

**PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO
DIRETORIA DE INFORMÁTICA E AUTOMAÇÃO**

ESTUDOS PRELIMINARES (Res. CNJ 182/2013)

Demanda: Solução para digitalização do Acervo Documental Histórico do Tribunal de Justiça do Maranhão.
Processo nº 37290/2019

**PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO
DIRETORIA DE INFORMÁTICA E AUTOMAÇÃO**

Em atendimento à Resolução nº 182 de 17/10/2013 que regulamenta as diretrizes para as contratações de Solução de Tecnologia da Informação e Comunicação (STIC) realizadas pelos órgãos submetidos ao controle administrativo e financeiro do CNJ

Equipe de Planejamento:

Ernane Frasso Barbosa
Mat 101386

José Júlio da Silva Marques
Mat 114835

São Luís (MA)
Dezembro/2019

1. Introdução

De acordo com o documento de oficialização da demanda (DOD), a solução de TI compreende na disponibilização de equipamentos e infraestrutura adequada para que servidores da Divisão de Acervo Judicial e Histórico possam realizar atividades de digitalização de documentos e disponibilizá-los para consulta pública em sistemas informatizados por meio da Internet.

Dada a complexidade da demanda e as competências desta Coordenadoria, este estudo técnico procurará estabelecer uma estratégia de aquisição equipamentos, bem como levantar as demais necessidades de TIC para êxito de todo o projeto.

2. Análise e Viabilidade da Contratação

2.1. Considerações gerais do negócio

A Divisão de Arquivo Judicial e Histórico é responsável pela guarda e gestão do acervo documental histórico do TJMA e já realiza em parceria com a Fundação de Amparo à Pesquisa e ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico do Maranhão (FAPEMA) o trabalho de digitalização dos processos que compõem todo acervo.

A unidade demandante possui uma sala dedicada para digitalização dos processos contendo a seguinte infraestrutura:

- 02 x Microcomputadores para tratamento e manipulação das imagens produzidas pela digitalização;
- 01 x Escâner Planetário (Copibook Onix A2) para digitalização dos documentos (doação da FAPEMA);
- 01 x Storage tipo NAS com capacidade de 18TB (dezoito terabyte) doado pela FAPEMA;
- Infraestrutura lógica e elétrica para 4 (quatro) equipamentos.

O acervo a ser digitalizado é composto por aproximadamente 150 mil processos, cada processo contendo em média 150 páginas, totalizando aproximadamente 22,5 milhões de documentos a serem digitalizados.

Deve-se levar em consideração que os tipos de documentos são predominantemente documentos antigos fragilizados pela ação do tempo. Portanto, não devem sofrer nenhum tipo de pressão mecânica sob o risco de comprometer a integridade física e informacional do documento.

Além disso, em conformidade com a Recomendação CNJ 37/2011, o trabalho de digitalização deve seguir as orientações dispostas na Resolução 31/2010 do Conselho Nacional de Arquivos (CONARQ) que estabelece definições técnicas fundamentais para a solução de TI e o êxito do trabalho de digitalização, dentre as quais destacamos:

- a) Definições para o arquivo digital (formato, resolução, cor, etc); e
- b) Tipos de equipamentos a ser utilizado para a digitalização, considerando as características físicas e estado de conservação de cada documento.

O resultado final de toda atividade de digitalização é obter todo o acervo documental histórico digitalizado e padronizado com a possibilidade de implementação de um Repositório Digital Confiável (RDC-Arq) acessível por meio da Internet para fins de consulta e pesquisas científicas.

2.2. Especificações de requisitos

PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO
DIRETORIA DE INFORMÁTICA E AUTOMAÇÃO

2.2.1. Requisitos de Negócio

- 2.2.1.1. Equipamentos de digitalização com capacidade para digitalizar 22,5 milhões de documentos;
- 2.2.1.2. Deve-se considerar que os documentos são frágeis não podendo sofrer pressão ou tração mecânica;
- 2.2.1.3. O equipamento deve produzir arquivos em formatos e configurações compatíveis com as normas do CONARQ.

