



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO RIO GRANDE DO NORTE
SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO, ORÇAMENTO E FINANÇAS
COORDENADORIA DE LICITAÇÕES E CONTRATOS
SEÇÃO DE GESTÃO DE CONTRATOS

GERENCIAMENTO DE RISCOS

SEI n.º 7902/2025

Objeto: Contratação de serviços de recepção e limpeza/manutenção da SAMS

1. OBJETIVO

1.1. Têm por objetivo o presente Gerenciamento de Riscos identificar os eventos que ensejam riscos e os impactos associados desde o planejamento da aquisição até o encerramento do contrato e estudar as soluções aplicáveis para fins de controle, prevenção e mitigação de acordo com as disposições contidas nos arts. 25 e 26 da IN 5/2017 – SEGES/MPDG; Resolução TSE no 23.702/2022; Resolução TRE/RN no 17/2017 e no art. 18, X da Lei no 14.133/2021.

1.2. Trata-se de uma contratação prioritária para o TRE/RN como demonstrado nos Estudos Técnicos Preliminares, pela necessidade demonstrada no referido artefato.

1.3. Segue mapa de riscos com as ações a serem adotadas pelas unidades competentes visando minimizar o risco ou sanar/reduzir os impactos, no caso de ocorrência.

MAPA DE RISCOS

Fase	Descrição do Risco	Possibilidade de ocorrência do risco	Dano que pode ser causado, na ocorrência do risco	Ação preventiva	Ação de contingência
1	1- Contratação de serviços inerentes às categorias funcionais abrangidas pelo plano de cargos do TRE/RN.	MB	1 – Contratação ilegal à luz do disposto no Decreto n.º 9.507/2018, Resolução GSE n.º 23.702/2022 e jurisprudência do TCU. 2 – Impacto nos cálculos das despesas com pessoal no Relatório de Gestão Fiscal,	1- Leitura atenta das vedações contidas no Art. 3º do Decreto n.º 9.507/2018, Art. 12 Res TSE n.º 23.702/2022 e acórdãos do TCU. Resp: Equipe de Planejamento, sendo possível promover a extinção dos artefatos da fase	1 – Promover alteração qualitativa no contrato para adequar as atividades dos terceirizados de acordo com a legislação. Não possível a contratação imediata do contrato.

conforme dispõe o § 1º do art 18 da LC 101/2020 (Lei de Responsabilidade Fiscal).

planejamento da contratação queResp: os serviços serãoAdministração. de apoio/auxílio, devendo as atividades relativas ao planejamento, pareceres técnicos, decisões e outras de cunho estratégico serem de responsabilidade dos servidores.

Resp: Equipe de Planejamento.

3 – Consulta ao CBO (Código Brasileiro de Ocupações) e Resolução TSE n.º 20.761/2000 para fins de seleção de profissional não abrangido pelo plano de cargos do TRE/RN

Resp: Equipe de Planejamento.

4- Consulta prévia à Assessoria Jurídica da Diretoria-Geral para analisar os Estudos Técnicos Preliminares e Termo de Referência quanto aos aspectos da legalidade na escolha da categoria profissional e da seleção dos serviços que

<p>1 1- Contratação de quantitativo de profissionais superior às necessidades.</p>	<p>B</p>	<p>1 – MA Superfaturamento do contrato.</p> <p>2- Profissionais ociosos.</p>	<p>serão exigidos da futura contratada. Resp: Equipe de Planejamento.</p> <p>1- Reuniões com 1- Alterar o as unidades contrato para envolvidas naadequá-lo às contratação parareais mapeamento dosnecessidades do serviços, TRE/RN e, em definição donão sendo quantitativo epossível, carga horáriapromover a sua adequados. extinção.</p>
<p>2- Adoção de carga horária de trabalho superior às necessidades.</p>			<p>Resp: Equipe deResp: Planejamento. Administração</p> <p>2- Leitura atenta2- Suprimir o da CCTcontrato correspondente àquantitativament categoria e até 25% do profissional novalor total. que diz respeito à carga horária deResp: Equipe de trabalho a serfiscalização e exigida doAdministração. terceirizado.</p>
			<p>Resp: Equipe de Planejamento.</p> <p>3- Verificar normas que tratam da jornada de trabalho nos contratos de terceirização na Administração Pública Federal.</p>
<p>1 1- Contratação de quantitativo de profissionais inferior às necessidades.</p>	<p>- MB</p>	<p>1 - Serviços não serão executados nos prazos exigidos.</p> <p>2 - Provável queda na qualidade dos serviços executados pela baixa</p>	<p>Resp: Equipe de Planejamento.</p> <p>1 - Reuniões com1 - Acréscimo as unidades percentual de até envolvidas na25% do valor contratação total para mapeamentodo contrato. dos Resp: Equipe de serviços, Fiscalização. definição do e2 - Acionamento quantitativo</p>

