



MATRIZ DE ALOCAÇÃO DE RISCOS:

CONTRATAÇÃO DE EMPRESA PARA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE IAAS (INFRASTRUCTURE AS A SERVICE), VISANDO À HOSPEDAGEM DOS SERVIDORES VIRTUAIS DA PREFEITURA DE BRUSQUE/SC, NA MODALIDADE PAYG CLOUD COMPUTING (PAY-AS-YOU-GO CLOUD COMPUTING)

1 – INTRODUÇÃO

A ANÁLISE DE RISCOS PERMITE A IDENTIFICAÇÃO, AVALIAÇÃO E GERENCIAMENTOS DOS RISCOS RELACIONADOS À CONTRATAÇÃO.

OS RISCOS ANALISADOS FORAM ORGANIZADOS EM DUAS CATEGORIAS:

- RISCOS QUE POSSAM COMPROMETER O SUCESSO DOS PROCESSOS DE CONTRATAÇÃO E DE GESTÃO CONTRATUAL;
- RISCOS QUE POSSAM FAZER COM QUE A SOLUÇÃO DE TI NÃO ALCANCE OS RESULTADOS QUE ATENDAM ÀS NECESSIDADES DA PREFEITURA.

PARA CADA RISCO IDENTIFICADO, DEFINE-SE A PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA DOS EVENTOS, OS POSSÍVEIS DANOS POTENCIAIS EM CASO DE ACONTECIMENTO, POSSÍVEIS AÇÕES PREVENTIVAS E CONTINGÊNCIAS, BEM COMO A IDENTIFICAÇÃO DE RESPONSÁVEIS POR AÇÃO.

APÓS A IDENTIFICAÇÃO E CLASSIFICAÇÃO, DEVE-SE EXECUTAR UMA ANÁLISE QUALITATIVA DOS RISCOS, SENDO ESTA REALIZADA POR MEIO DA CLASSIFICAÇÃO ESCALAR DOS NÍVEIS DE PROBABILIDADE E DE IMPACTO, CONFORME A TABELA DE REFERÊNCIA A SEGUIR:

1. ALTA: ELEVADA CHANCE DE OCORRER DEVIDO À COMPLEXIDADE DO RISCO OU HISTÓRICO DE SITUAÇÕES SIMILARES.
2. MÉDIA: PROBABILIDADE MODERADA, GERALMENTE ASSOCIADA A FALHAS DE EXECUÇÃO OU PLANEJAMENTO.
3. BAIXA: IMPROVÁVEL, MAS COM IMPACTO SIGNIFICATIVO CASO OCORRA.

A ANÁLISE QUALITATIVA DOS RISCOS CONSISTE NA CLASSIFICAÇÃO CONFORME A RELAÇÃO ENTRE A PROBABILIDADE E O IMPACTO, RESULTANDO ASSIM NO NÍVEL DO RISCO E DIRECIONANDO AS AÇÕES RELACIONADAS AOS RISCOS DURANTE A FASE DE CONTRATAÇÃO E GESTÃO DO CONTRATO, BEM COMO DA SOLUÇÃO DE TI. A TABELA A SEGUIR APRESENTA A MATRIZ PROBABILIDADE X IMPACTO, INSTRUMENTO RESPONSÁVEL PELA DEFINIÇÃO DOS CRITÉRIOS QUALITATIVOS DE CLASSIFICAÇÃO DO NÍVEL DE RISCO.

MATRIZ DE RISCO P X (I)		PROBABILIDADE		
		BAIXO	MÉDIO	ALTO
IMPACTO (I)	BAIXO			MÉDIO
	MÉDIO		MÉDIO	
	ALTO	MÉDIO		

O PRODUTO DA PROBABILIDADE PELO IMPACTO DE CADA RISCO GERA NOVE COMBINAÇÕES POSSÍVEIS NO CONTEXTO DA MATRIZ E, A PARTIR DESTAS COMBINAÇÕES, DEFINE-SE A(S) AÇÃO(ÕES) ADEQUADA(S) PARA O TRATAMENTO DE CADA RISCO GERADO. A TABELA A SEGUIR APRESENTA UMA SÍNTESE DOS RISCOS IDENTIFICADOS E CLASSIFICADOS RELACIONADOS A ESTA CONTRATAÇÃO.

RELAÇÃO DE RISCOS IDENTIFICADOS:

	RISCO	CATEGORIA	P	I	NÍVEL RISCO
1	ESPECIFICAÇÃO INEFICIENTE DO MODELO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇO.	CONTRATAÇÃO	MÉDIO	MÉDIO	MÉDIO
2	ESPECIFICAÇÃO DO OBJETO AQUÉM OU ALÉM DA REAL NECESSIDADE DO NEGÓCIO.	CONTRATAÇÃO	MÉDIO	ALTO	ALTO
3	ETAPA DE LANCES DO PREGÃO DESERTO OU FRACASSADO	CONTRATAÇÃO	MÉDIO	MÉDIO	MÉDIO
4	IMPUGNAÇÃO DO PROCESSO LICITATÓRIO POR TERCEIROS	CONTRATAÇÃO	MÉDIO	MÉDIO	MÉDIO



