

TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO RIO GRANDE DO NORTE
Secretaria de Administração, Orçamento e Finanças

GERENCIAMENTO DE RISCOS

Objeto: Prestação de serviços de telefonia fixa

1. OBJETIVO

Identificar, analisar, avaliar e tratar os riscos da contratação em epígrafe, nas fases de planejamento, seleção do fornecedor e gestão do contrato, em conformidade com a Lei nº 14.133/2021 (art. 18, X), a IN SEGES nº 5/2017 (arts. 25 e 26), a ABNT NBR ISO 31000 e a Política de Gestão de Riscos do TRE/RN (Resolução TRE/RN nº 179/2026 e o Manual de Gestão de Riscos da JE/RN (v1.0)).

2. MAPA DE RISCOS

ID	Fase	Descrição do risco	Categoria(s)	Prob.	Dano	Impacto	Nível	Ações preventivas	Ações corretivas
R1	1	Estimativa de quantidades imprecisa (sub ou superdimensionamento da demanda)	Operacional	M	Desabastecimento por falta ou desperdício de recursos por excesso	A	40 — Alto	• Basear as quantidades em série histórica de consumo e justificar a memória de cálculo no ETP. (Resp.: Equipe de Planejamento da Contratação) [Reduzir / Mitigar]	• Revisar o contrato, seja para aditivá-lo ou suprimi-lo. (Resp.: Equipe de Fiscalização do Contrato) [Aceitar]
R2	1	Pesquisa de preços deficiente ou desatualizada	Orçamentário, Operacional	M	Valor estimado irreal, levando a contratação acima do preço de mercado ou a fracasso por preços inexequíveis.	A	40 — Alto	• Utilizar múltiplas fontes (painel de preços, contratações similares...) conforme a IN SEGES nº 65/2021. (Resp.: Equipe de Planejamento da Contratação) [Reduzir / Mitigar]	• Se contratação restar superfaturada, propor a revisão ou encerramento do contrato. (Resp.: Equipe de Fiscalização do Contrato) [Aceitar]
R3	1	Especificação técnica deficiente, excessiva ou direcionada a prestadora de serviço	Operacional, Imagem	MB	Restrição indevida à competitividade e exposição a impugnações ou questionamentos	MA	10 — Médio	• Descrever o objeto observando Editais de contratações bem sucedidas. (Resp.: Equipe de	Não há ação corretiva que possa ser adotada.

ID	Fase	Descrição do risco	Categoria(s)	Prob.	Dano	Impacto	Nível	Ações preventivas	Ações corretivas
		específica.			dos interessados.			Planejamento da Contratação) [Evitar]	
R4	1	Ausência ou insuficiência de dotação orçamentária para a contratação.	Orçamentário	MB	Atraso, suspensão ou anulação da contratação por falta de recursos.	MA	10 — Médio	• Confirmar a disponibilidade orçamentária e a previsão no PCA antes de iniciar o certame. (Resp.: Equipe de Planejamento da Contratação) [Reduzir / Mitigar]	Não há ação corretiva que possa ser adotada.
R5	1	Objeto definido sem alinhamento com a real necessidade da Administração.	Estratégico, Operacional	MB	Contratação que não resolve o problema que a motivou, gerando desperdício.	A	8 — Baixo	• Validar a necessidade com a Administração e vincular o objeto ao problema descrito no ETP. (Resp.: Equipe de Planejamento da Contratação) [Reduzir / Mitigar]	Não há ação corretiva que possa ser adotada.
R6	2	Desinteresse do mercado.	Operacional	M	Necessidade não atendida no prazo previsto.	MA	50 — Alto	• Realizar pesquisa de mercado prévia e ampla divulgação para aferir o interesse de prestadores de serviços. (Resp.: Equipe de Planejamento da Contratação) [Reduzir / Mitigar]	• Repetir o certame revendo especificação e valor, (Resp.: Equipe de Planejamento da Contratação) [Aceitar]
R7	1	Devido à declaração de não necessidade de providências antecedentes, pressupondo plena compatibilidade da infraestrutura existente, poderá acontecer a	Operacional, Orçamentário	MB	Gastos extras não previstos e/ou interrupção/atraso na prestação do serviço de comunicação por telefonia fixa. Controles existentes: O ETP menciona que 'a contratada se	A	8 — Baixo Residual: 4,8 — Baixo NC: Mediano · RC 0,6	• Realizar uma avaliação técnica detalhada da infraestrutura telefônica existente (cabearno, central PABX, etc.) para identificar potenciais pontos	• Desenvolver um plano de contingência para comunicação alternativa em caso de atrasos significativos na implantação devido a problemas de infraestrutura.

