



ANÁLISE DE RISCOS

1- RISCOS DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO

RISCO 1: RISCO DO CICLO TOTAL DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO (INCLUINDO A CONFECCÃO DO TERMO DE REFERÊNCIA, OS PROCEDIMENTOS DAS ÁREAS ADMINISTRATIVAS E OS PRAZOS DE EDITAL, PREGÃO E RECURSO) ULTRAPASSAREM A DATA FINAL DO ATUAL CONTRATO

| Probabilidade | Dano | Impacto |
|--|--|--|
| 1- Media | O PJERJ ficar sem cobertura contratual para os serviços de desenvolvimento de novos sistemas e de dar manutenção aos sistemas existentes | Paralisação nos projetos de tecnologia do PJERJ e não atendimento das solicitações de manutenção dos sistemas, incluindo as ações corretivas de sistemas (Impacto Alto) |
| Ação Preventiva | | Responsável |
| 1- Dedicção prioritária dos gestores da DGTEC/DESI na confecção dos estudos técnicos preliminares e do TR | | Diretores de Departamento e de Divisão da DGTEC/DESI |
| 2- Abertura de canal direto e realização de reuniões frequentes com a DGCOL E DGPCF para agilizar o trâmite administrativo da contratação | | Diretor Geral da DGTEC e Diretor de Departamento da DGTEC/DESI |
| Ação de Contingência | | Responsável |
| 1- Negociação com a atual contratada para que aceite a prorrogação contratual por um prazo suficiente para o término do processo da nova contratação | | Diretor Geral da DGTEC e Diretor de Departamento da DGTEC/DESI |
| 2- Realização de contratação emergencial | | Diretor Geral da DGTEC e Diretores de Departamento e Divisão da DGTEC/DESI |
| 3- Alocação dos servidores do DESI com capacitação técnica para atender às demandas mais emergenciais, enquanto a contratação nova não se iniciar | | Diretores de Departamento e Divisão da DGTEC/DESI |

RISCO 2: RISCO DE CORTE OU REDUÇÃO ORÇAMENTÁRIA

| Probabilidade | Dano | Impacto |
|--|---|--|
| 1- Media | O volume orçamentário sofrer redução e a contratação ser executada num patamar financeiro inferior ao necessário para atender toda a sustentação e as demandas por projetos de desenvolvimento. | Paralisação de parte dos projetos de tecnologia do PJERJ e não atendimento de parte das solicitações de manutenção dos sistemas, incluindo as ações corretivas de sistemas (Impacto Alto) |
| Ação Preventiva | | Responsável |
| 1- Negociação do CGTIC (Comitê de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação) com a Presidência no tocante a defesa da aprovação integral do orçamento proposto pela DGTEC para esta nova contratação. | | Diretor Geral da DGTEC e Diretores de Departamento e Divisão da DGTEC/DESI |
| Ação de Contingência | | Responsável |
| 1- Priorização das demandas junto aos gestores das áreas de negócio suportadas por sistemas de informática. | | Diretor Geral da DGTEC e Diretores de Departamento e Divisão da DGTEC/DESI |
| 2- Replanejamento da contratação, e readequação da quantidade do serviço. | | Diretor Geral da DGTEC e Diretores de Departamento e Divisão da DGTEC/DESI |

RISCO 3: A CONTRATADA NÃO ENTREGA OU ENTREGA PRODUTOS COM ATRASO OU DESCUMPRE OS NÍVEIS MÍNIMOS DE SERVIÇO EXIGIDOS

| Probabilidade | Dano | Impacto |
|--|---|---|
| 1- Media | Serviços realizados em prazo superior ao que as áreas demandantes consideram satisfatório ou com qualidade inferior à exigida | Processos de negócios não atendidos ou não suportados pela TI e insatisfação dos usuários (Impacto Alto) |
| Ação Preventiva | | Responsável |
| 1- Exigência de cronogramas e planejamento de sprints quinzenais ou mensais e acompanhamento por fiscais e gerentes de projetos. | | Diretores de Departamento e Divisão do DESI e do ESPRO |
| 2- Previsão de Acordo de Nível de Serviço no documento de referência e dos referidos descontos em caso de descumprimento. | | Integrante Técnico e demandante |

| | |
|--|--|
| <p>3 - Dividir os serviços de sistemas administrativos, por áreas de negócio, a serem contratados separadamente, criando a possibilidade de empresas ganhadoras diferentes, o que diminuiria o risco do PJERJ estar com todos os seus serviços de TI atrelados à um fornecedor que esteja descumprindo parcialmente o contrato.</p> | Integrante Técnico e demandante |
| Ação de Contingência | Responsável |
| <p>1- Aplicar sanções legais e contratuais, bem como, fatores de desconto na remuneração dos serviços prestados com defeito ou fora do prazo acordado.</p> | <p>Diretores de Departamento e Divisão da DGTEC/DESI; Diretor da DIPLA (DELFA); e Diretor da DICON (DECAN)</p> |