5	MENOR LANCE DO PREGÃO COM VALOR ACIMA DO VALOR ESTIMADO	CONTRATAÇÃO	MÉDIO	MÉDIO	MÉDIO
6	IMPOSSIBILIDADE DA CONTRATAÇÃO DEVIDO RESTRIÇÃO ORÇAMENTÁRIA.	CONTRATAÇÃO	MÉDIO	MÉDIO	MÉDIO
7	ESPECIFICAÇÃO DAS CARACTERÍSTICAS DA SOLUÇÃO COMO VETOR DE RESTRIÇÃO À COMPETITIVIDADE	CONTRATAÇÃO	MÉDIO	MÉDIO	MÉDIO
8	EXIGIR COMO CRITÉRIO DE HABILITAÇÃO A COMPROVAÇÃO DE SERVIÇOS COM CERTIFICAÇÃO TIER III E ISO 27001	CONTRATAÇÃO	MÉDIO	MÉDIO	MÉDIO
9	PESQUISA DE PREÇO REALIZADA COM BAIXA PRECISÃO OU EM DESCONFORMIDADE COM A LEGISLAÇÃO	CONTRATAÇÃO	MÉDIO	MÉDIO	MÉDIO
10	AMBIGUIDADE NOS ACORDOS DE NÍVEL DE SERVIÇO (SLA)	CONTRATAÇÃO	MÉDIO	MÉDIO	MÉDIO
11	FALTA DE CLAREZA NAS CLÁUSULAS CONTRATUAIS PARA PENALIDADES E GARANTIAS	CONTRATAÇÃO	MÉDIO	ALTO	ALTO
12	NÃO DEFINIÇÃO CLARA DOS PAPEIS E RESPONSABILIDADES ENTRE CONTRATANTE E CONTRATADA	CONTRATAÇÃO	MÉDIO	MÉDIO	MÉDIO
13	ATRASO DA CONTRATADA PARA O INÍCIO DA PRESTAÇÃO DO SERVIÇO	GESTÃO	MÉDIO	MÉDIO	MÉDIO
14	PRESTAÇÃO DE SERVIÇO COM QUALIDADE ABAIXO DO REGISTRADO EM CONTRATO.	GESTÃO	MÉDIO	MÉDIO	MÉDIO
15	INCOMPATIBILIDADE COM SISTEMAS LEGADOS EXISTENTES	GESTÃO	MÉDIO	ALTO	ALTO
16	AUSÊNCIA DE PLANO DE CONTINGÊNCIA EM CASO DE FALHA DE SERVIÇOS	GESTÃO	MÉDIO	ALTO	ALTO
17	FALHA DE SEGURANÇA CIBERNÉTICA (VULNERABILIDADES, VAZAMENTO DE DADOS, ATAQUES	GESTÃO	MÉDIO	ALTO	ALTO
18	INADEQUAÇÃO À LGPD E OUTRAS NORMAS DE PRIVACIDADE	GESTÃO	MÉDIO	ALTO	ALTO
19	FALTA DE CAPACITAÇÃO DA EQUIPE INTERNA PARA ACOMPANHAR TECNICAMENTE A EXECUÇÃO	GESTÃO	ALTO	MÉDIO	ALTO
20	FALTA DE MONITORAMENTO CONTÍNUO DO DESEMPENHO DOS SERVIÇOS	GESTÃO	MÉDIO	MÉDIO	MÉDIO
21	DESCONTINUIDADE DO SERVIÇO POR FALÊNCIA OU ENCERRAMENTO DA CONTRATADA	GESTÃO	BAIXO	ALTO	MÉDIO
22	DIFICULDADE EM MIGRAR DADOS PARA OUTRO FORNECEDOR NO ENCERRAMENTO DO CONTRATO	GESTÃO	MÉDIO	ALTO	ALTO
23	FALTA DE CONFORMIDADE COM REQUISITOS DE GOVERNANÇA E AUDITORIA PÚBLICA	GESTÃO	MÉDIO	MÉDIO	MÉDIO
24	SUBDIMENSIONAMENTO OU SUPERDIMENSIONAMENTO DA INFRAESTRUTURA CONTRATADA	GESTÃO	MÉDIO	MÉDIO	MÉDIO
25	MODIFICAÇÕES LEGISLATIVAS OU REGULATÓRIAS QUE AFETEM A EXECUÇÃO CONTRATUAL	GESTÃO	BAIXO	ALTO	MÉDIO



26	INEXISTÊNCIA DE PLANO DE SAÍDA (EXIT PLAN) QUE VIABILIZE A TRANSIÇÃO ORDENADA AO FINAL DO CONTRATO	GESTÃO	MÉDIO	ALTO	ALTO
----	--	--------	-------	------	------

2 - RISCOS DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO

RISCO 1	RISCO	ESPECIFICAÇÃO INEFICIENTE DO MODELO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇO			
	PROBABILIDADE	MÉDIO	DANO POTENCIAL		
	IMPACTO	MÉDIO	1	COMPLEXA GESTÃO DO CONTRATO AO LONGO DA EXECUÇÃO	
			2	POSSÍVEL APURAÇÃO DE RESPONSABILIDADE POR PARTE DOS ÓRGÃOS DE CONTROLE	
	RISCO	MÉDIO	3	CUSTO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇO EM DESACORDO COM O PRINCÍPIO DA ECONOMICIDADE	
			4	SERVIÇO PRESTADO COM BAIXA QUALIDADE	
	AÇÃO PREVENTIVA			RESPONSÁVEL	
	1	PESQUISAR CONTRATAÇÕES SIMILARES EXECUTADOS POR ÓRGÃOS/ENTIDADES DA ADMINISTRAÇÃO E ANALISAR AS SOLUÇÕES ADOTADAS		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	
	2	REALIZAR QUESTIONAMENTOS JUNTO AO MPOG E AO TCU SOBRE A EXISTÊNCIA DE NORMATIVOS E ACÓRDÃO SOBRE O TEMA		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	
	3	PESQUISAR E ANALISAR ACERCA DAS ORIENTAÇÕES DO MPOG E DO TCU SOBRE O MODELO DE EXECUÇÃO DO OBJETO		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	
	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA			RESPONSÁVEL	
	1	REALIZAR AJUSTES CONTRATUAIS, DENTRO DAQUILO PERMITIDO EM LEI		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	
2	REALIZAR NOVA LICITAÇÃO, APÓS O TÉRMINO DA VIGÊNCIA DO CONTRATO EM QUESTÃO		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO		

