Disponibilização de nova versão dos documentos DOD, ETP, MGR, PSU, pesquisa de mercado e TRF, para análise da assessoria administrativa.
22/03/2024	R01, R02, R03, R05, R06.	P26	Disponibilização de nova versão dos documentos DOD, ETP, MGR, PSU, pesquisa de mercado e TRF, para análise da assessoria administrativa.
04/04/2024	R01, R02, R03, R05, R06.	P27	Disponibilização dos documentos DOD, ETP, MGR, PSU, pesquisa de mercado e TRF, para análise da assessoria jurídica.
18/04/2024	R01, R02, R03, R05, R06.	P28	Reunião com a assessoria jurídica para esclarecimentos e orientações.

5. APROVAÇÃO E ASSINATURA		
Diego Francisco de Mesquita Oliveira - 48802 Integrante Técnico	Heldir Sampaio Silva – 9630 Integrante Demandante	Francisco José Pessoa Furtado – 8284 Integrante Administrativo
Fortaleza, 17 de maio de 2024.		