ID	Fase	Descrição do risco	Categoria(s)	Prob.	Dano	Impacto	Nível	Ações preventivas	Ações corretivas
		incompatibilidade ou insuficiência da infraestrutura do TRE/RN com a solução tecnológica proposta pela nova contratada, o que poderá levar a atrasos na implantação do serviço, necessidade de investimentos adicionais não previstos, ou inviabilidade técnica da solução, impactando na continuidade do serviço e na economicidade.			<i>responsabilize por toda e qualquer adequação necessária', o que é um controle de transferência de risco.</i>			de incompatibilidade com soluções de mercado e incluir requisitos claros de compatibilidade no Termo de Referência. (Resp.: Equipe de Planejamento da Contratação) [Reduzir / Mitigar]	(Resp.: Equipe de Fiscalização do Contrato) [Aceitar]
R8	1	Devido à possível falta de detalhamento técnico e legal robusto nos requisitos da contratação sobre a portabilidade numérica, poderá acontecer a dificuldade ou inviabilidade técnica/legal da nova contratada em assegurar a portabilidade dos números telefônicos e ramais existentes, o que poderá levar à interrupção do serviço telefônico	Operacional, Imagem	B	Perda de contatos, interrupção da comunicação com o público e setores internos. Controles existentes: O ETP menciona a exigência de portabilidade (6.4), o que é um requisito.	A	16 — Médio Residual: 6,4 — Baixo NC: Satisfatório · RC 0,4	• Elaborar o Termo de Referência com requisitos técnicos e legais detalhados para a portabilidade numérica, incluindo prazos, responsabilidades e penalidades em caso de falha. (Resp.: Equipe de Planejamento da Contratação) [Reduzir / Mitigar]	• Estabelecer canais de comunicação alternativos (e-mail, redes sociais, telefones móveis) para o público e usuários internos durante o período de transição/migração. (Resp.: Equipe de Fiscalização do Contrato) [Reduzir / Mitigar]

ID	Fase	Descrição do risco	Categoria(s)	Prob.	Dano	Impacto	Nível	Ações preventivas	Ações corretivas
		ou alteração dos números de contato da instituição, impactando na continuidade do serviço e na imagem institucional.							
R9	2	Devido a critérios de qualificação técnica insuficientes ou não específicos para a complexidade da migração e compatibilização da infraestrutura, poderá acontecer a contratação de empresa que não possui a capacidade técnica ou experiência comprovada para a complexa migração dos serviços e compatibilização com a infraestrutura existente, o que poderá levar a atrasos na implantação do serviço, falhas na migração e interrupção do serviço, impactando na continuidade do serviço e na tempestividade da contratação.	Operacional, Estratégico	MB	Interrupção do serviço e custos adicionais com nova licitação. Controles existentes: <i>Exigência de 'reconhecida capacidade técnica' (ETP 4.1). A Lei de Licitações e Contratos prevê a qualificação técnica.</i>	A	8 — Baixo <i>Residual: 3,2 — Baixo</i> <i>NC: Satisfatório · RC 0,4</i>	• Detalhar no edital os requisitos de qualificação técnica, exigindo comprovação de experiência em projetos de migração de serviços de telefonia, especialmente aqueles que envolvem portabilidade numérica e adaptação a infraestrutura existente, utilizando atestados de capacidade técnica específicos. <i>(Resp.: Equipe de Planejamento da Contratação)</i> [Reduzir / Mitigar]	• Prever no contrato cláusulas de performance e penalidades específicas para atrasos ou falhas na migração, que permitam uma resposta rápida da Administração. <i>(Resp.: Equipe de Fiscalização do Contrato)</i> [Reduzir / Mitigar]