RISCO 2	RISCO	ESPECIFICAÇÃO DO OBJETO AQUÉM OU ALÉM DA REAL NECESSIDADE DO NEGÓCIO.			
	PROBABILIDADE	MÉDIO	DANO POTENCIAL		
	IMPACTO	ALTO	1	SERVIÇO PRESTADO INCAPAZ DE ATENDER A REAL DEMANDA DA PREFEITURA	
	RISCO	ALTO	2	CUSTO DE PRESTAÇÃO DE SERVIÇO EM DESACORDO COM A REAL NECESSIDADE	
	AÇÃO PREVENTIVA			RESPONSÁVEL	
	1	ANALISAR HISTÓRICO DE DADOS DAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	
	2	SOLICITAR AO INTEGRANTE REQUISITANTE INFORMAÇÕES ACERCA DA REAL NECESSIDADE		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	
	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA			RESPONSÁVEL	
	1	REALIZAR AJUSTES CONTRATUAIS, DENTRO DAQUILO PERMITIDO EM LEI		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	

RISCO 3	RISCO	PROCESSO DE LANCES DO PREGÃO DESERTO OU FRACASSADO			
	PROBABILIDADE	MÉDIO	DANO POTENCIAL		
	IMPACTO	MÉDIO	1	ATRASSO PARA INÍCIO DA PRESTAÇÃO DO CONTRATO	
	RISCO	MÉDIO	2	ASSINATURA DE CONTRATO EMERGENCIAL JUNTO A EMPRESA PRESTADORA DO SERVIÇO ATUAL	
	AÇÃO PREVENTIVA			RESPONSÁVEL	



	1	PESQUISAR CONTRATAÇÕES SIMILARES EXECUTADOS POR ÓRGÃOS/ENTIDADES DA ADMINISTRAÇÃO E ANALISAR AS SOLUÇÕES ADOTADAS	EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO
	2	EXECUTAR REUNIÕES COM DIVERSOS POSSÍVEIS FORNECEDORES	EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO
	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA		RESPONSÁVEL
	1	EXECUTAR AJUSTES NO TERMO DE REFERÊNCIA E REPUBLICAR O EDITAL	EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO
	2	AGENDAR NOVA DATA PARA OS LANCES DO PREGÃO	SETOR LICITAÇÃO

RISCO 4	RISCO	IMPUGNAÇÃO DO PROCESSO LICITATÓRIO POR TERCEIROS		
	PROBABILIDADE	MÉDIO	DANO POTENCIAL	
	IMPACTO	MÉDIO	1	ATRASSO PARA INÍCIO DA PRESTAÇÃO DO CONTRATO
	RISCO	MÉDIO	2	ASSINATURA DE CONTRATO EMERGENCIAL JUNTO A EMPRESA PRESTADORA DO SERVIÇO ATUAL
	AÇÃO PREVENTIVA			RESPONSÁVEL
	1	REVISAR CUIDADOSAMENTE O TERMO DE REFERÊNCIA EM RELAÇÃO ÀS ESPECIFICAÇÕES TÉCNICAS OU CONDIÇÕES DE FORNECIMENTO	EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	
	2	PESQUISAR EM PREGÕES SIMILARES AS PRINCIPAIS CAUSAS DE QUESTIONAMENTOS ADMINISTRATIVOS E JURÍDICOS	EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	
	3	PESQUISAR E ANALISAR ACÓRDÃOS DO TCU RELATIVOS AO TEMA	EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	
	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA			RESPONSÁVEL
	1	RESPONDER TODOS OS QUESTIONAMENTOS ADMINISTRATIVOS DE FORMA EFETIVA E EFICAZ	EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	
2	DETERMINAR A ABERTURA DE UM NOVO PROCESSO LICITATÓRIO	EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO		

RISCO 5	RISCO	MENOR LANCE DO PREGÃO COM VALOR ACIMA DO VALOR ESTIMADO		
	PROBABILIDADE	MÉDIO	DANO POTENCIAL	
	IMPACTO	MÉDIO	1	NÃO REALIZAÇÃO DA CONTRATAÇÃO PRETENDIDA
	RISCO	MÉDIO	2	NECESSIDADE DE ASSINATURA DE CONTRATO EMERGENCIAL JUNTO A EMPRESA PRESTADORA DO SERVIÇO ATUAL ATÉ A SOLUÇÃO DEFINITIVA DA QUESTÃO
	AÇÃO PREVENTIVA			RESPONSÁVEL
	1	REVISAR CUIDADOSAMENTE O TERMO DE REFERÊNCIA EM RELAÇÃO ÀS ESPECIFICAÇÕES TÉCNICAS OU CONDIÇÕES DE FORNECIMENTO	EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	
	2	PESQUISAR CONTRATAÇÕES SIMILARES EXECUTADOS POR ÓRGÃOS/ENTIDADES DA ADMINISTRAÇÃO E ANALISAR AS SOLUÇÕES ADOTADAS	EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	
	3	EXECUTAR REUNIÕES COM DIVERSOS POSSÍVEIS FORNECEDORES PARA ENTENDER A MELHOR FORMA DE ESPECIFICAR O OBJETO	EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	
	4	REALIZAR PESQUISA DE PREÇO COM MÁXIMA QUALIDADE	EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	
	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA			RESPONSÁVEL
1	EFETUAR AJUSTES NECESSÁRIOS NO TERMO DE REFERÊNCIA	EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO		
2	AGENDAR E REALIZAR NOVO PREGÃO	SETOR LICITAÇÃO		