2.2.2. Requisitos Técnicos

- 2.2.2.1. Escâner do tipo planetário composto por unidade de captura, mesa de digitalização, sistema de iluminação e software de digitalização;
- 2.2.2.2. Deve possuir unidade de captura do tipo DSLR com no mínimo 24 MegaPixels;
- 2.2.2.3. Deve ser capaz de digitalizar documentos em formato de tamanho A2;
- 2.2.2.4. Deve ser capaz de digitalizar em cores com profundidade de 24bits e 36bits;
- 2.2.2.5. Deve ser capaz de digitalizar em escala de cinza com profundidade de 8bits;
- 2.2.2.6. Deve ser capaz de produzir arquivos em formato TIFF, JPEG e PDF;
- 2.2.2.7. Deve possuir resolução de captura nativa de, no mínimo, 600dpi;
- 2.2.2.8. Deve permitir conexão com microcomputador por interface de USB;
- 2.2.2.9. Deve possuir sistema de iluminação sem a incidência de raios UV e IRV;
- 2.2.2.10. Deve possuir mesa de digitalização em formato "V" ajustável que permita a digitalização livros;
- 2.2.2.11. Deve possuir monitor de vídeo integrado que permita a pré-visualização em tempo real da área de captura do documento a ser digitalizado;
- 2.2.2.12. Deve vir acompanhado de software devidamente licenciado que permita as seguintes funcionalidades:
 - 2.2.2.12.1. Realizar filtro para correção de luz;
 - 2.2.2.12.2. Realizar a correção automática de imagens digitalizadas em formato "V" (livros, encadernações, pastas, etc);
 - 2.2.2.12.3. Realizar o controle de bordas e corte manual ou automático;
 - 2.2.2.12.4. Deve possuir o reconhecimento automático de dedo e filtro de correção.

2.3. Solução

2.3.1. Possíveis Soluções (art 14, I, II)

Id	Solução	Tipo	Característica	Vlr Unit	Valor estimado
01	Contratação de empresa para prestação de serviços de digitalização de documentos	OPEX	Prestação de serviços de digitalização com fornecimento de equipamentos e mão de obra. O faturamento é feito por demanda e mensurada por páginas digitalizadas. O serviço pode ser executado levando-se em consideração aos critérios técnicos e de qualidade definidos pela regulamentação vigente.	R\$ 0,18 / pág	R\$ 4.050.000,00
02	Aquisição de equipamento	CAPEX	Aquisição de, no mínimo, 02 equipamentos de digitalização com garantia onsite e treinamento de uso.	R\$ 162.000,00	R\$ 364.000,00

2.3.2. Matriz de capacidade das soluções

PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO
DIRETORIA DE INFORMÁTICA E AUTOMAÇÃO

Critérios		Solução 01	Solução 02
01	Atende aos requisitos de negócio	Sim	Sim
02	Atende aos requisitos técnicos	Sim	Sim
03	Há necessidades de adequação do espaço físico para implantação da solução	Sim	Não
04	Há necessidades de adequação infraestrutura tecnológica e elétrica	Sim	Sim
05	Há necessidades de adequação de mobiliário	Sim	Não
06	Há necessidades de contratação de mão de obra para execução dos serviços	Não	Sim
07	Há impacto ambiental	Não	Não

2.3.3. Solução de Tecnologia da Informação e Comunicação escolhida (Art 14, IV)

2.3.3.1. Descrição

Solução 02: Aquisição de 02 escâneres planetários para digitalização de documentos.

2.3.3.2. Justificativa

A solução escolhida tem por objetivo a aquisição de equipamentos especializados para realizar a atividade de digitalização que, neste caso, refere-se a aquisição de escâneres do tipo planetário com garantia estendida e treinamento de uso.

Entende-se que esta solução seja a que melhor se adéqua às necessidades do demandante considerando a estrutura, a mão de obra disponível e os processos já definidos e em execução DAJH. Além disso, o custo da contratação é dez vezes menor do que a contratação de uma empresa especializada em digitalização de documentos.