ID	Fase	Descrição do risco	Categoria(s)	Prob.	Dano	Impacto	Nível	Ações preventivas	Ações corretivas
R10	2	Devido à exigência contratual de que o ônus e a responsabilidade pela compatibilização com a infraestrutura existente sejam exclusivos da contratada (ETP 5.2, 13.1), poderá acontecer a redução do número de participantes na licitação ou a apresentação de propostas com preços mais elevados, o que poderá levar ao fracasso da licitação, necessidade de revisão do ETP/TR ou contratação por valor superior ao de mercado, impactando na economicidade e tempestividade da contratação.	Orçamentário, Operacional	M	Custos mais altos ou atraso na contratação. Controles existentes: <i>Levantamento de mercado menciona a existência de várias operadoras qualificadas (ETP 5.3) e potencial concorrência.</i>	A	40 — Alto <i>Residual: 16 — Médio</i> <i>NC: Satisfatório · RC 0,4</i>	• Reavaliar a cláusula de 'ônus exclusivo' à luz do levantamento de mercado e, se necessário, considerar a possibilidade de o TRE/RN assumir parte dos custos de adaptação ou oferecer um diagnóstico detalhado da infraestrutura para reduzir a incerteza dos licitantes. (Resp.: <i>Equipe de Planejamento da Contratação</i>) [Reduzir / Mitigar]	• No caso de licitação deserta ou propostas elevadas, revisar o ETP e o Termo de Referência, podendo buscar soluções com menor escopo de adaptação ou realizar nova pesquisa de mercado. (Resp.: <i>Equipe de Planejamento da Contratação</i>) [Reduzir / Mitigar]
R11	3	Devido à dificuldade na coordenação entre a operadora anterior, a nova contratada e o TRE/RN durante a fase de transição e migração de serviços e números, poderá	Operacional, Imagem	M	Interrupção total ou parcial do serviço essencial de comunicação. Controles existentes: <i>O ETP menciona a necessidade de nova contratação para 'não haja a interrupção' (10.2).</i>	MA	50 — Alto <i>Residual: 30 — Médio</i> <i>NC: Mediano · RC 0,6</i>	• Elaborar um plano de transição detalhado em conjunto com a nova contratada, incluindo cronograma, pontos de contato, procedimentos de migração, testes prévios e janelas	• Manter linhas de emergência ou telefones celulares corporativos como backup e comunicar proativamente os usuários internos e o público sobre o cronograma de

ID	Fase	Descrição do risco	Categoria(s)	Prob.	Dano	Impacto	Nível	Ações preventivas	Ações corretivas
		acontecer a interrupção temporária ou falha prolongada na prestação dos serviços de telefonia, o que poderá levar a prejuízo à comunicação interna e externa da instituição e impacto na prestação de serviços essenciais ao público, impactando na continuidade do serviço e na imagem institucional.						de manutenção, com responsabilidades claras para cada parte. (Resp.: Equipe de Fiscalização do Contrato) [Reduzir / Mitigar]	migração e canais de contato alternativos. (Resp.: Equipe de Fiscalização do Contrato) [Reduzir / Mitigar]
R12	3	Devido à possível subavaliação dos custos pela contratada, especialmente aqueles relacionados à adaptação à infraestrutura existente e à migração de números (em função do ônus exclusivo), poderá acontecer o pedido de reequilíbrio econômico-financeiro por parte da contratada ou má prestação do serviço devido a dificuldades	Orçamentário, Operacional	M	Aumento de custos não previstos, serviço deficiente ou interrupção. Controles existentes: Análise da exequibilidade da proposta durante a fase de seleção.	A	40 — Alto Residual: 24 — Médio NC: Mediano · RC 0,6	Realizar análise rigorosa da exequibilidade da proposta vencedora, solicitando planilhas de custos detalhadas para os itens de adaptação e migração, e comparando com os valores de mercado para serviços semelhantes. (Resp.: Equipe de Fiscalização do Contrato) [Reduzir / Mitigar]	No caso de pedido de reequilíbrio, analisar a procedência do pleito e, se for o caso de má-fé ou inexecução, aplicar as sanções contratuais e buscar nova contratação. (Resp.: Equipe de Fiscalização do Contrato) [Reduzir / Mitigar]

