



**Programa para a Transformação Digital do Governo do Estado do Ceará
(Programa Ceará Mais Digital)**

**ANEXO VIII
MATRIZ DE RISCOS (MR)**

MATRIZ DE RISCO

Identificação do projeto:	Programa Ceará Más Digital – Transformação Digital do Governo do Estado do Ceará
Chefe de equipe:	Mariano Lafuente, Especialista Líder em Modernização do Estado (IFD/ICS)
Data	Dezembro de 2023

AValiação de Amplo Alcance para o POD

Número	DESCRIÇÃO DO RISCO	TAXONOMIA DE RISCO	PRODUTOS, RESULTADOS AFETADOS	PROBABILIDADE	IMPACTO	NÍVEL DE RISCO	ESTRATÉGIA DE GESTÃO DE RISCO	DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE	RESPONSÁVEL	DATA OU GATILHO
1	Devido ao fato de os profissionais das instituições participantes do programa não possuírem experiência suficiente na compra de produtos tecnológicos complexos, pode acontecer que os produtos a serem entregues não sejam adequados ou suficientes, o que pode levar a não atingir as metas na Matriz de Resultados.	Recursos humanos	Todos os objetivos específicos	4	2	8	Mitigar	1) Alocar parte dos recursos desses produtos para a contratação de consultores técnicos	1) Líder de Equipe (BID); Secretaria Executiva de Planejamento e Gestão Interna (SEPLAG, Governo do Estado do Ceará)	1) Imediato: incluir no PEP/POA/ e no PA a ser aprovado pelo BID
				Alto	Médio-Baixo	Médio-Alto				
2	Como várias instituições participarão dos fluxos de compras, o ritmo das compras pode ser afetado negativamente pela capacidade de resposta dessas instituições, o que pode levar a atrasos na execução do programa.	Recursos humanos	Todos os produtos	2	3	6	Mitigar	1) Nomear pontos focais nas instituições participantes e treiná-los nas políticas fiduciárias do BID 2) Contratar suporte jurídico para a UGP	1) Secretaria Executiva de Planejamento e Gestão Interna (SEPLAG, Governo do Estado do Ceará) 2) Secretaria Executiva de Planejamento e Gestão Interna (SEPLAG, Governo do Estado do Ceará)	1) Antes da missão de arranque 2) Antes da missão de arranque
				Médio-Baixo	Médio-Alto	Médio-Alto				

Número	DESCRIÇÃO DO RISCO	TAXONOMIA DE RISCO	PRODUTOS, RESULTADOS AFETADOS	PROBABILIDADE	IMPACTO	NÍVEL DE RISCO	ESTRATÉGIA DE GESTÃO DE RISCO	DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE	RESPONSÁVEL	DATA OU GATILHO
3	Caso houvesse dificuldades de articulação interinstitucional para a elaboração e/ou execução do programa, poderia haver duplicidade ou falta de integração entre os produtos desenvolvidos, o que poderia levar ao não cumprimento das metas previstas na Matriz de Resultados.	Sistema de governança	Objetivos específicos ligados aos componentes 2, 3 e 4	2	3	6	Mitigar	1) Assinar um instrumento jurídico adequado de cooperação entre as instituições participantes	1) Secretaria Executiva de Planejamento e Gestão Interna (SEPLAG, Governo do Estado do Ceará)	1) Antes do primeiro desembolso
				Médio-Baixo	Médio-Alto	Médio-Alto				
4	Como haverá alternância de autoridades estaduais durante a execução do programa, podem ocorrer mudanças nas prioridades políticas e/ou técnicas e nas equipes envolvidas, o que pode gerar atrasos de até 6 meses na execução do programa.	Ambiente político	Todos os produtos	2	2	4	Mitigar	1) Assinar um instrumento jurídico adequado de cooperação entre as instituições participantes 2) Desenvolver uma nota técnica para cada produto	1) Secretaria Executiva de Planejamento e Gestão Interna (SEPLAG, Governo do Estado do Ceará) 2) Secretaria Executiva de Planejamento e Gestão Interna (SEPLAG, Governo do Estado do Ceará)	1) Antes do primeiro desembolso 2) Antes da missão de arranque
				Médio-Baixo	Médio-Baixo	Alto				
5	Caso haja resistência às mudanças da transformação digital entre os principais usuários do programa, pode acontecer que não haja adesão ou a expectativa de uso dos produtos, o que geraria o não alcance das metas previstas na Matriz de Resultados.	Sustentabilidade	Todos os objetivos específicos	2	2	4	Mitigar	1) Desenvolver e implementar um plano de gerenciamento de mudanças	1) Líder de Equipe (BID); Secretaria Executiva de Planejamento e Gestão Interna (SEPLAG, Governo do Estado do Ceará)	1) Imediato: incluir no PEP/POA e no PA a ser aprovado pelo BID
				Médio-Baixo	Médio-Baixo	Médio-Baixo				