			quantidade terceirizados a disposição.	de	carga horária adequados. Resp: Equipe de Planejamento.	dos pacotes de serviços adicionais previstos no Termo
					2 - Previsão Termo de Referência contratação eventual pacotes de serviços adicionais para suprir demanda extra por profissionais venha a surgir.	node Referência. Resp: Equipe de deFiscalização. de
2	1 - Valor estimado superior à realidade de mercado.	B	1 - Contratação superfaturada.	MA	Resp: Equipe de Planejamento 1 - Indicar termo de Referência Convenção Coleva Trabalho da categoria profissional foi utilizada pesquisa de preços. Resp: Equipe de Planejamento. 2 - Ler toda Convenção Coleva indicada no Termo de Referência, analisando o salário e os benefícios obrigatórios. Resp: SETEC. 3 - Preencher cuidadosamente a planilha de custos e formação de preços, identificando os	no1 - No caso da contratação ser aefetivada, deverá ser proposta deredução no valor do contrato a níveis quecompatíveis com o namercado ou extinção contratual. Resp: Equipe de Fiscalização e aAdministração.

					campos de pagamento obrigatório. Resp: SETEC.
					4 - A pesquisa de preços deverá ser realizada com base na IN no 5/2017 - MPDG e IN no 65/2021 – SEGES/ME. Resp: SETEC.
2	1 - Valor estimado inferior à realidade de mercado.	B	1 - Licitação deserta ou fracassada.	A	1 - Indicar no1 - No caso de termo de fracasso da Referência alicitação, deverá Convenção ser realizado Coletiva de denovo Trabalho da procedimento de categoria contratação, com profissional quenova pesquisa de foi preços utilizada nacorrigindo pesquisa deos vícios preços. existentes. Resp: Equipe de Planejamento. Resp: Equipe de Planejamento e SETEC.
					2 - Ler toda a Convenção Coleva indicada no Termo de Referência, analisando o salário e os benefícios obrigatórios. Resp: SETEC.
					3 - Preencher cuidadosamente a planilha de custos e formação de preços, identificando os campos de pagamento obrigatório. Resp: SETEC.
					4 - A pesquisa de

preços
deverá ser
realizada com
base
na IN no 5/2017 -
MPDG e IN
no 65/2021 –
SEGES/ME.
Resp: SETEC.

2	1 - Falta de interesse do mercado no objeto da licitação.	MB	1 - Contratação deserta ou fracassada.	MA	<p>1 - No Termo de Referência, exigir apenas os documentos de habilitação previstos na Lei no 14.133/2021, realizar novo IN nº 5/2017 - procedimento de contratação, normas excluindo do específicas do Termo de objeto. Referência as Resp: Equipe de exigências Planejamento. restritivas. Resp: Equipe de</p> <p>1 - Consultar o mercado a fim de conhecer os motivos do desinteresse e realizar novo procedimento de contratação, excluindo do do Termo de Referência as exigências restritivas. Resp: Equipe de</p> <p>2 - Para fins de contratação, adotar no Termo de Referência apenas às exigências necessárias. Evitar, por exemplo, cláusula de reserva geográfica e permitir subcontratação parcial, se cabível. Resp: Equipe de Planejamento.</p> <p>3 - Consultar previamente o</p>
---	---	----	--	----	--

mercado.
 Resp: Equipe de Planejamento.

4 - Divulgação ostensiva do edital nos canais de comunicação do TRE/RN e envio aos órgãos de classe da categoria (Conselho e Sindicato).
 Resp: Equipe de Planejamento.

2	Uso de CCT Diferente da Paradigma.	B	1 - Risco de questionamento judicial da licitação por inobservância da isonomia. 2 - Criação de passivo trabalhista por benefícios não pagos.	A	1 - Vinculação Expressa: Determinação da CCT explicitamente complementaridade valores e retenção de custos e pagamento até a formação de ajuste. Preços e Resp: em Administração. Edital de que os custos não sejam inferiores ao orçamento para o salário e benefícios. Resp: Equipe de Planejamento e SEGEC.
3	1 Contratada atrasa pagamento aos seus funcionários.	- A	1 - Possíveis demandas judiciais pelos atrasos nos pagamentos aos funcionários terceirizados. 2 - Insatisfação dos funcionários pelo atraso no pagamento já que se trata de direito	MA	1 - Prever no Termo de Referência aplicação de sanções administrativas para o caso de atraso no pagamento por parte da contratada aos seus funcionários. Resp: Equipe de

líquido e certo
receber o salário e
demais benefícios
dentro do prazo
previsto em lei e
no contrato
trabalhista.