RISCO 6	RISCO	IMPOSSIBILIDADE DA CONTRATAÇÃO DEVIDO À RESTRIÇÃO ORÇAMENTÁRIA		
	PROBABILIDADE	MÉDIO	DANO POTENCIAL	
	IMPACTO	MÉDIO	1	INTERRUPÇÃO DE SERVIÇOS DIGITAIS CRÍTICOS POR INDISPONIBILIDADE DE INFRAESTRUTURA
	RISCO	MÉDIO		
	AÇÃO PREVENTIVA			RESPONSÁVEL
	1	REALIZAR AS DEVIDAS TRATATIVAS SOBRE O TEMA COM AS RESPONSÁVEIS		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO
	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA			RESPONSÁVEL
	1	RENOVAR O CONTRATO ATUAL DE FORMA EMERGENCIAL ATÉ A LIBERAÇÃO DOS RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS NECESSÁRIOS		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO

RISCO 7	RISCO	ESPECIFICAÇÃO DAS CARACTERÍSTICAS DA SOLUÇÃO COMO VETOR DE RESTRIÇÃO À COMPETITIVIDADE		
	PROBABILIDADE	MÉDIO	DANO POTENCIAL	
	IMPACTO	MÉDIO	1	BAIXA COMPETITIVIDADE NO PROCESSO LICITATÓRIO
	RISCO	MÉDIO	2	SUSPENSÃO DO PROCESSO LICITATÓRIO DETERMINADO PELOS ÓRGÃOS DE CONTROLE
	AÇÃO PREVENTIVA			RESPONSÁVEL
	1	ESPECIFICAR A SOLUÇÃO DENTRO DA NECESSIDADE		INTEGRANTES TÉCNICOS
	2	REALIZAR LEVANTAMENTO DE QUANTAS EMPRESAS ATENDEM AS ESPECIFICAÇÕES EXIGIDAS		INTEGRANTES TÉCNICOS
	3	NÃO INDICAÇÃO OU EXIGÊNCIA DE MARCAS DOS EQUIPAMENTOS.		INTEGRANTES TÉCNICOS
	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA			RESPONSÁVEL

RISCO 8	RISCO	EXIGIR COMO CRITÉRIO DE HABILITAÇÃO A COMPROVAÇÃO DE SERVIÇOS COM CERTIFICAÇÃO TIER III E ISO 27001		
	PROBABILIDADE	MÉDIO	DANO POTENCIAL	
	IMPACTO	MÉDIO	1	BAIXA COMPETITIVIDADE NO PROCESSO LICITATÓRIO
	RISCO	MÉDIO	2	SUSPENSÃO DO PROCESSO LICITATÓRIO DETERMINADO PELOS ÓRGÃOS DE CONTROLE
	AÇÃO PREVENTIVA			RESPONSÁVEL
	1	ESPECIFICAR A SOLUÇÃO DENTRO DA REAL NECESSIDADE		INTEGRANTES TÉCNICOS
	2	REVISAR EXIGÊNCIAS DE CERTIFICAÇÕES E COMPLIANCES		INTEGRANTES TÉCNICOS
	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA			RESPONSÁVEL
	1	PARA A ETAPA DE HABILITAÇÃO TÉCNICA, EXIGIR ATESTADO QUE COMPROVE AS CERTIFICAÇÕES REQUERIDAS		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO

RISCO 9	RISCO	PESQUISA DE PREÇO REALIZADA COM BAIXA PRECISÃO OU EM DESCONFORMIDADE COM A LEGISLAÇÃO		
	PROBABILIDADE	MÉDIO	DANO POTENCIAL	
	IMPACTO	MÉDIO	1	VALOR ESTIMADO PARA O OBJETO ACIMA DO REAL
	RISCO	MÉDIO	2	SUSPENSÃO DO PROCESSO LICITATÓRIO DETERMINADO PELOS ÓRGÃOS DE CONTROLE
	AÇÃO PREVENTIVA			RESPONSÁVEL
	1	REALIZAR A PESQUISA DE PREÇO EM CONFORMIDADE COM A LEI 14.133/21		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO



	2	REALIZAR A PESQUISA DE PREÇO JUNTO AO MAIOR NÚMERO DE FONTES POSSÍVEL	EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO
	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA		RESPONSÁVEL
	1	REVOGAR O PREGÃO, REALIZAR A PESQUISA DE PREÇO EM CONFORMIDADE COM A LEI 14.133/21 E, POR FIM, REPUBLICAR O EDITAL	EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO

