

## ANEXO X

### Mapa de Riscos da Contratação e Execução Contratual

Processo: 8506032-07.2025.8.06.0000

Contratação de: Solução de Folha de Pagamento baseada em Plataforma Low-Code

DESCRIÇÃO DO RISCO	PRINCIPAIS CAUSAS POSSÍVEIS	PROBABILIDADE	IMPACTO	*CLASSIFICAÇÃO DO RISCO	AÇÕES PREVENTIVAS	**RESPONSÁVEL PELA PREVENÇÃO E PELO RISCO	AÇÕES CORRETIVAS	RESPONSÁVEL PELO CONTINGENCIAMENTO
1. Problemas de segurança da informação e privacidade de dados.	Manipulação de grande volume de dados sensíveis da folha de pagamento. Falhas na infraestrutura de segurança do fornecedor ou do TJCE.	Média	Muito Alta	Alto	Exigir o cumprimento da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD) e outras legislações de segurança. Exigir Termo de Confidencialidade assinado pela Contratada e por todos os empregados	Contratada, Equipe de Planejamento da Contratação, Equipe de Gestão do Contrato	Acionamento imediato do plano de contingência para incidentes de segurança. Aplicação de penalidades contratuais e legais. Comunicação a órgãos de controle e titulares dos dados.	Contratada, TJCE

MAPA DE RISCOS  
SERVIÇOS CONTINUADOS EM REGIME DE DEDICAÇÃO EXCLUSIVA DE MÃO DE OBRA

					envolvidos. Implementar e auditar periodicamente controles de segurança e criptografia na solução e infraestrutura.			
<b>2. Falhas na migração de dados e perda de informações.</b>	Elevada complexidade da migração de dados da base atual. Falta de planejamento criterioso e prazos inadequados.	Média	Alta	<b>Alto</b>	Exigir da Contratada um plano detalhado de ETL (Extração, Transformação e Carga) e validação de dados. Realizar planejamento criterioso e com prazo adequado para a atividade de migração. Acompanhamento intensivo da equipe de fiscalização.	Contratada, Equipe de Planejamento da Contratação	Acionamento de plano de contingência para recuperação de dados. Revalidação e correção manual de dados críticos.	Contratada, TJCE  Acionamento de plano de contingência e correção manual de dados críticos.
<b>3. Inadequação ou indisponibilidade da solução Low-Code para as necessidades do TJCE.</b>	A solução pode não atender plenamente aos requisitos tecnológicos definidos no ETP. Possibilidade de exigir adaptações não previstas para	Média	Alta	<b>Alto</b>	Definição detalhada dos requisitos funcionais e tecnológicos no Termo de Referência. Exigência de Provas de Conceito (PoCs) e protótipos para	Equipe de Planejamento da Contratação, Contratada.	Reavaliação da solução. Adaptação do escopo ou desenvolvimento de funcionalidades adicionais. Aplicação de cláusulas	Contratada, TJCE

MAPA DE RISCOS  
SERVIÇOS CONTINUADOS EM REGIME DE DEDICAÇÃO EXCLUSIVA DE MÃO DE OBRA

	integração com sistemas legados.				validar a solução antes da implementação em larga escala.		contratuais que permitam a interrupção do desenvolvimento.	
<b>4. Descontinuidade ou má qualidade dos serviços de suporte, desenvolvimento e automação.</b>	Rotatividade de pessoal na Contratada. Problemas de verificação na métrica UST para serviços contínuos. Dificuldade de customização.	Média	Alta	<b>Alto</b>	Exigir qualificação técnica da empresa e dos profissionais alocados. Estabelecimento de Níveis de Serviço (SLAs) claros e mensuráveis no TR. Transferência de conhecimento para a equipe interna do TJCE. Plano de contingência detalhado da Contratada.	Contratada, Equipe de Gestão do Contrato	Aplicação de multas e penalidades por descumprimento de SLAs. Exigir substituição de profissionais inadequados.	Contratada, TJCE
<b>5. Descumprimento das obrigações contratuais por parte da Contratada.</b>	Falhas na execução dos serviços, não atendimento aos prazos ou padrões de qualidade exigidos.	Média	Alta	<b>Alto</b>	Definição clara dos deveres e responsabilidades da Contratada no Termo de Referência. Estabelecimento de critérios de aceitação objetivos para todas as entregas e serviços. Aplicação de glosas (descontos) e penalidades por não	Contratada, Equipe de Gestão do Contrato	Recusa de serviços ou produtos. Aplicação de multas e sanções administrativas. Rescisão contratual.	Contratada, TJCE

