



ANÁLISE DE RISCOS

Processo nº 02910005.003897/2025-85

1. INTRODUÇÃO

1.1. Trata-se de procedimento de contratação direta visando a **AQUISIÇÃO DE ÁGUA MINERAL ENGARRAFADA**, de modo a suprir as necessidades funcionais do Departamento Estadual de Trânsito do Estado do Rio Grande do Norte.

1.2. Em continuidade a fase preparatória da referida contratação direta, nos termos da [Lei Federal Nº 14.133, de 1º de abril de 2021](#), bem como do [Decreto Estadual Nº 32.449, de 07 de março de 2023](#), será realizada a análise de riscos referente às fases de planejamento da contratação, seleção do fornecedor e gestão e fiscalização do contrato, de modo a contribuir com o êxito da presente contratação.

2. METODOLOGIA

2.1. A análise de riscos permite a identificação, avaliação e gerenciamento dos riscos relacionados à contratação.

2.2. Foram identificados os riscos para as seguintes etapas da contratação direta:

- 2.2.1. Fase de Planejamento.
- 2.2.2. Fase de Seleção do Fornecedor.
- 2.2.3. Fase da Execução Contratual.
- 2.2.4. Fase de Gestão Contratual.

2.3. A Análise de Riscos consiste em obter o Nível de Risco em relação a eventos através de duas dimensões: probabilidade x impacto.

2.4. Para determinar o Nível de Risco, adotou-se uma escala numérica, de 1 (um) a 5 (cinco), para avaliar os graus (ou escala) de probabilidade e impacto, conforme identificado nas tabelas abaixo:

ESCALA DE PROBABILIDADE		
NÍVEL	PROBABILIDADE	DESCRIÇÃO
1	Muito baixa	IMPROVÁVEL - O evento pode ocorrer em situações excepcionais. Em situações normais não há indicação de sua ocorrência.
2	Baixa	RARA - O evento tem baixa frequência de ocorrência no prazo associado ao objetivo.
3	Média	POSSÍVEL - O evento repete-se com frequência razoável no prazo associado ao objetivo ou há indícios de que possa ocorrer nesse horizonte.
4	Alta	PROVÁVEL - O evento repete-se com elevada frequência no prazo associado ao objetivo ou há muitos indícios de que ocorrerá nesse cenário.
5	Muito alta	PRATICAMENTE CERTA - O evento tem ocorrência quase garantida no prazo associado ao objetivo.

ESCALA DE IMPACTO		
NÍVEL	PROBABILIDADE	DESCRIÇÃO
1	Muito baixo	MÍNIMO - Compromete minimamente o atingimento do objetivo. Para fins práticos, não altera o alcance do objetivo/resultado.
2	Baixo	PEQUENO - Compromete em alguma medida o alcance do objetivo, mas não impede o alcance da maior parte do objetivo/resultado.
3	Médio	MODERADO - Compromete razoavelmente o alcance do objetivo/resultado.
4	Alto	SIGNIFICATIVO - Compromete a maior parte do atingimento do objetivo/resultado.
5	Muito alto	CATASTRÓFICO - compromete totalmente ou quase totalmente o atingimento do objetivo/resultado.

2.5. A probabilidade correlaciona-se às chances de concretização de um evento, e o impacto seria a consequência sobre os objetivos estabelecidos. Portanto, Nível de Risco (NR) = probabilidade (P) x impacto (I). O produto dessa equação pode ser definido através da Tabela de Pontuação do Nível de Risco:

NÍVEL DE RISCO (NR)		PROBABILIDADE (P)				
		1	2	3	4	5
IMPACTO (I)	5	5	10	15	20	25
	4	4	8	12	16	20
	3	3	6	9	12	15
	2	2	4	6	8	10
	1	1	2	3	4	5

2.6. A partir do Nível de Risco obtido, pode-se classifica-lo em extremo, alto, médio ou baixo, de acordo com a seguinte pontuação:

2.6.1. **Extremo:** Nível de Risco (NR) maior ou igual a 15 (quinze).

2.6.2. **Alto:** Nível de Risco (NR) entre 8 (oito) e 12 (doze).

2.6.3. **Médio:** Nível de Risco (NR) entre 3 (três) e 6 (seis).

2.6.4. **Baixo:** Nível de Risco (NR) menor ou igual a 2 (dois).

2.7. Após identificar cada evento e a correlação entre probabilidade e impacto, pode-se indicar ações preventivas e de contingência com vistas a obter resposta (ou tratamento) ao risco.

3. IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS

3.1. Para a identificação de riscos, utilizou-se a técnica de *brainstorming*, aliada a pesquisas em outros processos de contratação. A identificação culminou no mapa de riscos disposto na tabela abaixo. A partir dele, proceder-se-á ao tratamento dos riscos.