RISCO 10	RISCO	AMBIGUIDADE NOS ACORDOS DE NÍVEL DE SERVIÇO (SLA)		
	PROBABILIDADE	MÉDIO	DANO POTENCIAL	
	IMPACTO	MÉDIO	1	ATRASSO OU INEXECUÇÃO DOS PROJETOS/ATIVIDADES QUE DEPENDEM DO SLA PARA GESTÃO
	RISCO	MÉDIO		
	AÇÃO PREVENTIVA			RESPONSÁVEL
	1	DETALHAR NO TERMO DE REFERÊNCIA OS NÍVEIS DE SERVIÇO MÍNIMOS ACEITÁVEIS		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO
	2	ESTABELECEER PENALIDADES PROGRESSIVAS PARA DESCUMPRIMENTO DE SLAS		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO
	3	EXIGIR MODELO DETALHADO DE SLA NA PROPOSTA TÉCNICA		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO
	4	INCLUIR CLÁUSULA CONTRATUAL SOBRE REVISÃO PERIÓDICA DOS SLAS		GESTOR DO CONTRATO
	5	MONITORAR OS SLAS MENSALMENTE COM BASE EM RELATÓRIOS		GESTOR DO CONTRATO
	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA			RESPONSÁVEL
	1	APLICAR PENALIDADE CONFORME PREVISTO EM CONTRATO		GESTOR DO CONTRATO
	2	NOTIFICAR FORMALMENTE A EMPRESA PARA CORREÇÃO IMEDIATA		GESTOR DO CONTRATO
	3	REAVALIAR A VIABILIDADE DE MANUTENÇÃO DO CONTRATO		EQUIPE JURÍDICA E GESTOR DO CONTRATO

RISCO 11	RISCO	FALTA DE CLAREZA NAS CLÁUSULAS PARA PENALIDADES E GARANTIAS		
	PROBABILIDADE	MÉDIA	DANO POTENCIAL	
	IMPACTO	ALTO	1	IMPOSSIBILIDADE DE SANÇÃO EFETIVA E AUSÊNCIA DE RESPONSABILIZAÇÃO POR FALHAS
	RISCO	ALTO		
	AÇÃO PREVENTIVA			RESPONSÁVEL
	1	REDIGIR CLÁUSULAS COM AUXÍLIO DA ASSESSORIA JURÍDICA		EQUIPE DE PLANEJAMENTO E JURÍDICO
	2	DEFINIR VALORES CLAROS E PROPORCIONAIS DE MULTA		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO
	3	EXIGIR GARANTIAS CONTRATUAIS COMPATÍVEIS COM O VALOR DA CONTRATAÇÃO		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO
	4	VALIDAR CLÁUSULAS COM UNIDADE DE CONTROLE INTERNO		CONTROLE INTERNO
	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA			RESPONSÁVEL
	1	ENCAMINHAR APURAÇÃO FORMAL E ACIONAR GARANTIAS DISPONÍVEIS		GESTOR DO CONTRATO E JURÍDICO
2	ATUALIZAR MINUTA PADRÃO PARA EVITAR REINCIDÊNCIA		EQUIPE DE PLANEJAMENTO	

RISCO 12	RISCO	NÃO DEFINIÇÃO CLARA DOS PAPEIS E RESPONSABILIDADES ENTRE CONTRATANTE E CONTRATADA		
	PROBABILIDADE	MÉDIO	DANO POTENCIAL	
	IMPACTO	MÉDIO	1	CONFLITOS OPERACIONAIS, PARALISAÇÕES E FALHAS DE



	RISCO	MÉDIO		COMUNICAÇÃO
	AÇÃO PREVENTIVA			RESPONSÁVEL
	1	DEFINIR MATRIZ RACI NO PROJETO E NO CONTRATO		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO E GESTOR DO CONTRATO
	2	ESTABELECEER REUNIÕES DE ALINHAMENTO PRÉVIAS E PERIÓDICAS		GESTOR DO CONTRATO
	3	DOCUMENTAR TODOS OS FLUXOS E INTERFACES DE ATUAÇÃO		GESTOR DO CONTRATO
	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA			RESPONSÁVEL
	1	REUNIÕES EMERGENCIAIS PARA REDEFINIÇÃO DE RESPONSABILIDADES		GESTOR DO CONTRATO
	2	REVISAR O CONTRATO VIA ADITIVO SE NECESSÁRIO		GESTOR DO CONTRATO E JURÍDICO

	RISCO	ATRASO DA CONTRATADA PARA O INÍCIO DA PRESTAÇÃO DO SERVIÇO			
	PROBABILIDADE	MÉDIA	DANO POTENCIAL		
	IMPACTO	ALTO	1	COMPROMETIMENTO DO CRONOGRAMA E IMPACTO EM DEPENDÊNCIAS TÉCNICAS	
	RISCO	ALTO			
	AÇÃO PREVENTIVA			RESPONSÁVEL	
RISCO 13	1	ESTABELECEER PRAZO ADEQUADO NO TERMO DE REFERÊNCIA PARA INÍCIO DO SERVIÇO		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	
	2	INCLUIR CLÁUSULA DE PENALIZAÇÃO POR ATRASO NA PROPOSTA		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	
	3	SOLICITAR CRONOGRAMA DE IMPLANTAÇÃO DETALHADO NA PROPOSTA TÉCNICA		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	
	4	MANTER CANAL DE COMUNICAÇÃO ATIVA DESDE A ASSINATURA		GESTOR DO CONTRATO	
		AÇÃO DE CONTINGÊNCIA			RESPONSÁVEL
	1	APLICAR SANÇÕES CONFORME CLÁUSULAS CONTRATUAIS		GESTOR DO CONTRATO	
	2	CONVOCAR A SEGUNDA COLOCADA DO CERTAME		SETOR DE LICITAÇÕES E CONTRATOS	
	3	INICIAR NOVO PROCESSO LICITATÓRIO		SETOR DE LICITAÇÕES E CONTRATOS	