Resp: Equipe de Fiscalização e
Planejamento. SEGEC.

2 - Prever no 2 - Realizar o
Termo de pagamento
Referência adiretamente aos
possibilidade do terceirizados,
TRE/RN pagar onos
salário e termos previstos
demais benefíciosno Edital do
diretamente certame
aos funcionárioslicitatório
terceirizados. e no contrato.
Resp: Equipe de Resp: Equipe de
Planejamento. Fiscalização,
SEGEC

3 - Exigir noe Administração.
Termo de
Referência que a
contratada 3 - Oficiar à
providencie aempresa
abertura de contratada
conta vinculadaalertando para a
ou realizar o possibilidade de
pagamento peloexnção
fato gerador. contratual
Resp: Equipe de caso a situação
Planejamento. venha a se reper
e

4 - Indicar noaplicar as
Termo de sanções
Referência administravas
cláusula que exija cabíveis.
da contratada oResp: Equipe de
pagamento Fiscalização e
aos funcionáriosAJDG.
dos valores

vigentes em4 - Acionamento
convenção da
coletiva, garantiaa
independentemen contratual.
te Resp:
do pedido deAdministração.
repactuação.
Resp: Equipe de
Planejamento.

5 - Exigência de
garantia
contratual no
Termo de
Referência.

3	Ausência de serviços na área de recepcionista e auxiliar de serviços gerais	MA	1 – Impossibilidade de prestação de serviços de recepcionista e auxiliar de serviços gerais	MA	<p>Resp: Equipe de Planejamento.</p> <p>1- Viabilizar a contratação de terceirização dos serviços de recepcionista e auxiliar de serviços gerais</p> <p>Resp: Administração.</p> <p>1- Não há.</p>
3	1 - Prática de assédio promovida pelo TRE/RN contra os funcionários terceirizados.	MB	1 - Insatisfação dos funcionários pelo dano moral sofrido, podendo ocorrer judicialização quanto ao assédio praticado.	MA	<p>1 - Prever no Termo de Referência a necessidade de conhecimento por parte dos funcionários contratada da política de combate ao assédio promovida pelo TRE/RN.</p> <p>Resp: Equipe de Planejamento.</p> <p>1 - Intensificação da fiscalização contratual para conscientizar o servidor que estiver praticando assédio contra o funcionário terceirizado.</p> <p>Resp: Equipe de Fiscalização.</p>
3	1 - Insatisfação dos profissionais com o baixo salário a ser pago.	A	1 - Profissionais em busca de melhores condições salariais, provocando alta rotatividade nos postos de trabalho.	A	<p>2 - Estudar a legislação e regulamentação sobre o tema em fontes como CNJ, TSE e TCU.</p> <p>Resp: Equipe de Planejamento.</p> <p>3 - Campanha de divulgação interna.</p> <p>Resp: Administração.</p> <p>1 - Procurar por uma CCT com melhores condições salariais.</p> <p>Resp: Equipe de Planejamento.</p> <p>2 - Determinar no Termo de</p>

				Referência uma CCT paradigma e impossibilitar o licitante de adotar outra com valor de salário inferior. Resp: Equipe de Planejamento.
3	1 - M Terceirizado realizar atividades não previstas em contrato (desvio de função).	1 - Prejuízo na execução dos serviços que estão previstos em contrato. 2 - Insatisfação dos profissionais com possibilidade de judicialização.	MA	1 - Os serviços executados pelos terceirizados deverão estar previstos no Termo de Referência. Resp: Equipe de Planejamento. 1 - A contratada será orientada a expor de imediato à fiscalização qualquer atividade que for solicitada e não esteja prevista em contrato. Resp: Equipe de Fiscalização.
3	1 - Relação B de pessoalidade e subordinação entre Contratante e empregados da Contratada que possam caracterizar relação empregatícia.	1 - Reconhecimento do vínculo empregatício pela Justiça Trabalhista levando a prejuízo ao erário.	MA	1 - De acordo com a IN no 05/2017 SEGES/MPDG será estabelecido o Termo de Referência das atividades a serem executadas pelos terceirizados como forma de evitar subordinação jurídica. Resp: Equipe de Planejamento. 1 - O STF adotou o entendimento da impossibilidade de vínculo empregatício terceirizado e a Administração Pública, diferentemente do entendimento adotado pelo TST. Caso o vínculo empregatício seja reconhecido pela Justiça Trabalhista, a União deverá recorrer ao STF. Resp: Administração.