IDENTIFICAÇÃO	RISCO	FASE	PROBABILIDADE (P)	IMPACTO (I)	NÍVEL DE RISCO (NR)	CLASSIFICAÇÃO
Risco 1	Estudos Preliminares Deficientes	Planejamento	1	5	5	Médio
Risco 2	Estimativa de Preços Inadequada	Planejamento	1	5	5	Médio
Risco 3	Falha na Elaboração do Termo de Referência	Planejamento	1	5	5	Médio
Risco 4	Atraso na conclusão da fase de planejamento	Planejamento	3	5	15	Extremo
Risco 5	Redução da competitividade	Seleção do Fornecedor	3	5	15	Extremo
Risco 6	Contratação direta inviabilizada	Seleção do Fornecedor	2	5	10	Alto
Risco 7	Falta de capacidade técnico operacional da empresa contratada	Seleção do Fornecedor	1	5	5	Médio
Risco 8	Atuação deficiente do Agente de Contratação na condução do processo de contratação	Seleção do Fornecedor	1	5	5	Médio
Risco 9	Falta de recursos financeiros da unidade gestora para cumprimento das obrigações contratuais	Execução Contratual	3	5	15	Extremo
Risco 10	Descumprimento dos prazos contratuais	Execução Contratual	3	5	15	Extremo
Risco 11	Gestão/fiscalização inadequada	Gestão Contratual	4	5	20	Extremo
Risco 12	Não aplicação de penalidade por descumprimento contratual	Gestão Contratual	2	3	6	Médio

4. TRATAMENTO DOS RISCOS

4.1. Em análise aos riscos identificados no item anterior, passou-se a analisar a identificação dos danos/consequências que os riscos poderão impactar no processo de contratação direta, ao tempo que são apresentadas as sugestões de ações preventivas e de contingência que podem ser adotadas pela Administração Pública como tratamento ao risco.

Risco 1: Estudos Preliminares Deficientes	
DANO/CONSEQUÊNCIAS	
Contratação direta deficiente, gastos com contratação ineficiente.	
AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
Verificar o que couber, os requisitos previstos na Lei Federal nº 14.133, bem como na	Equipe de Planejamento

pretensão do setor demandante no Documento de Formalização da Demanda.	(NPC)
AÇÃO DE CONTIGÊNCIA	RESPONSÁVEL
Revisar e corrigir as deficiências detectadas nos estudos preliminares.	Equipe de Planejamento (NPC)

Risco 2: Estimativa de Preços Inadequada	
DANO/CONSEQUÊNCIAS	
Não obter sucesso na contratação direta devido ao preço estar inferior ao praticado no mercado ou contratar o serviço por um preço superior ao praticado no mercado.	
AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
Realizar a pesquisa de preços nos termos da legislação vigente, utilizando preços de contratações similares realizadas por órgãos situados no município e/ou estados próximos de onde será realizada a contratação.	Setor de Compras (SUBCOAD/COMPRAS)
AÇÃO DE CONTIGÊNCIA	RESPONSÁVEL
Realizar a pesquisa de forma crítica utilizando o maior número de fontes de pesquisas possíveis e quando necessário executar ações de contingência como reajustes nos contratos realizados, realinhamentos nos documentos do planejamento e/ou iniciar uma nova contratação ajustada.	Setor de Compras (SUBOCAD/COMPRAS)

Risco 3: Falha na Elaboração do Termo de Referência	
DANO/CONSEQUÊNCIAS	
Contratação direta deficiente, gastos com processo de contratação ineficiente.	
AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
Utilizar o modelo de termo de referência, conforme minuta patronizada, já analisada pela Procuradoria-Geral do Estado, presente no Portal de Compras do RN , e observar as peculiaridades do objeto. Caso necessário, utilizar minuta padronizada da Advocacia-Geral da União.	Equipe de Planejamento (NPC)
AÇÃO DE CONTIGÊNCIA	RESPONSÁVEL
Revisão do termo de referência com inclusão das instruções ausentes.	Equipe de Planejamento (NPC)

Risco 4: Atraso na conclusão da fase de planejamento	
DANO/CONSEQUÊNCIAS	
Reanálises, devoluções e retrabalhos na confecção dos artefatos e/ou na formalização dos autos.	
Atraso no início e na conclusão das demais fases (seleção do fornecedor, assinatura do contrato e gestão contratual).	
A contratação poderá não ser concluída dentro do exercício financeiro vigente, comprometendo os objetivos da contratação.	
AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
Promover capacitação para os servidores do setor de contratações.	Setor de Desenvolvimento de Pessoal (SUBRH/DESENV/PESSOAL)
Realizar processo seletivo para identificar/requisitar servidores com perfil e experiência para atuação no setor de contratações.	Coordenadoria Administrativa (SUBRH/COAD)
Orientar servidores a se manterem atualizados, em relação às publicações de normativos regulamentadores.	Setor de Desenvolvimento de Pessoal (SUBRH/DESENV/PESSOAL)
AÇÃO DE CONTIGÊNCIA	RESPONSÁVEL
Realizar reuniões periódicas com a equipe de planejamento para acompanhar a execução das atividades nas contratações diretas.	Coordenadoria Administrativa (COAD)
Dar ciência à Direção da Autarquia da atual demanda do setor com o efetivo atualmente disponível para exercer atividades no setor de planejamento das contratações, a fim de evitar acúmulo processual, tornando-se inviável o cumprimento dos prazos estabelecidos.	Coordenadoria Administrativa (COAD)