					conformidade ou não entrega.			
<b>6. Atrasos na execução do cronograma e prazos de entrega.</b>	Prazos longos para elaboração de documentação (150 dias) e processamento da licitação (140 dias). Falha em infraestrutura de TI ou falta de recursos providos pelo Contratante. Complexidade inerente ao projeto.	Média	Média	<b>Médio</b>	Exigir cronograma detalhado e plano de trabalho da Contratada, incluindo pontos de controle. Definição de marcos de entrega e critérios de aceite vinculados ao pagamento. Monitoramento contínuo da execução pela fiscalização	Contratada, TJCE	Renegociação de prazos. Aplicação de multas por atraso. Concessão de prazo adicional se a causa for do Contratante.	Contratada, TJCE
<b>7. Dificuldade na transferência de conhecimento para a equipe interna do TJCE.</b>	Complexidade da plataforma Low-Code, exigindo assimilação de expertise por equipe interna não especializada.	Média	Média	<b>Médio</b>	Exigência de plano de transferência de conhecimento abrangente, incluindo treinamentos presenciais/EAD, materiais didáticos completos e certificados de participação. Inclusão de operação assistida obrigatória.	Contratada, Equipe de Gestão do Contrato	Re-treinamentos ou extensão do período de operação assistida. Retenção de pagamentos em caso de não efetivação da transferência de conhecimento.	Contratada

<b>8. Incompatibilidade com sistemas legados ou outras soluções do TJCE.</b>	A solução Low-Code (Sydle One) necessita de integrações com diversos sistemas internos e externos do TJCE. Possibilidade de a solução não ser escalável ou resiliente.	Média	Média	<b>Médio</b>	Exigir plano de integração detalhado, incluindo a responsabilidade pela infraestrutura e ferramentas. Realizar provas de conceito (PoCs) para testar a integração. Especificar requisitos de interoperabilidade no TR.	Contratada, Equipe de Planejamento da Contratação	Desenvolvimento de conectores ou APIs adicionais. Ajustes na arquitetura da solução.	Contratada, TJCE
<b>9. Não obtenção do melhor preço ou sobrepreço na contratação.</b>	Dificuldade em encontrar registros de contratações com objeto semelhante em sites governamentais. Risco de assimetria de informações na pesquisa de preços.	Baixa	<b>Alta</b>	Médio	Realização de pesquisa de mercado abrangente (Painel de Preços, outros entes públicos, mídia especializada). Análise crítica da composição de preços unitários e do custo total estimado.	Equipe de Planejamento da Contratação	Desclassificação de propostas com preços inexequíveis ou superiores ao estimado. Negociação com o licitante vencedor para ajustar o preço.	Pregoeiro/Autoridade Competente
<b>10. Falta de recursos orçamentários para a contratação e execução.</b>	Embora haja previsão inicial de fonte de recursos, a possibilidade de não haver previsão disponível é mencionada, e o Plano de Contratações Anual pode prever a inclusão	Baixa	Alta	<b>Médio</b>	Alinhamento com o Plano de Contratações Anual e leis orçamentárias. Indicação clara e detalhada da dotação orçamentária no ETP e TR. Monitoramento contínuo da	TJCE (Alta Administração), Equipe de Planejamento da Contratação	Busca por fontes alternativas de recursos. Renegociação de prazos ou escopo da contratação.	TJCE (Autoridade Competente)

	"caso haja recursos disponíveis".				disponibilidade orçamentária.			
<b>11. Alteração do escopo dos bens/serviços a serem contratados.</b>	Mudanças nas necessidades do TJCE durante o projeto. Requisitos iniciais não totalmente detalhados. Evolução tecnológica rápida. Falhas e inconsistências do sistema atual exigem novas funcionalidades. Adaptações não previstas para integração com sistemas legados.	Média	Alta	<b>Alto</b>	Detalhamento exaustivo dos requisitos no ETP e TR. Definição de marcos de entrega claros. Previsão de flexibilidade contratual para ajustes.	Equipe de Planejamento da Contratação, Contratada	Negociação de aditivos contratuais para ajustar escopo, prazos e custos.	Contratada, Gestor do Contrato
<b>12. Falta de clareza pelo demandante quanto às demandas a serem desenvolvidas e mantidas.</b>	Requisitos funcionais e não funcionais mal definidos ou ambíguos no TR. Comunicação ineficaz entre a área de negócio (SGP) e a área de TI. Ausência de processos de gestão de requisitos robustos. O sistema atual possui "erros sem uma forma padronizada" e a necessidade de "clareza das causas de falhas".	Média	Alta	<b>Alto</b>	Detalhamento minucioso dos requisitos no TR. Uso de provas de conceito (PoC). Envolvimento ativo da área demandante na validação dos requisitos. Capacitação da equipe em gestão de requisitos.	Equipe de Planejamento da Contratação, SGP (área demandante), Contratada	Refinamento contínuo dos requisitos. Reuniões de alinhamento. Suspensão de atividades com requisitos ambíguos até a clarificação. Recusa de serviços/produtos que não atendam às especificações.	Contratada, Gestor do Contrato