	RISCO	PRESTAÇÃO DE SERVIÇO COM QUALIDADE ABAIXO DO REGISTRADO EM CONTRATO			
	PROBABILIDADE	MÉDIO	DANO POTENCIAL		
	IMPACTO	MÉDIO	1	REDUÇÃO NA EFICIÊNCIA OPERACIONAL E AUMENTO DE RETRABALHO	
	RISCO	MÉDIO			
	AÇÃO PREVENTIVA			RESPONSÁVEL	
RISCO 14	1	ESTABELECEER CRITÉRIOS OBJETIVOS DE AVALIAÇÃO DE QUALIDADE		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	
	2	INCLUIR CLÁUSULAS DE VERIFICAÇÃO DE QUALIDADE TÉCNICO		SETOR JURÍDICO	
	3	MONITORAR DESEMPENHO CONFORME SLA E KPIS		GESTOR DO CONTRATO	
		AÇÃO DE CONTINGÊNCIA			RESPONSÁVEL
	1	NOTIFICAR EMPRESA E SOLICITAR AJUSTES		GESTOR DO CONTRATO	
	2	APLICAR SANÇÕES PREVISTAS		GESTOR DO CONTRATO	
	3	ACOMPANHAR AÇÕES CORRETIVAS E REGISTRAR OCORRÊNCIAS		GESTOR DO CONTRATO	

RISCO 15	RISCO	INCOMPATIBILIDADE COM SISTEMAS LEGADOS EXISTENTES		
----------	-------	---	--	--



	PROBABILIDADE	MÉDIO	DANO POTENCIAL	
	IMPACTO	ALTO	1	PARALISAÇÃO OU NECESSIDADE DE CUSTOMIZAÇÕES EMERGENCIAIS
	RISCO	ALTO		
AÇÃO PREVENTIVA			RESPONSÁVEL	
1	REALIZAR LEVANTAMENTO TÉCNICO DOS SISTEMAS ATUAIS		EQUIPE DE TI	
2	INCLUIR REQUISITO DE COMPATIBILIDADE NO EDITAL		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	
3	SOLICITAR PROPOSTA DE INTEGRAÇÃO TÉCNICA NO PROCESSO		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA			RESPONSÁVEL	
1	PROMOVER REUNIÕES TÉCNICAS PARA MITIGAR FALHAS		EQUIPE DE TI	
2	AVALIAR CONTRATAÇÃO COMPLEMENTAR DE SERVIÇOS DE INTEGRAÇÃO		GESTOR DO CONTRATO	
3	REVER ARQUITETURA DE SISTEMAS CONFORME NECESSIDADE		EQUIPE DE TI	

RISCO 16	RISCO	AUSÊNCIA DE PLANO DE CONTINGÊNCIA EM CASO DE FALHA DE SERVIÇOS		
	PROBABILIDADE	MÉDIO	DANO POTENCIAL	
	IMPACTO	ALTO	1	INTERRUPÇÕES NÃO GERENCIADAS COM PERDA DE PRODUTIVIDADE E DADOS
	RISCO	ALTO		
	AÇÃO PREVENTIVA			RESPONSÁVEL
	1	EXIGIR PLANO DE CONTINUIDADE DE SERVIÇOS NA PROPOSTA		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO
	2	AVALIAR CRITICIDADE DOS SISTEMAS E DEFINIR PRIORIDADES		EQUIPE TÉCNICA
	3	SIMULAR FALHAS E TESTAR TEMPO DE RECUPERAÇÃO		EQUIPE DE TI
	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA			RESPONSÁVEL
	1	ACIONAR PLANO DE CONTINGÊNCIA		GESTOR DO CONTRATO
2	ATIVAR COMUNICAÇÃO DE CRISE COM USUÁRIOS AFETADOS		EQUIPE DE COMUNICAÇÃO E TI	
3	CONTRATAR SUPORTE EMERGENCIAL, SE NECESSÁRIO		GESTOR DO CONTRATO	

RISCO 17	RISCO	FALHA DE SEGURANÇA CIBERNÉTICA (VULNERABILIDADES, VAZAMENTO DE DADOS, ATAQUES)		
	PROBABILIDADE	MÉDIO	DANO POTENCIAL	
	IMPACTO	ALTO	1	EXPOSIÇÃO DE INFORMAÇÕES SENSÍVEIS E INDISPONIBILIDADE DO SERVIÇO
	RISCO	ALTO		
	AÇÃO PREVENTIVA			RESPONSÁVEL
	1	EXIGIR CERTIFICAÇÕES DE SEGURANÇA E PLANO DE RESPOSTA A INCIDENTES		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO
	2	REALIZAR AUDITORIAS E TESTES DE VULNERABILIDADES PERIÓDICOS		EQUIPE DE TI
	3	MONITORAR TRÁFEGO E COMPORTAMENTO ANÔMALO EM TEMPO REAL		EQUIPE DE TI E FORNECEDOR
	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA			RESPONSÁVEL
	1	ACIONAR PLANO DE RESPOSTA A INCIDENTES		EQUIPE DE TI
2	ISOLAR O AMBIENTE COMPROMETIDO		EQUIPE DE TI	
3	NOTIFICAR AUTORIDADES COMPETENTES E USUÁRIOS AFETADOS		SETOR JURÍDICO E SETOR DE COMUNICAÇÃO	