Cabe destacar outras vantagens conferidas à Administração com a aquisição dos equipamentos:

a) Os equipamentos possuem um tempo de vida útil prolongado e de baixa manutenção, permitindo a continuidade dos serviços da unidade por mais tempo que um contrato de serviços;

b) Proporciona melhor controle de qualidade do material produzido em relação ao atendimento das normas estabelecidas pelo CONARQ;

c) Permite que a Administração possa realizar os investimentos graduais dentro de uma linha de tempo, alinhando-os aos demais investimentos necessários que envolvem todo o projeto (implantação de software, contratação de mais mão de obra, solução de armazenamento e backup, treinamentos, etc.).

O quantitativo de 02 (dois) equipamentos toma por base a quantidade de processos a serem digitalizados, o espaço físico disponível na unidade e tempo de 05 (cinco) anos estimado pelo demandante para a digitalização de todo o acervo e conclusão do projeto. No entanto, devido as restrições de infraestrutura mão de obra, sugere-se a aquisição inicial pelo menos 01 (um) scanner planetário.

PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO
DIRETORIA DE INFORMÁTICA E AUTOMAÇÃO

2.4. Necessidades de adequação do ambiente do órgão (Matriz de riscos – tomada de decisões através de limitadores)

2.4.1. Infraestrutura tecnológica

O projeto necessita de um sistema informatizado e solução para armazenamento que facilite o acesso, controle e pesquisa, bem como garanta a integridade e disponibilidade do acervo digitalizado.

A estimativa de espaço necessário para armazenamento ao término da digitalização de todo o acervo é de aproximadamente **360TB (trezentos e sessenta terabytes)** considerando a fórmula abaixo:

$E = Qd (A \times L \times Rv \times Rh \times P) / 0,0000158978$, onde:

E - espaço em disco necessário

Qd - Quantidade de documentos (22,5 milhões)

A - Altura do documento (Considerou-se um tamanho de documento A4)

L - largura do documento ((Considerou-se um tamanho de documento A4))

Rv - Resolução vertical de digitalização (300dpi)

Rh - Resolução horizontal de digitalização (300dpi)

P - profundidade de cor (16bits)

Atualmente, a unidade dispõe de um Storage tipo NAS de 18TB (dezoito terabyte) inadequado e insuficiente para a atividade do setor.

2.4.2. Infraestrutura elétrica

Existe a necessidade de instalação de, pelo menos, dois pontos elétricos 220V/10A.

2.4.3. Mão de obra

A unidade já possui mão de obra para operar 01 equipamento, sendo necessária disponibilidade de, pelo menos, mais um operador para cada equipamento adquirido.

3. Sustentação do Contrato (Art 15)

3.1. Recursos necessários à continuidade do objeto contratado (Art 15, I)

3.1.1. Recursos Materiais

3.1.1.1. Ferramentas e peças de reposição para manutenção do equipamento em casos de não cobertura de garantia técnica ou término do serviço.

3.1.2. Recursos Humanos

3.1.2.1. Equipe técnica própria do TJMA capacitada para realizar manutenção nos equipamentos.

3.2. Regras para continuidade do fornecimento da Solução de TIC em eventual interrupção contratual (Art 15, II)

**PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO
DIRETORIA DE INFORMÁTICA E AUTOMAÇÃO**

3.2.1. Estabelecer em edital as seguintes obrigações que devem acompanhar o fornecimento do objeto:

3.2.1.1. Realização de treinamento de uso do equipamento e do software com as principais funcionalidades;

3.2.1.2. Fornecimento de manual de serviço contendo as seguintes informações:

- Lista de peças e componentes com seus respectivos códigos comerciais;
- Lista com os principais problemas do equipamento;
- Vista explodida do equipamento.

3.2.1.3. Exigir que a empresa fornecedora do equipamento seja credenciada pelo Fabricante a prestar os serviços de garantia técnica quando não houver rede assistência técnica autorizada na cidade de São Luís (MA).

4. Estratégia para Contratação (Art 16)

4.1. Objeto (Art 16, I, II e III)

- Aquisição de Escâner Planetário com garantia técnica e treinamento de uso.

4.1.1. Quantidade

- SRP para 02 unidades com expectativa inicial de 01 equipamento.