RISCO 4: A CONTRATADA INTERROMPE A PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS AO PJERJ DE FORMA ABRUPTA, POR QUALQUER MOTIVO, TAL COMO FALÊNCIA DA EMPRESA

| Probabilidade | Dano | Impacto |
|--|---|---|
| 1- Baixo | Descontinuidade dos serviços de desenvolvimento e sustentação de sistemas | O impacto é severo pois quase toda a operação de desenvolvimento de software seria afetada prejudicando o suporte de sistema dos processos de negócio do PJERJ (Impacto Alto) |
| Ação Preventiva | | Responsável |
| 1- O edital deve conter instrumentos que verifiquem a saúde financeira da empresa | | Diretor do DELFA (DGCOL) |
| 2- Dividir os serviços de sistemas administrativos, por área de negócio, a serem contratados separadamente, criando a possibilidade de empresas ganhadoras diferentes, o que diminuiria o risco do PJERJ estar com todos os seus serviços de TI atrelados à um fornecedor que esteja descumprindo parcialmente o contrato. | | Integrante Técnico e demandante |
| 3- Abertura prévia de processo administrativo para trâmite de estudo técnico para uma nova licitação. | | Gestor do Contrato |
| Ação de Contingência | | Responsável |
| 1- Por em prática o plano de sustentação. | | Diretor do DESIS |
| 2- Realizar operações emergenciais com os analistas que são servidores do TJRJ. | | DGTEC |
| 3- Contratação emergencial combinada com a aplicação do art. 24, XI da Lei 8.666/93. | | Diretor do DESIS |

RISCO 5: VALOR CONTRATADO SUBESTIMADO PARA O SERVIÇO, TORNANDO-O INEXEQUÍVEL

| Probabilidade | Dano | Impacto |
|---|--|--|
| 1- Média | Interrupção do serviço ou prestação do serviço insatisfatória. | O impacto é severo, pois quase toda a operação de desenvolvimento de software seria afetada. Até que ações emergenciais sejam tomadas, os processos de negócio do PJERJ seriam afetados (Impacto Alto) |
| Ação Preventiva | | Responsável |
| 1- Incluir no Termo de Referência a possibilidade de visita técnica para as licitantes a fim de que possam conhecer os fatores ambientais e tecnológico do PJERJ. | | Integrante Técnico e demandante |
| 2 – Dividir os serviços de sistemas administrativos, por área de negócio, a serem contratados separadamente, criando a possibilidade de empresas ganhadoras diferentes, o que diminuiria o risco do PJERJ estar com todos os seus serviços de TI atrelados à um fornecedor que esteja descumprindo parcialmente o contrato. | | Integrante Técnico e demandante |
| 3 – Prover planilha de composição de custos, em anexo do termo de referência, vinculando-a às propostas dos licitantes. | | Diretores do DESIS e do DECAN |