RISCO 18	RISCO	INADEQUAÇÃO À LGPD E OUTRAS NORMAS DE PRIVACIDADE
----------	-------	---



	PROBABILIDADE	MÉDIO	DANO POTENCIAL	
	IMPACTO	ALTO	1	SANÇÕES ADMINISTRATIVAS, PERDA DE CONFIANÇA PÚBLICA E JUDICIALIZAÇÃO
	RISCO	ALTO		
AÇÃO PREVENTIVA			RESPONSÁVEL	
1	EXIGIR ADEQUAÇÃO À LGPD COMO CRITÉRIO DE HABILITAÇÃO		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO	
2	INCLUIR CLÁUSULAS DE RESPONSABILIZAÇÃO POR DESCUMPRIMENTO		SETOR JURÍDICO	
3	REALIZAR AUDITORIA PERIÓDICA SOBRE TRATAMENTO DE DADOS		ENCARREGADO DE DADOS	
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA			RESPONSÁVEL	
1	SUSPENDER O TRATAMENTO DE DADOS ATÉ A REGULARIZAÇÃO		ENCARREGADO DE DADOS	
2	NOTIFICAR ANPD E OS TITULARES CONFORME PREVISTO		COMITÊ DE PROTEÇÃO DE DADOS	
3	INCLUIR CLÁUSULA DE RESCISÃO IMEDIATA POR DESCUMPRIMENTO GRAVE		SETOR JURÍDICO E EQUIPE DE PLANEJAMENTO	

RISCO 19	RISCO	FALTA DE CAPACITAÇÃO DA EQUIPE INTERNA PARA ACOMPANHAR TECNICAMENTE A EXECUÇÃO		
	PROBABILIDADE	ALTO	DANO POTENCIAL	
	IMPACTO	MÉDIA	1	FRAGILIDADE NA FISCALIZAÇÃO CONTRATUAL E ERROS OPERACIONAIS
	RISCO	ALTO		
	AÇÃO PREVENTIVA			RESPONSÁVEL
	1	MAPEAR COMPETÊNCIAS NECESSÁRIAS E CAPACITAR A EQUIPE		EQUIPE DE TI
	2	CONTRATAR CONSULTORIA ESPECIALIZADA PARA APOIO TÉCNICO		GESTOR DO CONTRATO
	3	PROMOVER TREINAMENTOS CONTÍNUOS DURANTE A VIGÊNCIA CONTRATUAL		GESTOR DO CONTRATO
	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA			RESPONSÁVEL
	1	REDISTRIBUIR FUNÇÕES PARA SERVIDORES MAIS PREPARADOS		RESPONSÁVEL PELA TI
2	DESIGNAR APOIO EXTERNO TEMPORÁRIO PARA ANÁLISE TÉCNICA		EQUIPE DE TI OU CONSULTORIA	

RISCO 20	RISCO	FALTA DE MONITORAMENTO CONTÍNUO DO DESEMPENHO DOS SERVIÇOS		
	PROBABILIDADE	ALTO	DANO POTENCIAL	
	IMPACTO	MÉDIO	1	IDENTIFICAÇÃO TARDIA DE FALHAS E DEGRADAÇÃO DA QUALIDADE DO SERVIÇO
	RISCO	ALTO		
	AÇÃO PREVENTIVA			RESPONSÁVEL
	1	ESTABELECEER INDICADORES DE DESEMPENHO (KPIs) NO CONTRATO		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO
	2	DEFINIR PERIODICIDADE MÍNIMA PARA ENVIO DE RELATÓRIOS		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO
	3	UTILIZAR FERRAMENTAS AUTOMATIZADAS DE MONITORAMENTO		EQUIPE DE TI
	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA			RESPONSÁVEL
	1	EXIGIR PLANO DE CORREÇÃO COM PRAZOS DEFINIDOS		GESTOR DO CONTRATO
2	REVISAR MODELO DE ACOMPANHAMENTO E CONTROLE		EQUIPE TÉCNICA	

RISCO 21	RISCO	DESCONTINUIDADE DO SERVIÇO POR FALÊNCIA OU ENCERRAMENTO DA CONTRATADA		
	PROBABILIDADE	BAIXO	DANO POTENCIAL	
	IMPACTO	ALTO	1	INTERRUPÇÃO SÚBITA DE OPERAÇÕES CRÍTICAS E PERDA DE DADOS



	RISCO	MÉDIO		
	AÇÃO PREVENTIVA			RESPONSÁVEL
	1	INCLUIR CLÁUSULA DE SUCESSÃO CONTRATUAL		SETOR JURÍDICO
	2	PREVER PLANO DE TRANSIÇÃO EMERGENCIAL		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO E SETOR JURÍDICO
	3	UTILIZAR FERRAMENTAS AUTOMATIZADAS DE MONITORAMENTO		EQUIPE DE TI
	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA			RESPONSÁVEL
	1	ACIONAR CLÁUSULA DE RESCISÃO E PLANO DE SAÍDA		GESTOR DO CONTRATO
	2	ATIVAR SOLUÇÕES TEMPORÁRIAS ALTERNATIVAS		EQUIPE DE TI
	3	INICIAR NOVO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO EMERGENCIAL		SETOR DE LICITAÇÕES E CONTRATOS

	RISCO	DIFICULDADE EM MIGRAR DADOS PARA OUTRO FORNECEDOR NO ENCERRAMENTO DO CONTRATO		
	PROBABILIDADE	MÉDIO	DANO POTENCIAL	
	IMPACTO	ALTO	1	ATRASO NA TRANSIÇÃO E RISCO DE PERDA OU CORRUPÇÃO DE DADOS
	RISCO	ALTO		
	AÇÃO PREVENTIVA			RESPONSÁVEL
	1	EXIGIR PLANO DE MIGRAÇÃO		EQUIPE TÉCNICA
	2	GARANTIR ACESSOS E PROCEDIMENTOS DOCUMENTADOS		GESTOR DO CONTRATO
	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA			RESPONSÁVEL
	1	SOLICITAR SUPORTE DA CONTRATADA PARA MIGRAÇÃO ASSISTIDA		GESTOR DO CONTRATO
	2	PRORROGAR CONTRATO EM CARÁTER EXCEPCIONAL PARA CONCLUIR TRANSIÇÃO		SETOR JURÍDICO