4.1.2. Características Técnicas

QUADRO DE ESPECIFICAÇÕES TÉCNICAS DA SOLUÇÃO

1 Especificações

- 1.1 Tipo planetário composto pela integração de uma unidade de captura, mesa digitalizadora, sistema de iluminação, monitor e software de captura e gerenciamento de imagens;
- 1.2 Deve possuir interface de rede Ethernet 10/100/1000;
- 1.3 Deve possuir alimentação em 220V/60Hz;
- 1.4 Deve possuir tecnologia CCD de linha para captura de imagens;
- 1.5 Sistema de foco automático com profundidade focal de 5 cm;
- 1.6 Deve possuir resolução ótica de digitalização de, no mínimo, 300dpi;
- 1.7 Deve possuir área de digitalização para documentos em formato A2;
- 1.8 Deve possuir compensador de lombadas com tampo de vidro que suporte livros de até 15 cm de altura;
- 1.9 Deve possuir pedais para acionamento da digitalização e abertura do tampo de vidro;
- 1.10 Deve permitir digitalização em formato "V" ajustável que permita a digitalização de livros com abertura máxima de até 120°;
- 1.11 Deve permitir o acionamento da digitalização por pelo menos 3 (três) formas diferentes: software, painel ou mesa do scanner e pedal;
- 1.12 Deve realizar o processamento de imagens e gerar arquivos com as seguintes definições mínimas:
 - a) Resolução 300 dpi;
 - b) Formato TIFF sem compressão;
 - c) 24 Bits em modo cor (RGB);
 - d) 8 Bits em modo tons de cinza;
 - e) 1 Bit em modo preto e branco.
- 1.13 Deve possuir sistema de iluminação sem a incidência de raios ultravioleta e infravermelha;
- 1.14 Deve possuir monitor de vídeo integrado que permita a pré-visualização em tempo real da área de captura do documento a ser digitalizado;
- 1.15 Deverá vir acompanhado de software devidamente licenciado com as seguintes funcionalidades:

PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO
DIRETORIA DE INFORMÁTICA E AUTOMAÇÃO

- a) Deve realizar ajuste de cor e contraste da imagem digitalizada;
- b) Deve possuir recursos para manipulação de imagens, incluindo toaço, remoção de ruídos, recorte, mascaramento de dedo e redimensionamento;
- c) Deve permitir a correção de variação luz em decorrência de curvatura do documento original;
- d) Deve realizar a eliminação de margens externas e transformar uma folha de duas páginas em dois arquivos distintos;
- e) Aplicação de régua digital e personalização dos documentos com aplicação de logotipo da Instituição nas imagens;
- f) Realizar a correção automática de imagens digitalizadas em formato "V" (livros, encadernações, pastas, etc).

2 Acessórios

2.1 Deverá vir acompanhado de manual de operações em Inglês ou Português/BR;

2.2 Deverá vir acompanhado com manual de serviços do fabricante em Inglês ou Português/BR contemplando as seguintes especificações:

- a) Lista de peças e componentes acompanhados dos seus respectivos códigos (partnumber);
- b) Princípios de funcionamento;
- c) Lista de resolução dos principais problemas;
- d) Vista explodida.

3 Garantia

3.1 Garantia de, no mínimo, 48 meses na modalidade onsite, conforme cláusula do Termo de Referência.

4 Instalação e Treinamento

4.1 Compreende a completa instalação e configuração do equipamento de forma a viabilizar no final do procedimento a realização de testes para compor o aceite definitivo do equipamento.

4.2 A instalação e treinamento deverá ocorrer nas dependências da Divisão de Acervo Judicial e Histórico do Tribunal de Justiça do Maranhão, na cidade de São Luís (MA).

4.3 A CONTRATADA deverá promover a realização de treinamento para a equipe que for designada pelo TJMA com duração mínima de 8 (oito) horas por solução ou de acordo com sua necessidade.

4.4 O treinamento deverá compreender todas as possíveis configurações e melhores práticas de uso do equipamento.

4.5 Após este repasse de conhecimento deverá ser entregue material com instruções de uso de todos os itens.

4.1.3. Adjudicação e Fornecimento

- Objeto a ser fornecido por uma única empresa.

4.2. Modalidade e tipo de licitação (Art 16, IV)

- Pregão Eletrônico, tipo menor preço, por item, com o objetivo de formação de Ata de Registro de Preços.