<b>13. Atraso no processo administrativo de contratação.</b>	Complexidade dos ritos burocráticos e legais. Grande volume de documentos a serem elaborados e analisados. Etapas de aprovação internas (DOD, ETP, TR). Prazos extensos para elaboração de documentação e processamento da licitação (150 e 140 dias respectivamente, conforme contexto anterior).	Alta	Alta	<b>Alto</b>	Elaboração de um cronograma realista. Acompanhamento proativo de todas as etapas. Alinhamento prévio com as áreas jurídica e administrativa. Uso de minutas padronizadas.	Equipe de Planejamento da Contratação, Área Administrativa, Assessoria Jurídica	Priorização do processo pela alta administração. Realização de diligências para acelerar etapas. Comunicação transparente dos gargalos.	Alta Administração, Equipe de Planejamento da Contratação
<b>14. Ausência de recursos orçamentários ou financeiros.</b>	Não identificada previsão disponível de fonte de recursos. O Plano de Contratações Anual (PCA) pode prever a inclusão "caso haja recursos disponíveis". Contingenciamento orçamentário. Superveniência de outras prioridades do Tribunal.	Baixa	Muito Alta	<b>Alto</b>	Alinhamento contínuo com o planejamento orçamentário e PCA. Indicação detalhada e correta da dotação orçamentária no ETP e TR. Monitoramento constante da disponibilidade de recursos.	TJCE (Alta Administração), Equipe de Planejamento da Contratação, Área Orçamentária/Financeira	Solicitação de suplementação orçamentária. Readequação do escopo do projeto. Cancelamento ou suspensão do processo de contratação.	TJCE (Autoridade Competente), Alta Administração
<b>15. Atraso ou suspensão no processo licitatório</b>	Falhas ou ambiguidades no edital ou Termo de Referência. Requisitos excessivamente	Média	Alta	<b>Alto</b>	Elaboração precisa do edital e TR. Análise jurídica prévia e aprofundada.	Pregoeiro, Equipe de Planejamento da Contratação, Assessoria Jurídica	Resposta célere e fundamentada às impugnações. Retificação do	Pregoeiro, Autoridade Competente

<b>em face de impugnações.</b>	restritivos. Erros na pesquisa de preços. Falta de alinhamento com a jurisprudência de órgãos de controle.				Consulta à jurisprudência do TCU. Definição clara dos critérios de seleção e habilitação.		edital. Designação de nova data para o certame.	
<b>16. Ausência de fornecedores no momento do certame, tornando a licitação deserta.</b>	Especificações técnicas excessivamente restritivas ou inovadoras. Preço estimado abaixo do valor de mercado. Baixa atratividade do objeto. Divulgação insuficiente do edital. Exigências de habilitação muito altas.	Baixa	Muito Alta	<b>Alto</b>	Ampla pesquisa de mercado para identificar potenciais fornecedores. Adequação das especificações à realidade do mercado. Revisão do preço estimado para garantir competitividade. Publicidade efetiva do certame.	Equipe de Planejamento da Contratação, Área de Licitações	Anulação e relançamento do edital com ajustes. Contratação direta por dispensa de licitação (se aplicável). Reavaliação da solução.	Autoridade Competente, Área de Licitações
<b>17. Valores licitados superiores aos estimados para a contratação dos bens.</b>	Erros na pesquisa de preços ou sua desatualização. Subestimativa da complexidade do objeto. Assimetria de informações no mercado. Flutuações de mercado não previstas.	Média	Alta	<b>Alto</b>	Pesquisa de preços robusta e detalhada. Análise crítica da formação de preços. Elaboração de planilha de custos. Uso de orçamento estimado com caráter sigiloso.	Equipe de Planejamento da Contratação	Negociação com o licitante para reduzir o preço. Desclassificação de propostas com sobrepreço. Anulação do certame. Nova pesquisa de mercado e relançamento da licitação.	Pregoeiro, Autoridade Competente