	RISCO	FALTA DE CONFORMIDADE COM REQUISITOS DE GOVERNANÇA E AUDITORIA PÚBLICA		
	PROBABILIDADE	MÉDIO	DANO POTENCIAL	
	IMPACTO	ALTO	1	IRREGULARIDADES APONTADAS POR ÓRGÃOS DE CONTROLE, RESPONSABILIZAÇÃO ADMINISTRATIVA
	RISCO	ALTO		
	AÇÃO PREVENTIVA			RESPONSÁVEL
	1	INCLUIR OBRIGAÇÕES CONTRATUAIS DE FORNECIMENTO DE EVIDÊNCIAS E RASTREABILIDADE		SETOR JURÍDICO E CONTROLE INTERNO
	2	REALIZAR AUDITORIAS INTERNAS PERIÓDICAS		CONTROLE INTERNO
	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA			RESPONSÁVEL
	1	CORRIGIR PROCESSOS E ADITAR O CONTRATO COM ADEQUAÇÕES		SETOR JURÍDICO E GESTOR DO CONTRATO
	2	APRESENTAR PLANO DE AÇÃO AOS ÓRGÃOS DE CONTROLE		CONTROLE INTERNO
	3	REGISTRAR E JUSTIFICAR TECNICAMENTE EVENTUAIS FALHAS		GESTOR DO CONTRATO

	RISCO	SUBDIMENSIONAMENTO OU SUPERDIMENSIONAMENTO DA INFRAESTRUTURA CONTRATADA		
	PROBABILIDADE	MÉDIO	DANO POTENCIAL	
	IMPACTO	MÉDIO	1	DESPERDÍCIO DE RECURSOS PÚBLICOS OU FALHAS NA OPERAÇÃO POR CAPACIDADE INSUFICIENTE
	RISCO	MÉDIO		
	AÇÃO PREVENTIVA			RESPONSÁVEL
	1	REALIZAR ESTUDO TÉCNICO DE DEMANDA ATUAL E FUTURA		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA



			CONTRATAÇÃO
2		PREVER CLÁUSULA DE FLEXIBILIDADE DE ESCALABILIDADE	EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO
AÇÃO DE CONTINGÊNCIA			RESPONSÁVEL
1		AUMENTAR OU REDUZIR CAPACIDADE VIA ADITIVO CONTRATUAL	GESTOR DO CONTRATO
2		CONTRATAR RECURSOS ADICIONAIS EMERGENCIAIS CONFORME NECESSIDADE	EQUIPE DE TI

RISCO 25	RISCO	MODIFICAÇÕES LEGISLATIVAS OU REGULATÓRIAS QUE AFETEM A EXECUÇÃO CONTRATUAL			
	PROBABILIDADE	MÉDIO	DANO POTENCIAL		
	IMPACTO	ALTO	1	SUSPENSÃO OU REVISÃO OBRIGATÓRIA DE CLÁUSULAS CONTRATUAIS	
	RISCO	ALTO			
	AÇÃO PREVENTIVA			RESPONSÁVEL	
	1		MONITORAR ALTERAÇÕES NA LEGISLAÇÃO E REGULAMENTAÇÕES DO SETOR		SETOR JURÍDICO
	2		MEDIANTE TERMO DE REFERÊNCIA, EXIGIR QUE UMA DETERMINADA QUANTIDADE DE INSUMO SEJA ESTOCADA NA PREFEITURA		EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO
	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA			RESPONSÁVEL	
	1		REALIZAR ANÁLISE DE IMPACTO COM ASSESSORIA JURÍDICA		SETOR JURÍDICO E EQUIPE TÉCNICA
	2		ADITAR CONTRATO COM BASE EM PARECER JURÍDICO		SETOR JURÍDICO E GESTOR DO CONTRATO

RISCO 26	RISCO	INEXISTÊNCIA DE PLANO DE SAÍDA (EXIT PLAN) QUE VIABILIZE A TRANSIÇÃO ORDENADA AO FINAL DO CONTRATO			
	PROBABILIDADE	ALTO	DANO POTENCIAL		
	IMPACTO	ALTO	1	RISCO DE INTERRUPÇÃO DE SERVIÇOS, PERDA DE DADOS E DEPENDÊNCIA DO FORNECEDOR ATUAL	
	RISCO	ALTO			
	AÇÃO PREVENTIVA			RESPONSÁVEL	
	1		ESTABELECE CRONOGRAMA DE DESLIGAMENTO E TRANSFERÊNCIA DE ATIVOS		GESTOR DO CONTRATO
	2		DOCUMENTAR PROCESSO, ACESSOS E TECNOLOGIAS EM USO		EQUIPE TÉCNICA
	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA			RESPONSÁVEL	
	1		NEGOCIAR EXTENSÃO CONTRATUAL EM CARÁTER TEMPORÁRIO		SETOR JURÍDICO E GESTOR DO CONTRATO
	2		ACIONAR SUPORTE TÉCNICO EXTERNO PARA GARANTIR A MIGRAÇÃO		ÁREAS FIM E EQUIPE DE TI

DATADO E ASSINADO DIGITALMENTE

RAFAEL VANELLI
AGENTE ADMINISTRATIVO
RESPONSÁVEL PELA ELABORAÇÃO