| | | |
|---|--|--|
| 4 – Utilizar modelo híbrido de alocação de mão de obra com aferição de resultados, como forma de controlar as variáveis básicas do valor do serviço, como patamar salarial e número de postos. | | Diretor do DESIS |
| Ação de Contingência | | Responsável |
| 1- Por em prática o plano de sustentação. | | Gestor do Contrato |
| 2- Termo aditivo, conforme dispositivos legais. | | Gestor do Contrato |
| 3. Rescisão do contrato e abertura de novo procedimento licitatório com o documento de referência reajustado. | | Gestor do Contrato |
| RISCO 6: LICITAÇÃO DESERTA | | |
| Probabilidade | Dano | Impacto |
| 1- Baixa | O PJERJ ficar sem cobertura contratual para os serviços de desenvolvimento de novos sistemas e de dar manutenção aos sistemas existentes | Paralisação nos projetos de tecnologia do PJERJ e não atendimento das solicitações de manutenção dos sistemas, incluindo as ações corretivas de sistemas (Impacto Alto) |
| Ação Preventiva | | Responsável |
| 1 - Realizar pesquisas de mercado, verificação de editais de outros órgãos públicos e utilizar conhecimento dos contratos anteriores para definir um valor justo na licitação de forma a atrair a participação de empresas no certame | | Diretores de Departamento e Divisão da DGTEC e do DECAN |
| 2- Cuidar para que a exigência de qualificação técnica do termo de referência não afaste a possibilidade de um número razoável de empresas estarem competindo na licitação. | | Diretores de Departamento e Divisão da DGTEC |
| Ação de Contingência | | Responsável |
| 1- Por em prática o plano de sustentação | | Gestor do Contrato |
| 2- Instaurar processo de contratação emergencial | | Gestor do Contrato |
| 3 - Prorrogar o contrato com a atual fornecedora | | Gestor do Contrato |
| 4 – Abertura de novo procedimento licitatório com o documento de referência reajustado. | | Gestor do Contrato |
| 2- RISCOS DA SOLUÇÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO | | |
| RISCO 1: ROTATIVIDADE NAS EQUIPES DA CONTRATADA | | |
| Probabilidade | Dano | Impacto |
| 1- Média | Diminuição na qualidade dos serviços prestados por perda do conhecimento por parte da equipe que presta os serviços. | Pode haver demora na prestação de serviços ou entrega de produtos com falhas, impactando no trabalho dos usuários dos sistemas do PJERJ. (Impacto Alto) |
| Ação Preventiva | | Responsável |
| 1- Utilizar a Metodologia de Desenvolvimento de Sistemas (MDS) a fim de documentar o conhecimento e mantê-lo no PJERJ, permitindo que novos funcionários da empresa possam adquirir o conhecimento. | | Diretores de Divisão da DGTEC/DESI |
| 2- Exigir perfil profissiográfico adequado para o serviço, para que novos funcionários estejam aptos a executar as tarefas rapidamente. | | Integrante Técnico e demandante |
| 3 – Indicar patamar salarial dos profissionais na composição de custos do contrato, a ser seguido pelos fornecedores, que sejam adequados aos valores de mercado, para evitar alto <i>turn over</i> da equipe. | | Diretores de Departamento e Divisão da DGTEC e do DECAN |
| Ação de Contingência | | Responsável |
| 1- Redocumentar as funções dos sistemas a partir da implementação. | | Diretores de Divisão do DESIS |
| RISCO 2: PERDA DO CONHECIMENTO SOBRE OS SISTEMAS PELOS SERVIDORES DO PJERJ EM VIRTUDE DA TERCEIRIZAÇÃO DE SERVIÇOS | | |
| Probabilidade | Dano | Impacto |
| 1- Média | Os servidores da DGTEC teriam menor conhecimento sobre os | Sem o conhecimento sobre os sistemas, os servidores teriam dificuldade verificar a |

| | | |
|--|---|---|
| | sistemas, uma vez que não atuariam diretamente na prestação dos serviços de desenvolvimento e sustentação destes. | qualidade dos serviços prestados ou atuar diretamente no desenvolvimento e sustentação dos sistemas, nos casos de eventual impossibilidade da empresa contratada. (Impacto Alto) |
| Ação Preventiva | | Responsável |
| 1- Utilizar a Metodologia de Desenvolvimento de Sistemas (MDS) a fim de documentar o conhecimento e mantê-lo no PJERJ. | | Diretores de Divisão da DGTEC/DESIS |
| 2- Estruturar o plano de sustentação para que o conhecimento possa se manter na PJERJ. | | Integrante Técnico e demandante |
| 3- Manter as atividades de gerenciamento de projetos e gerenciamento da análise de negócio exclusivamente com servidores. | | Diretores de Departamento e Divisão da DGTEC/DESIS e DGTEC/DEATE |
| Ação de Contingência | | Responsável |
| 1- Redocumentar as funções dos sistemas a partir da implementação. | | Diretores de Divisão do DESIS |
| RISCO 3: A CONTRATADA NÃO TEM CAPACIDADE DE PRODUZIR O VOLUME NORMAL ESTIMADO PARA O CONTRATO | | |
| Probabilidade | Dano | Impacto |
| 1- Média | Os prazos de atendimento vão ficar prejudicados. | As áreas requisitantes e de negócio sentirão uma queda no nível de serviço durante a transição do serviço. (Impacto Alto) |
| Ação Preventiva | | Responsável |
| 1- Criação do plano de inserção, no termo de referência, deixando claro o que é esperado da contratada na fase inicial do contrato. | | Integrante Técnico e demandante |
| 2 - Gerenciar o cumprimento das metas estabelecidas no contrato. | | Integrante Técnico e demandante |
| Ação de Contingência | | Responsável |
| 1- Executar plano de sustentação. | | Diretor do DESIS e Diretores de Divisão do DESIS |
| RISCO 4: A NECESSIDADE DE RECURSOS FOR MAIOR QUE O ESTIMADO NA VOLUMETRIA DE SERVIÇO DO TERMO DE REFERÊNCIA | | |
| Probabilidade | Dano | Impacto |
| 1- Baixa | Parte das demandas serão reprimidas. | As áreas requisitantes terão que adequar sua demanda ao disponível, priorizando demandas e projetos. (Impacto Médio) |
| Ação Preventiva | | Responsável |
| 1- Estimar o crescimento anual dos sistemas, vinculando este crescimento ao orçamento do contrato e variando a necessidade de consumo da sustentação, conforme esse crescimento aferido ou estimado. | | Integrante Técnico e demandante |
| 2- Utilizar a base histórica de demandas e de produtividade para melhor aferir a necessidade. | | Integrante Técnico e demandante |
| Ação de Contingência | | Responsável |
| 1- Aditamento do contrato. | | Gestor do Contrato |
| 2- Não renovação do contrato e abertura de novo procedimento licitatório com a estimativa de volumetria do documento de referência reajustado. | | Gestor do Contrato |
| RISCO 5: RISCOS PARA A SEGURANÇA DOS SISTEMAS | | |
| Probabilidade | Dano | Impacto |
| 1- Baixa | Dados sigilosos podem ser divulgados. | Perda de confiança dos usuários nos sistemas informatizados. (Impacto Alto) |
| 2- Baixa | Falhas de segurança dos sistemas podem ser exploradas. | Alterações de informações sistêmicas não autorizadas ou desejadas. |