Número	DESCRIÇÃO DO RISCO	TAXONOMIA DE RISCO	PRODUTOS, RESULTADOS AFETADOS	PROBABILIDADE	IMPACTO	NÍVEL DE RISCO	ESTRATÉGIA DE GESTÃO DE RISCO	DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE	RESPONSÁVEL	DATA OU GATILHO
6	Como haverá novas demandas das instituições governamentais e das operadoras associadas do Cinturão Digital do Ceará (CDC), poderá haver gargalos no planejamento para a introdução de novas capacidades, funcionalidades e serviços de rede no CDC, o que resultaria em atrasos na evolução da rede e riscos de obsolescência da infraestrutura de rede ativa ou falta de novos recursos de rede, funcionalidade ou serviços de rede necessários para suportar novos serviços.	Sustentabilidade	Todos os produtos	2	2	4	Mitigar	1) Criar uma política de monitoramento de disponibilidade de rede, capacidade de tráfego, qualidade de serviços de rede e custos operacionais da rede Backbone. Essa política pode incorporar consultorias e plataformas para coletar e analisar dados. O treinamento em planejamento de rede e gerenciamento de requisitos de acordo com a metodologia eTOM aproveitaria esses dados para garantir a antecipação dos requisitos de rede	1) Líder de Equipe (BID); Secretaria Executiva de Planejamento e Gestão Interna (SEPLAG, Governo do Estado do Ceará)	1) Imediato: incluir no PEP/POA e no PA a ser aprovado pelo BID
				Médio-Baixo	Médio-Baixo	Alto				
7	Caso a situação econômica decorrente da pandemia gerada pela COVID-19 se agravasse no Estado do Ceará, poderia afetar negativamente o crescimento econômico e, portanto, a arrecadação do Estado, o que poderia atrasar a disponibilização de recursos da contribuição local para o programa afetando negativamente a implementação de produtos com contrapartida local.	Ambiente econômico-financeiro	Produtos com contrapartida local	1	2	2				
				Baixo	Médio-Baixo	Baixo				

Número	DESCRIÇÃO DO RISCO	TAXONOMIA DE RISCO	PRODUTOS, RESULTADOS AFETADOS	PROBABILIDADE	IMPACTO	NÍVEL DE RISCO	ESTRATÉGIA DE GESTÃO DE RISCO	DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE	RESPONSÁVEL	DATA OU GATILHO
8	Poderá haver sobreposição de ações ou retrabalho para as equipes envolvidas nos produtos do programa. Provocando atrasos no cronograma e má qualidade dos produtos previsto no período	Sistema de governança	Todos os produtos	2	2	4	Mitigar	1) Identificação dos atores 2) Desenho dos fluxos 3) Treinamento de equipe	Equipe da UGP	Assinatura dos Acordos de Cooperação Técnica
				Médio-Baixo	Médio-Baixo	Alto				
9	Se não ocorrer o pagamento da Fase 1 do Cinturão Digital do Ceará até maio de 2023. Haverá atrasos na execução financeira do Produto 3.1.1.1.	Ambiente Técnico	Produto 3.1.1.1 e impacto financeiro de 82% no primeiro semestre de 2023	3	4	12	Mitigar	1) Reuniões de Acompanhamento semanal com a ETICE 2) Notificações lembrando dos prazos, por parte da SEPLAG	COTEC/SEPLAG	Emissão da Ordem de Serviço do Contrato da IPQ
				Médio-Alto	Alto	Médio-Alto				
10	Se não ocorrer o atesto da Fase 1 do Cinturão Digital do Ceará até maio de 2023. Não será feita a liquidação e o pagamento do produto 3.1.1.1. Impedindo a solicitação de reembolso no primeiro de semestre de 2023.	Ambiente Técnico	Produto 3.1.1.1 e impacto financeiro de 82% no primeiro semestre de 2023	4	1	4	Mitigar	1) Reuniões de Acompanhamento semanal com a ETICE 2) Notificações lembrando dos prazos, por parte da SEPLAG	COGET/SEPLAG	1) Dezembro de 2022 2) Janeiro de 2023
				Alto	Baixo	Baixo				