<b>18. Não aprovação do Termo de Referência.</b>	Descumprimento de normas legais ou internas. Requisitos técnicos ou funcionais inadequados. Falta de alinhamento com o planejamento estratégico institucional. Inconsistências ou ambiguidades no documento. Falta de fundamentação da solução proposta.	Baixa	Média	<b>Médio</b>	Elaboração cuidadosa do TR pela Equipe de Planejamento da Contratação. Análise jurídica e técnica prévia. Reuniões de validação com as partes interessadas. Consulta à instância deliberativa de TIC.	Equipe de Planejamento da Contratação, Autoridade Competente da Área de TIC	Realização dos ajustes solicitados pela autoridade competente. Reapresentação do TR para nova deliberação.	Equipe de Planejamento da Contratação, Autoridade Competente
<b>19. Falhas ou erros na especificação técnica.</b>	Detalhamento insuficiente dos requisitos no ETP ou TR. Desconhecimento técnico da equipe de planejamento. Complexidade da solução de TI (folha de pagamento). Histórico de erros e inconsistências no sistema anterior.	Média	Alta	<b>Alto</b>	Definição detalhada dos requisitos funcionais e não funcionais. Uso de Provas de Conceito (PoCs) e protótipos. Qualificação da equipe técnica envolvida na elaboração do TR. Revisões técnicas rigorosas do ETP e TR.	Equipe de Planejamento da Contratação, Fiscal Técnico	Correções e ajustes durante o desenvolvimento. Recusa de recebimento da solução ou partes dela. Aplicação de penalidades contratuais.	Contratada, Fiscal Técnico, Gestor do Contrato
<b>20. Atraso ou demora na conclusão dos processos administrativos e jurídico de contratação.</b>	Sobrecarga de trabalho nas áreas de apoio (jurídica e administrativa). Complexidade da legislação aplicável.	Alta	Alta	<b>Alto</b>	Planejamento de prazos realistas para cada etapa do processo. Comunicação e coordenação	Equipe de Planejamento da Contratação, Assessoria Jurídica, Área Administrativa	Priorização dos processos críticos pela alta administração. Realização de diligências para	Alta Administração, Equipe de Planejamento da Contratação

	Necessidade de diversos pareceres e aprovações em diferentes instâncias. Divergências jurídicas ou interpretações de normas. Prazos administrativos e jurídicos inerentemente longos.				constantes entre as áreas envolvidas. Utilização de modelos e minutas padronizadas. Capacitação dos agentes envolvidos no processo.		acelerar aprovações. Gestão ativa das pendências jurídicas e administrativas.	
--	---	--	--	--	---	--	---	--

**\* COLORIR A CÉLULA DE CLASSIFICAÇÃO DE RISCO CONFORME ENQUANDRAMENTO NA MATRIZ ILUSTRADA DE RISCOS ABAIXO.**

**\*\* QUANDO O RESPONSÁVEL PELA PREVENÇÃO E PELO RISCO FOR A CONTRATADA, ALÉM DA RESPONSABILIDADE INERENTE PELAS AÇÕES DE PRVENÇÃO, IMPLICA EM PERDA DE DIREITO A INCREMENTOS FINANCEIROS POR ADITIVOS OU PERDAS FINANCEIRAS PELA OCORRÊNCIA DO RISCO OU SUA IMINÊNCIA.**

## **Critérios para avaliação e classificação de impactos de riscos:**

<b>Impacto</b>	<b>Definições Adotadas para classificação</b>
<b>Alto</b>	Coloca pessoas em Risco Físico, e/ou Consiste em prática possivelmente interpretada como ilícita, e/ou Compromete imediatamente atividades-fim do TJCE.
<b>Médio</b>	Coloca patrimônio em Risco, e/ou Pode ser interpretada como prática ilícita, e/ou



	Compromete imediatamente atividades-meio ou certamente a médio/longo prazo atividades-fim do TJCE.
<b>Baixo</b>	Compromete fluxo de procedimentos; e/ou Retarda processos internos; e/ou Outro risco não enquadrado nas demais classificações.

## **Critérios para avaliação e classificação de probabilidades de riscos:**

<b>Probabilidade</b>	<b>Definições Adotadas</b>
<b>Provável</b>	Quase certo que acontece. Existem condições históricas de repetição ou de elementos combinados no momento que indicam que deve ocorrer.
<b>Possível</b>	Se repete a intervalos de tempo ou de atos que despertam o risco (“gatilhos”).



**Remota**

Não mantém repetição monitorável ou previsível e sua ocorrência é rara. Para ocorrer, precisa combinar situações excepcionais.

**MATRIZ ILUSTRADA DE RISCOS:**

Impacto \ Probabilidade	Provável Valor 3	Possível Valor 2	Remota Valor 1
Alto Valor 3	<b>Risco Extremo</b> Somatório de Valor 6	<b>Risco Elevado</b> Somatório de Valor 5	<b>Risco Moderado</b> Somatório de Valor 4
Médio Valor 2	<b>Risco Elevado</b> Somatório de Valor 5	<b>Risco Moderado</b> Somatório de Valor 4	<b>Risco Baixo</b> Somatório de Valor 3



<b>Baixo</b> Valor 1	<b>Risco Moderado</b> Somatório de Valor 4	<b>Risco Baixo</b> Somatório de Valor 3	<b>Risco Baixíssimo</b> Somatório de Valor 2
-------------------------	---	--	---