3	1- Empresa contratada indicar profissionais inabilitados ou com pouca experiência.	M	<p>1 – Baixa qualidade dos serviços executados.</p> <p>2 - Possível atraso na execução dos serviços.</p>	MA	<p>1 – Indicar no Termo de Referência o IMR - Instrumento de Medição de Resultado com possibilidade de glosa no pagamento para serviços entregues com qualidade inferior ao mínimo exigido. Resp: Equipe de Planejamento.</p> <p>2 - Indicar no Termo de Referência entre as condições da contratação a habilitação do profissional bem como a experiência mínima necessária. Resp: Equipe de Planejamento.</p> <p>3 - Fiscalizar se a qualificação do profissional indicado pela contratada está de acordo com o exigido em Edital. Resp: Equipe de Fiscalização.</p>	1- Glosar o pagamento de acordo com o IMR. Resp: Equipe de Fiscalização e Administração.
3	Interrupção da execução do contrato pela contratada.	B	1 - Serviços não serão executados ocasionando prejuízo ao TRE/RN.	MA	<p>1 - Previsão no Termo de Referência da garantia contratual. Resp: Equipe de Administração.</p> <p>2 - Previsão em Edital de</p>	1 - Acionamento da garantia contratual. Resp: Administração.

				critérios de habilitação econômico-financeira. Resp: Equipe de Planejamento.
				3 - Previsão no Termo de Referência de aplicação das sanções administrativas. Resp: Equipe de Planejamento.
3	Divulgação de informações que estejam sob sigilo.	B	1 - Prejuízo à imagem do TRE/RN; 2 - Prejuízo à privacidade caso o prejudicado com a divulgação seja pessoa física. 3 - Violação ao disposto na Lei de Acesso à Informação e outras normas correlatas.	MA 1 - Necessidade de previsão no Termo de Referência da observância da Políca de Segurança Informação - PSI do TRE/RN. Resp: Equipe de Planejamento. 2 - Assinatura do Termo de Confidencialidad e e Sigilo da Informação. Resp: Equipe de Fiscalização. 3 - Prever no Termo de Referência. Termo de Referência específica para a observância da PSI do TRE/RN. Resp: Equipe de Planejamento.
				1 - Necessidade de Judicialização para obtenção de indenização pelo dprejuízo causado com a divulgação de informação sob sigilo. Resp: Administração, União e prejudicado. 2 - Aplicação das sanções previstas no Termo de Referência. Resp: Administração.
3	Ausência/ Turnover Elevado (Faltas injustificadas, desistências, especialment e	M	1- Perda da qualidade no atendimento.	A 1 - Acionar a Contratada para substituição imediata. Resp: Equipe de Fiscalização. Resp: Equipe de Planejamento.

	em Mossoró/ Caicó)				
3	Falha de Qualidade/ Imagem (Falta de higiene, falta de descrição, postura inadequada)	B	<p>1 - Prejuízo à imagem institucional do TRE/RN.</p> <p>2 - Risco sanitário na SAMS.</p>	A	<p>1 - Utilização de Instrumento formal de Medição de Resultado de Substituição (IMR) com notas mínimas obrigatórias para pagamento. Resp: Equipe de Planejamento.</p> <p>1 - Notificação formal e exigência de Imediata do profissional com conduta inadequada. Resp: Equipe de Fiscalização.</p> <p>2 - Exigência de Certificado de Treinamento em Boas Práticas para os profissionais envolvidos. Resp: Equipe de Planejamento.</p>
3	Greve no Setor de Transporte (Impacto no deslocamento da equipe).	B	Impossibilidade de o profissional chegar ao local de trabalho, paralisando o serviço.	MA	<p>Previsão contratual de queda a empresa deve fornecer meio alternativo de transporte aos funcionários (ônibus fretado/táxi) caso de paralisação. Resp: Equipe de Planejamento.</p> <p>1 - Possibilidade de queda o TRE/RN por meios próprios deslocar o profissional até o local dos serviços mediante compensação posterior. Resp: Administração.</p>

Fase 1: Planejamento da contratação, 2: Seleção do fornecedor, 3: Gestão do contrato
Tabela de Gradação (Possibilidade de ocorrência do risco e Impacto):
MA - Muito Alto, A - Alto, M - Médio, B - Baixo, MB - Muito Baixo

Natal/RN, 25 de fevereiro de 2026

Ana Carolina Villar R. R. Dantas
Integrante Demandante

Waldylécio Souza da Silva
Integrante Técnico

Ernesto Leça Pinto
Integrante Administrativo