



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO RIO DE JANEIRO Comitê de Governança de TIC

6ª REUNIÃO DO COMITÊ DE GOVERNANÇA DE TIC 2025

ATA DE REUNIÃO - ANEXO I

DISCUSSÕES DO CGOVTIC SOBRE A REVISÃO DOS RISCOS DE TI

AMEAÇAS

RISCO 1 - REDUÇÃO DA DOTAÇÃO ORÇAMENTÁRIA DE TI

- O Assessor de Segurança da Informação sugeriu que fosse incluído um controle adicional no sentido de estabelecer, sempre que possível, contratos flexíveis com os fornecedores, por meio de cláusulas que permitam a renegociação ou o redimensionamento dos serviços sem aplicação de multa (ou com multa baixa), de modo que o Tribunal não fique preso a contratos nos quais não exista uma margem para redimensionar o serviço contratado, conforme a necessidade, e possa manejar melhor o orçamento. A Diretora-Geral manifestou o entendimento de que a questão precisaria ser melhor discutida antes de incluir um novo controle. A Secretária-Geral da Presidência lembrou que a lei já prevê a margem de 25% de alterações unilaterais. Para além desse percentual, seria necessário analisar caso a caso, a depender do objeto, uma vez que cláusulas de rescisão antecipada podem encarecer o contrato. O titular da SAD acrescentou que a ampliação do poder de imposição da administração, além do que já existe, é um assunto longamente discutido no âmbito dos Tribunais de Contas. Reforçou que quanto maior for o grau de incerteza para o contratado, mais caro o contrato se torna, pois o retorno para o prestador de serviço é calculado com base no tempo de duração da contratação. Pontuou que, de qualquer forma, sempre existe margem de negociação, pois o limite de 25% de alterações refere-se ao que o contratado é obrigado a aceitar, podendo o contrato ser renegociado e alterado em limites superiores se as partes estiverem de comum acordo. O Comitê decidiu pelo não acréscimo de um novo controle nesse sentido.
- O Secretário da VPCRE questionou se o escopo do risco estaria restrito à redução de dotação orçamentária especificamente falando ou se englobaria outros aspectos, como o financeiro, por exemplo, uma vez que as causas e consequências apontadas sugerem uma visão mais ampla. O representante da SOF opinou que estariam contempladas tanto a questão orçamentária quanto financeira. Opinando que o risco vai além da redução, que pode ser apenas um agravante, a Secretária-Geral da Presidência sugeriu a alteração de sua nomenclatura para “**Insuficiência orçamentária/financeira de TI**”, o que foi acatado pelo Comitê.

RISCO 2 - PROBLEMAS NAS CONTRATAÇÕES E NAS EXECUÇÕES DOS CONTRATOS

- A Diretora-Geral sugeriu que, em relação às causas “Falta de servidores para planejar as contratações” e “Falta de capacitação dos servidores no tema contratações”, seria mais apropriado utilizar, em vez de “falta”, a palavra “**insuficiência**”. Nesse último caso, até porque um dos controles preventivos existentes identificados foi a “Capacitação dos servidores que trabalham com contratações de forma continuada”. A alteração foi acatada pelo Comitê.

- O titular da SAD pontuou que tem observado, a partir do trabalho semanal de monitoramento do Plano de Contratações Anual realizado no âmbito do gabinete da Secretaria, que, no que diz respeito ao planejamento da contratação, as dificuldades e demoras não se dão tanto em razão de insuficiência de capacitação dos servidores da área demandante, até porque qualquer área do Tribunal pode vir a ser demandante pela primeira vez, mesmo sem capacitação, de modo que essa insuficiência de capacitação se demonstra uma causa mais preponderante do risco na fase de acompanhamento das contratações. A Diretora-Geral manifestou que considera a capacitação para a fase de planejamento muito importante, pois o que tem ocorrido, na prática, é a chegada dos processos na DG sem prazo para a solicitação de providências e com questões que deveriam ter sido observadas na fase de planejamento.