4.3. Critérios para aceitação da proposta

- Atendimento das especificações técnicas estabelecidas no edital.

4.4. Classificação Orçamentária e Fonte de Recursos (Art 16, V)

- Definição a ser realizada pela Diretoria Financeira.

4.5. Equipe de apoio a Contratação e Fiscalização do Contrato (Art 16, VII)

PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO
DIRETORIA DE INFORMÁTICA E AUTOMAÇÃO

Servidor 1		
Nome	Matrícula	Telefone
Ernane Frasão Barbosa	101386	98 3223 7207

Servidor 2		
Nome	Matrícula	Telefone
José Júlio da Silva Marques	114835	98 3223 7210

4.6. Equipe de Gestão do Contrato (Art 16, VIII)

A gestão do referido contrato ficará sob a responsabilidade da Diretoria de Informática e Automação, conforme Resolução GP 212018.

5. Análise de Riscos (Art. 17)

A análise de riscos identifica e avalia os riscos que podem comprometer o sucesso da contratação, da gestão contratual e os objetivos de negócio do demandante.

No caso em estudo, cada risco identificado foi avaliado qualitativamente e quantitativamente e definiu-se: a probabilidade de ocorrência dos eventos, os possíveis danos potenciais, possíveis ações preventivas e contingências, bem como a identificação de responsáveis por ação.

A análise qualitativa dos riscos foi realizada por meio da classificação escalar da probabilidade e do impacto, enquanto a análise quantitativa foi estabelecida pela relação “Probabilidade x Impacto”, conforme as tabelas abaixo:

Classificação	Valor
Baixo	1
Médio	2
Alto	3

Tabela 1: Escala qualitativa de classificação

		3	2	1	
Probabilidade (P)	1	3	2	1	<div style="display: flex; flex-direction: column; gap: 5px;"> <div style="display: flex; align-items: center;"> Baixo</div> <div style="display: flex; align-items: center;"> Médio</div> <div style="display: flex; align-items: center;"> Alto</div> </div>
	2	6	4	2	
	3	9	6	3	
		3	2	1	
		Impacto (I)			

Tabela 2: Matriz Probabilidade x Impacto

5.1. Identificação dos Riscos

Id	Cenário de Risco	Probabilidade (P)	Impacto (I)	Dano (P x I)	Fase
01	Questionamentos excessivos no Pregão	2	2	4	Contratação

PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO
DIRETORIA DE INFORMÁTICA E AUTOMAÇÃO

02	Licitação deserta	2	3	6	Contratação
03	Indisponibilidade de orçamento para contratação	2	2	2	Contratação
04	Contratada se recusa a assinar o contrato	3	3	9	Contratação
05	Descontinuidade do modelo registrado na ARP	1	3	3	Contratação
06	Solicitação de reequilíbrio financeiro	2	3	6	
07	Atrasos de fornecimento do objeto	2	1	2	Gestão
08	Indisponibilidade ou atrasos dos serviços de garantia	2	2	4	Gestão
09	Treinamento insuficiente para operação do equipamento	2	3	6	Gestão
10	Perda de dados digitalizados por não existir meio seguro de armazenamento ou ferramenta automatizada de pesquisa.	3	3	9	Negócio
11	Paralisação das atividades ou atrasos de projeto por falta de recursos humanos, financeiros ou tecnológicos.	3	3	9	Negócio