Número	DESCRIÇÃO DO RISCO	TAXONOMIA DE RISCO	PRODUTOS, RESULTADOS AFETADOS	PROBABILIDADE	IMPACTO	NÍVEL DE RISCO	ESTRATÉGIA DE GESTÃO DE RISCO	DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE	RESPONSÁVEL	DATA OU GATILHO
11	Se não for definido gestor do contrato para o Subproduto 4.1.1.1 e 4.2.3.1 até o final do primeiro semestre de 2023, haverá atraso na contratação provocando um atraso de execução financeira de 49,40% no componente	Sistema de governança	Esse impacto representa US\$ 2.473.878,01 de um total de US\$ 5.007.601,90	4	3	12	Mitigar	Alterar estrutura de Governança entre os parceiros.	Secretária de Planejamento	jul/23
				Alto	Médio-Alto	Médio-Alto				
12	Se houver necessidade de acionamento emergencial da garantia dos bens adquiridos pelo MPCE nos produtos 4.2.3.1, 4.3.1.5, 4.2.2.2, 4.1.1.2, durante o período de vigência, poderá haver dificuldades de execução e consequente dano aos produtos	Sistema de governança	Impacto de 93,82% Componente IV	3	4	12	Mitigar	Alterar estrutura de Governança entre os parceiros	Secretária de Planejamento	abr/23
				Médio-Alto	Alto	Médio-Alto				
13	Se o grupo de trabalho de Big Data, do produto 2.1.2.1 não for criado, até o fim de maio, haverá atraso na deliberação das atividades vinculadas ao produto 2.1	Sistema de governança	Atraso de execução financeira de 7,81% no componente	1	2	2	Evitar	Transferir as responsabilidades do grupo de trabalho e associando-as a um gestor do contrato.	Secretário-Executivo de Gestão e Governo Digital e COGET/SEPLAG	fev/24
				Baixo	Médio-Baixo	Baixo				

Número	DESCRIÇÃO DO RISCO	TAXONOMIA DE RISCO	PRODUTOS, RESULTADOS AFETADOS	PROBABILIDADE	IMPACTO	NÍVEL DE RISCO	ESTRATÉGIA DE GESTÃO DE RISCO	DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE	RESPONSÁVEL	DATA OU GATILHO
14	Se houver descompasso entre melhoria e automação de processos e serviços, no ano de 2023, pode conflito nas execuções das atividades de vinculadas ao produto 1.1 e 2.6, dificultando inclusive a prestação de contas	Ambiente Técnico	Atraso de execução financeira, principalmente e no contrato de full-stack e possíveis dificuldades na prestação de contas	1	2	2	Evitar	Melhorar o planejamento com alinhamento entre as áreas	COGET e COMGE/SEPLAG	Início de preparação dos artefatos
				Baixo	Médio-Baixo	Baixo				
15	Como haverá alternância de autoridades do Ministério Público durante a execução do programa, podem ocorrer mudanças nas prioridades políticas e/ou técnicas e nas equipes envolvidas, o que pode gerar atrasos de até 6 meses na execução do programa.	Ambiente Político	Produtos do Componente 4	2	2	4	Mitigar	Desenvolver uma apresentação do Programa e Produtos para nova gestão	Ministério Público	Janeiro de 2024
				Médio-Baixo	Médio-Baixo	Médio-Baixo				

Número	DESCRIÇÃO DO RISCO	TAXONOMIA DE RISCO	PRODUTOS, RESULTADOS AFETADOS	PROBABILIDADE	IMPACTO	NÍVEL DE RISCO	ESTRATÉGIA DE GESTÃO DE RISCO	DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE	RESPONSÁVEL	DATA OU GATILHO
16	Se as empresas não contribuírem com o envio de orçamentos preliminares, haverá dificuldade na formação de mapa de preços, podendo ocorrer atrasos na contratação dos produtos de até 1 (um) mês	Ambiente Técnico	Todos os produtos	4	1	4	Mitigar	1) Adotar para a pesquisa de preço as metodologias propostas no art. 29 do Decreto 35.232/2023 concomitantemente e combinar as respostas encontradas, conforme parágrafo 1º	Líderes técnicos	Janeiro de 2024
				Alto	Baixo	Médio-Baixo		2) Ampliar o número de fornecedores do mesmo ramo consultados para aumentar a possibilidade de respostas		
17	Se houver entraves nos sistemas financeiros ou de monitoramento de acompanhamento de projetos e programas do Estado, os produtos podem sofrer atrasos físicos e financeiros durante sua execução, em janeiro de 2024	Ambiente Político	Todos os Produtos	4	3	12	Mitigar	1) Articular junto ao chefe do Poder Executivo Estadual e responsáveis pelos sistemas as devidas autorizações	Todos os beneficiários	Janeiro de 2024
				Alto	Médio-Alto	Médio-Alto		2) Manter atualizado a lista de requisitos dos sistemas para atendimento prévio às etapas demandadas		



- 1/ Use uma das duas declarações de risco a seguir: (i) se ocorrer uma CAUSA, pode ocorrer um EVENTO, levando a um IMPACTO; (ii) poderia ocorrer um EVENTO, o que geraria um IMPACTO
- 2/ Ambiente de Execução: Ambiente político, ambiente econômico-financeiro, ambiente institucional, ambiente jurídico, ambiente natural, ambiente social; Órgãos Executores: Estrutura organizacional, processos internos, recursos humanos, sistemas, bens e serviços, integridade; Projeto: Desenho técnico, planejamento, sustentabilidade, sistema de governança, salvaguardas ambientais e sociais.
- 3/ Probabilidade: Alta, Média-Alta, Média-Baixa, Baixa
- 4/ Impacto: Alto, Médio-Alto, Médio-Baixo, Baixo
- 5/ Nível de risco: alto, médio-alto, médio-baixo, baixo