A Secretária-Geral pontuou que há uma necessidade de rever vários pontos da fase de planejamento e de gestão contratual, o papel da Assessoria Jurídica da DG e até mesmo a forma de capacitação, pois percebe uma falta de letramento em contratações para os servidores das áreas demandantes, pois a linguagem das áreas administrativas é muito diferente da linguagem das áreas técnicas. Em sua opinião, um dos maiores riscos das contratações de TI, por exemplo, é o direcionamento, algo que a ASJURI não consegue avaliar. Seria necessário haver conversas mais iniciais entre as áreas, para evitar a situação em que, já tendo se avançado muito na produção de artefatos dentro do processo, o tempo hábil para ajustes e correções se torne reduzido. A representante da ASJURI corroborou que os processos para assinatura de termos aditivos, por exemplo, muitas vezes chegam tão em cima da hora na DG que é preciso contactar as contratadas para que agilizem suas assinaturas, de modo a evitar o ultrapasse do prazo legal. O titular da SAD informou que está começando a orientar as unidades para que os processos de prorrogação cheguem à ASJURI com 90 dias de antecedência, em vez de serem iniciados nesse prazo.

O titular da SSG compartilhou que está buscando concentrar a parte administrativa, não técnica, da elaboração de documentos de contratação no gabinete da Secretaria, com servidores que já foram capacitados em contratações e podem inclusive auxiliar nos contatos com a Seção de Gestão de Contratos. O titular da STI informou que iniciou prática semelhante na unidade, contando atualmente com dois servidores que fornecem apoio às subunidades demandantes, para facilitar as contratações de TI, e que o controle adicional proposto busca aprimorar este apoio.

RISCO 3 - DEMANDAS NÃO PREVISTAS POR SERVIÇOS DIGITAIS

- O Secretário da VPCRE questionou a imprecisão de alguns termos utilizados. Em “demandas não previstas”, por exemplo, não fica claro por quem nem onde essas demandas não foram previstas, assim como em “descumprimento de normas externas” não fica claro quais seriam essas normas. Outra dúvida seria sobre as consequências, se seriam meramente potenciais ou concretas. A titular da ASGERI esclareceu que a leitura do risco deve ser feita com base no binômio evento/consequência, que compõem a incerteza, portanto as consequências seriam uma possibilidade, ao passo que as causas servem para auxiliar a decidir o que precisa ser feito para que o evento não ocorra ou para que as consequências sejam minimizadas.

O titular da STI informou que o tipo de situação que enseja o registro desse risco é aquela em que uma demanda é comunicada com prazo muito curto, sem previsão. Segundo ele, esse risco, de fato, foi um dos mais discutidos durante o processo de revisão, inclusive quanto à possibilidade de outras nomenclaturas, tendo ficado de fato mais genérico, a fim de abranger muitos tipos de situações possíveis e não precisar ser desdobrado em vários riscos diferentes de mesma ideia central.

RISCO 4 - DEMANDA NÃO PLANEJADA DE ALOCAÇÃO DE PESSOAL TÉCNICO E RECURSOS DE TI PARA EVENTOS TEMPORÁRIOS

- A Diretora-Geral pontuou que, em relação à causa “Eventos não planejados antecipadamente, sem alinhamento com a STI, especialmente os que envolvem: (...)” o termo “sem alinhamento com a STI” mereceria ajustes, uma vez que os eventos ocorrem independentemente de haver uma combinação prévia com a STI e uma sinalização positiva da unidade, muitas vezes por determinação do próprio Presidente, de modo que tal alinhamento não pode ser compreendido como um requisito para sua realização. O titular da STI informou que, na prática, esse alinhamento já vem acontecendo, com a unidade da Presidência responsável pelas ações itinerantes (NUJEI), com aferição de disponibilidade, por exemplo, de horas extras nos contratos.