4.2 Plano de ações

Risco	Ação Preventiva	Ação de Contingência	Responsável
01	<ul style="list-style-type: none"> - Definir as regras gerais da contratação de forma clara no Edital e em seus anexos, atentar à legislação vigente no tocante a exigências de marcas, modelos e requisitos excludentes. - Elaborar documento com itens passíveis de impugnação com suas respectivas respostas. - Realizar consulta pública para validar o modelo de contratação 	<ul style="list-style-type: none"> - Republicação do Edital com correção dos itens alvos de impugnação. 	Equipe de Planejamento da Contratação
02	<ul style="list-style-type: none"> - Encaminhar termo de referência durante a fase de cotação de preços para a maior quantidade de possíveis interessados em participar da licitação. - Avisar, assim que publicado o edital em DOU, às empresas que encaminharam propostas comerciais da data de realização do pregão. 	<ul style="list-style-type: none"> - Republicação do Edital observando requisitos que poderiam ter provocado a desistência de possíveis empresas interessadas. 	Equipe de apoio a contratação
03	<ul style="list-style-type: none"> - Mobilizar Administração quanto a disponibilidade de recursos para o projeto. 	<ul style="list-style-type: none"> - Propor revisão do PEI, PETIC, PDTI e plano de contratações de TI com vistas a proporcionar alinhamento direto com os objetivos e metas institucionais do TJMA. 	- Demandante
04	<ul style="list-style-type: none"> - Definir punição no edital para empresa adjudicada que não assinar o contrato dentro do prazo estipulado. 	<ul style="list-style-type: none"> - Adjudicar novo fornecedor ou promover nova contratação. 	Equipe de Planejamento da Contratação e Equipe de Apoio a Contratação
05	<ul style="list-style-type: none"> - Monitorar riscos 	<ul style="list-style-type: none"> - Avaliar possibilidade de substituição do objeto. 	Equipe de Planejamento da Contratação e Equipe de Apoio a Contratação
06	<ul style="list-style-type: none"> - Monitorar riscos 	<ul style="list-style-type: none"> - Iniciar processo de reequilíbrio 	Equipe de Apoio a

PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO MARANHÃO
DIRETORIA DE INFORMÁTICA E AUTOMAÇÃO

		financeiro.	Contratação
07	- Estabelecer sanções no edital para casos de atraso de fornecimento do objeto.	- Aplicar sanções contratuais	Equipes de Fiscalização e Gestão do Contrato
08	- Estabelecer sanções no edital para casos de atraso ou indisponibilidade dos serviços de garantia. - Estabelecer em edital a possibilidade da equipe técnica do TJMA realizar intervenções no equipamento sem seja perdida a garantia técnica do fabricante. - Observar o plano de sustentação do contrato.	- Executar plano de sustentação do contrato.	Equipes de Fiscalização e Gestão do Contrato
09	- Estabelecer em edital carga horária mínima e conteúdo do treinamento a ser realizado; - Exigir certificação do fabricante quanto a aptidão do profissional a ministrar o treinamento;	- Iniciar processo de contratação para realização de novo treinamento.	- Demandante e Equipe de Planejamento da Contratação
10	- Apresentar nova demanda de TI	- Realizar nova digitalização dos processos	- Demandante
11	- Propor revisão do PEI, PETIC, PDTI e plano de contratações de TI com vistas a proporcionar alinhamento direto com os objetivos e metas institucionais do TJMA.	- Apresentar demanda à Administração do TJMA.	- Demandante

6 Conclusões

Após realização dos estudos preliminares da contratação que se iniciou com o entendimento da demanda apresentada (DOD) e finalizou com análise de riscos, concluímos que a aquisição de escâneres do tipo planetário é apenas o primeiro investimento que compõe o projeto de digitalização do acervo documental histórico sob a gestão da Divisão de Acervo Judicial e Histórico do Tribunal de Justiça do Maranhão.

Portanto, para que todo o projeto tenha êxito e esta contratação alcance os resultados esperados torna-se necessária e indispensável a continuidade dos investimentos e adequações sugeridas no presente estudo.

Neste contexto, destacamos que o projeto de digitalização do acervo não possui alinhamento direto com o atual Planejamento Estratégico Institucional do TJMA, fato que representa riscos ao negócio principalmente em relação a aos demais investimentos necessários para continuidade do projeto.

A análise de viabilidade e estratégia de contratação sugere a realização de processo licitatório por meio de Pregão Eletrônico com o objetivo de registrar preços para aquisição de pelo menos 02 (dois) equipamentos, sendo a expectativa de aquisição inicial de pelo menos 01 (um) escâner.

Por fim, mediante análise de riscos da contratação, observa-se a predominância de cenários de riscos classificados com potencial médio e alto, devendo-se observar o plano de ação estabelecido com vistas a mitigar a concretização dos cenários e garantir o sucesso da contratação e do negócio.