ID	Fase	Descrição do risco	Categoria(s)	Prob.	Dano	Impacto	Nível	Ações preventivas	Ações corretivas
		financeiras, o que poderá levar ao aumento do valor contratual, paralisação do serviço ou necessidade de nova licitação, impactando na economicidade e continuidade do serviço.							
R13	3	Devido à indicação de preposto sem autonomia, conhecimento técnico ou comprometimento suficiente para a gestão do contrato, poderá acontecer a inefetividade na comunicação e resolução de problemas com a contratada, o que poderá levar a dificuldades na aplicação de sanções, atrasos na resolução de ocorrências e má qualidade do serviço, impactando na eficiência da gestão do contrato e na qualidade do serviço.	Operacional, Pessoas	MB	Dificuldade na solução de problemas e possível degradação do serviço. Controles existentes: <i>O ETP exige a indicação de preposto (4.4) e prevê que 'Os processos de fiscalização e gestão do contrato seguirão as determinações legais já adotadas no órgão' (13.2).</i>	M	5 — Baixo <i>Residual: 2 — Baixo</i> <i>NC: Satisfatório · RC 0,4</i>	No Termo de Referência e no contrato, detalhar as atribuições, qualificações mínimas e a necessidade de autonomia do preposto, bem como os procedimentos para sua substituição em caso de desempenho insatisfatório. <i>(Resp.: Equipe de Planejamento da Contratação)</i> [Reduzir / Mitigar]	Notificar formalmente a contratada sobre a inefetividade do preposto, exigindo sua substituição, e aplicar sanções contratuais cabíveis caso a situação não seja resolvida. <i>(Resp.: Equipe de Fiscalização do Contrato)</i> [Reduzir / Mitigar]

3. MATRIZ DE RISCO (Probabilidade × Impacto)

As linhas representam o Impacto (Muito Alto no topo) e as colunas, a Probabilidade. O número em cada célula é a quantidade de riscos que recaem naquela combinação — quando vários riscos têm a mesma Probabilidade e o mesmo Impacto, somam-se em uma única célula. Células vazias não têm riscos.

		MB	B	M	A	MA
IMPACTO	MA	2		2		
	A	3	1	4		
	M	1				
	B					
	MB					
		PROBABILIDADE				
		Extremo	Alto	Médio	Baixo	

4. LEGENDAS

Fases: 1 Planejamento da contratação · 2 Seleção do fornecedor · 3 Gestão do contrato.
Gradação (Probabilidade e Impacto): MB Muito Baixo (1) · B Baixo (2) · M Médio (5) · A Alto (8) · MA Muito Alto (10).
Nível de risco = peso(Probabilidade) × peso(Impacto). Faixas: Baixo (< 10) · Médio (10 a < 40) · Alto (40 a < 80) · Extremo (≥ 80).

VLADIMIR PAIVA DE SOUZA
Integrante Demandante
(assinado eletronicamente no SEI)

DANIEL CESAR GURGEL COELHO PONTE
Integrante Técnico
(assinado eletronicamente no SEI)