O Secretário da VPCRE apontou que os exemplos dados nesta causa (“Revisão de eleitorado com cadastramento biométrico”, “Ações sociais” e “Justiça Itinerante”) são todas iniciativas internas, enquanto foi colocado “Eventos externos” na coluna “Fontes de riscos”. A titular da ASGERI informou que houve equívoco e que seria alterado para “**Governança/Gestão**”. Quanto à revisão de eleitorado, pontuou que não se faz mais por motivo de cadastramento biométrico no âmbito do TRE-RJ, apenas por fraude, ou por comando do TSE nas demais hipóteses da lei. Discordou

ainda que os demais sejam eventos imprevistos, uma vez que estão normatizados e são previstos em calendário. Acrescentou que algumas questões são deliberadas em outras instâncias, que não necessariamente incluem a STI do TRE-RJ.

O titular da STI reforçou os impactos nos contratos, pois alguns foram dimensionados dois anos atrás, quando não se previam esses eventos. A Secretária-Geral questionou a necessidade de permanência da revisão dentre as causas, pois sendo o único tipo de evento realmente imprevisível, os impactos seriam percebidos em todo o Tribunal, não apenas na área de TI. E ainda se os eventos que impactam a STI poderiam ser delimitados como aqueles que exigem coleta biométrica, já que outros tipos de eventos, mesmo não previstos, aparentemente não têm o mesmo impacto. O titular da SSG ponderou se não haveria uma contradição em fornecer exemplos de eventos não previstos, se não passaria a impressão de que deveriam ser planejados. O titular da STI reforçou a necessidade de que sejam planejados antecipadamente, pois mesmo com um calendário é possível haver um esgotamento de recursos e a impossibilidade de atendimento se forem muitos ao mesmo tempo.

O Comitê deliberou pela exclusão do termo “sem alinhamento com a STI”, por denotar mais o controle necessário do que a própria causa do risco, e pela exclusão dos exemplos de eventos, ficando **“Eventos não planejados antecipadamente, especialmente os que envolvem atendimento com coleta biométrica”**.

RISCO 5 - INDISPONIBILIDADE DE REDE NAS SEDES DO TRIBUNAL

- O titular da SSG alertou que, dentre os controles apontados como existentes, o de monitoramento de temperatura nas salas dos racks das Sedes não é mais feito pela unidade, já foi passado à STI. O Comitê aprovou a seguinte alteração nos controles existentes: **“Controle e monitoramento de temperatura nas salas dos racks das Sedes pela STI”**. O titular da SSG questionou a necessidade de indicar na planilha a unidade responsável pela execução do controle. A titular da ASGERI recomendou que por ora permanecesse tal indicação, para não haver dúvidas. O titular da STI sugeriu a inclusão de “Manutenção periódica pela SSG dos aparelhos de ar condicionado nas salas dos racks das Sedes” dentre os controles existentes, porém o titular da SSG contestou que este não seria um controle para mitigação deste risco propriamente, do que se concluiu pela não inclusão.
- O Assessor de Segurança da Informação questionou a falta de um controle relativo à causa “Excesso de umidade nas salas de racks”, se haveria desumidificadores nas salas. O titular da STI informou que os aparelhos de ar condicionado novos, tipo SPLIT, já fazem o controle de umidade, e que no DataCenter o controle é ainda mais preciso, não havendo necessidade de adquirir desumidificadores portáteis, como questionado pelo Assessor.

RISCO 6 - INDISPONIBILIDADE DO DATA CENTER

- O titular da SSG questionou sobre as causas indicadas relativas a falha de energia, no sentido de que geradores e UPS/no-breaks seriam, na verdade, controles para mitigação de falha de energia. O titular da STI explicou que as causas foram assim descritas para indicar a situação de falha de energia e falha no gerador/UPS/no-break acontecendo ao mesmo tempo. A titular da ASGERI informou que para não haver tal aglutinação, seria necessário desdobrar em vários riscos. O Comitê deliberou pela permanência da forma de redação apresentada.