ANÁLISE DE RISCOS

| | | |
|--|--|---|
| | | (Impacto Alto) |
| Ação Preventiva | | Responsável |
| 1-As decisões sobre os aspectos de segurança dos sistemas devem ser tomadas por funcionários efetivos do PJERJ. | | Diretor do DESIS |
| 2- Exigências contratuais sobre segurança e sigilo. | | Integrante Técnico e demandante |
| 3-. Alteração da Metodologia de Desenvolvimento de Sistemas (MDS) para contemplar verificações de segurança sobre os sistemas. | | Diretores de Departamento e Divisão da DGTEC/DESI |
| Ação de Contingência | | Responsável |
| 1- Priorizar correções de falha de segurança. | | Diretores de Divisão do DESIS |
| RISCO 6: FALTA DE ESPAÇO FÍSICO NO PJERJ PARA ALOCAR OS RECURSOS HUMANOS | | |
| Probabilidade | Dano | Impacto |
| 1- Media | Não alocação dos recursos necessários pela contratada. | Deterioração dos níveis de serviço. (Impacto Médio) |
| Ação Preventiva | | Responsável |
| 1- Planejar junto à DGLOG a adequação dos espaços físicos e de mobiliário. | | Diretor do DESIS |
| 2- Prever a possibilidade de trabalho remoto para os colaboradores da contratada. | | Gestor do contrato |
| Ação de Contingência | | Responsável |
| 1- Readequar o espaço físico. | | Diretor da DGLOG |
| 2 – Autorizar o trabalho remoto para os colaboradores da contratada. | | Gestor do contrato |
| RISCO 7: PERDA DE PRODUTIVIDADE E BAIXO ATENDIMENTO DAS DEMANDAS NO PERÍODO DE INSERÇÃO / TRANSIÇÃO CONTRATUAL | | |
| Probabilidade | Dano | Impacto |
| 1 - Alta | • Não execução dos serviços no volume necessário | Alto |
| Ação Preventiva | | Responsável |
| 1 – Incluir cláusula contratual que exija o cumprimento dos postos contratuais durante o período de inserção da fornecedora no contrato. | | Integrante Técnico e demandante |
| 2 - Acompanhar o aculturamento e a transmissão de conhecimento via documentação dos sistemas. | | Gestor e Fiscal do contrato |
| Ação de Contingência | | Responsável |
| 1 – Exigir o cumprimento das cláusulas contratuais referente ao período de inserção. | | Fiscal do Contrato |
| 2 – Abertura de procedimento apuratório se cláusulas forem descumpridas. | | Diretor do DELFA |
| 3 – Rescisão contratual. | | Presidente do TJRJ |

| | | PROBABILIDADE | | |
|---------|-------|---------------|-------|-------------|
| | | ALTA | MÉDIA | BAIXA |
| IMPACTO | ALTO | Muito Alto | Alto | Médio |
| | MÉDIO | Alto | Médio | Baixo |
| | BAIXO | Médio | Baixo | Muito Baixo |

| Integrantes | Data |
|------------------------|------|
| Integrante Demandante: | |



ANÁLISE DE RISCOS

| | |
|----------------------------|--|
| Integrante Técnico: | |
| Integrante Administrativo: | |