RISCO 7 - INDISPONIBILIDADE DE CONEXÃO DE REDE NOS CARTÓRIOS E NAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS

- Não foram apresentadas considerações sobre este risco.

RISCO 8 - FALTA DE PRIORIZAÇÃO PLANEJADA E TEMPESTIVA DAS SOLUÇÕES A SEREM DESENVOLVIDAS E IMPLANTADAS

- O titular da STI destacou que esse risco foi um dos casos em que foi sugerido “Aceitar” como resposta, sem controles adicionais a serem implementados, conforme justificativa apresentada na planilha. A Diretora-Geral ratificou que as reuniões têm seguido o calendário mensal proposto e que eventuais necessidades de ajustes têm sido discutidas nas próprias reuniões do CGovTIC, como ocorrido na última.

RISCO 9 - PERDA DE PESSOAL TÉCNICO ESPECIALISTA SEM REPOSIÇÃO

- A Diretora-Geral lembrou que o assunto foi bastante discutido durante a última reunião do Comitê de Gestão de Riscos (CGERI), quando se tratou do novo risco institucional “Perda da capacidade produtiva”. Em relação à causa “Inexistência de políticas de valorização de pessoal de TIC”, sugeriu a troca da palavra “Inexistência”, sustentando que há uma política de valorização, inclusive debatida ao longo de várias reuniões. A titular da SGP entendeu que, de fato, não temos uma política, mas sim práticas que visam à valorização do pessoal de TIC, a exemplo do programa de pós-graduação. Contudo, há uma minuta de política elaborada, já revisada, que depende da avaliação do Comitê Gestor Local de Gestão de Pessoas (CGLGP), que não tem se reunido, por estar em processo de recomposição. Quanto à reposição de pessoal técnico especialista, informou que, uma vez homologado o novo concurso, será feita a reposição imediata de 1 (um) técnico, após realização de concurso de remoção. O titular da STI acrescentou que não se trata apenas da possibilidade de perder pessoal técnico, mas também de deixar de ganhar, tendo em vista que outros Tribunais/órgãos possuem políticas de valorização de servidores mais robustas, não apenas para TI.
- Em relação à causa “Desmotivação da equipe técnica”, a Diretora-Geral manifestou-se no sentido de ser uma causa excessivamente genérica para o risco. Chamou-se a atenção para o fato de que havia, na primeira identificação de riscos, um específico denominado “Desmotivação do pessoal técnico”, cuja exclusão está sendo sugerida nesta revisão. Ainda no que diz respeito a desmotivação, a titular da SGP lembrou a todos que estava aberta naquele momento a Pesquisa de Clima Organizacional 2025, que poderá auxiliar na identificação de outras práticas a serem implementadas para melhoria desse aspecto.

RISCO 10 - OBSOLESCÊNCIA DA TECNOLOGIA DE SISTEMAS LEGADOS

- A titular da SGP frisou que o sistema SGRH seria um dos sistemas mais obsoletos no âmbito do TRE-RJ.

RISCO 11 - OBSOLESCÊNCIA DA TECNOLOGIA DE INFRAESTRUTURA DE TI (SOFTWARE E HARDWARE)

- O Secretário da VPCRE sugeriu que, em relação às causas “Falta de pessoal técnico especializado para realização das contratações necessárias” e “Falta de previsão orçamentária para investimento em equipamentos de infraestrutura”, seria também mais apropriado utilizar, em vez de “falta”, a palavra “**insuficiência**”. A alteração foi acatada pelo Comitê.

OPORTUNIDADES

RISCO 12 - DESENVOLVIMENTO COLABORATIVO DA JE

- O Secretário da VPCRE pontuou que no último COPTREL verificou-se que os TREs estão desenvolvendo vários sistemas excelentes e que será feita uma reunião sobre IA no PJe, para discutir essas ferramentas e possíveis impactos neste Tribunal.

RISCOS EXCLUÍDOS

Não foram apresentadas considerações sobre os riscos excluídos.