Risco 5: Redução na competitividade do processo de contratação direta	
DANO/CONSEQUÊNCIAS	
Contratações com preços elevados e condições menos favoráveis.	
AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
Realização de pesquisa de mercado detalhada, identificando potenciais fornecedores de diversos segmentos e regiões, com o objetivo de ampliar a base de participantes. Além disso, promover ampla divulgação do processo de contratação direta por meio de portais oficiais e outros meios de comunicação acessíveis, garantindo maior transparência e atratividade para diferentes	Agente de contratação e Setor de Compras (SUBOCAD/COMPRAS)

fornecedores.	
AÇÃO DE CONTIGÊNCIA	RESPONSÁVEL
Suspensão temporária da contratação, se houver uma baixa participação de fornecedores na fase de cotação, reavaliando o processo de contratação direta. Em paralelo, realizar uma nova consulta de preços com fornecedores adicionais ou diferentes e, se possível, ajustar os critérios de divulgação e seleção para ampliar o alcance. Caso a competitividade continue baixa, considerar a adoção de outro tipo de processo de contratação.	Agente de contratação e Setor de Compras (SUBOCAD/COMPRAS)

Risco 6: Contratação direta inviabilizada	
DANO/CONSEQUÊNCIAS	
Preços incompatíveis com os praticados no mercado; empresas desinteressadas na contratação direta. Atraso no processo de contratação, levando a Administração Pública a repetir os trâmites e prazos de contratação	
AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
Adequada elaboração do Termo de Referência, com cláusulas adequadas, bem como a realização de adequada realização de pesquisa mercadológica, que não impeçam a competição.	Equipe de Planejamento e Setor de Compras (NPC/SUBCOAD/COMPRAS)
AÇÃO DE CONTIGÊNCIA	RESPONSÁVEL
Repetir o processo de contratação direta.	Agente de contratação (SUBCOAD)

Risco 7: Falta de capacidade técnico operacional da empresa contratada	
DANO/CONSEQUÊNCIAS	
Inexecução contratual.	
AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
Exigência de requisitos de qualificação técnica e econômica adequados/compatíveis ao objeto contratado.	Equipe de Planejamento (NPC)
Análise detalhada do atendimento aos requisitos estabelecidos para qualificação técnica e econômica da contratada.	Agente de contratação
AÇÃO DE CONTIGÊNCIA	RESPONSÁVEL
Aplicação de sanções, podendo resultar em rescisão unilateral do contrato.	COAD/PROJU/GADIR

Risco 8: Condução ineficiente da contratação	
DANO/CONSEQUÊNCIAS	
Seleção de propostas inexequíveis, demandando excessivas análises, por parte da área técnica, e, com isso, atrasando a conclusão da contratação.	
Não disponibilização do bem/serviço; interrupção no fornecimento/na prestação dos serviços; ou fornecimento/prestação de serviços sem cobertura contratual, acarretando a necessidade de adoção de procedimento de reconhecimento de dívida.	
AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
Promover capacitação para os servidores do setor de contratações.	Setor de Desenvolvimento de Pessoal (SUBRH/DESENV/PESSOAL)
Realizar processo seletivo para identificar/ requisitar servidores com perfil e experiência para atuação no setor de contratações.	Coordenadoria Administrativa (SUBRH/COAD)
AÇÃO DE CONTIGÊNCIA	RESPONSÁVEL
Dar ciência à Direção da Autarquia em caso de atraso na conclusão da contratação direta, em razão de recurso administrativo ou suspensão da contratação em virtude de decisão judicial.	Agente de contratação

Risco 9: Falta de recursos financeiros da unidade gestora para cumprimento das obrigações contratuais	
DANO/CONSEQUÊNCIAS	
A empresa não receber pelos serviços prestados, prejudicando a execução do contrato.	
AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
Aprovisionar recursos suficientes para as obrigações contratuais durante a vigência do contrato.	Planejamento Orçamentário e Coordenadoria Financeira (PLAN/ORC/COFIN)
AÇÃO DE CONTIGÊNCIA	RESPONSÁVEL
Racionalizar as demandas de compras para honrar os compromissos contratuais.	Almoxarifado, Coordenadoria Administrativa e Setor de Compras (ALMOX/COAD/SUBCOAD/COMPRAS)

Risco 10: Descumprimento dos prazos contratuais	
DANO/CONSEQUÊNCIAS	
Possibilidade de suspensão do contrato; impossibilidade de concluir o objeto da demanda	

AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
Definir requisitos para que a contratada possua condições contratuais, provenientes da presente contratação direta.	Equipe de Planejamento (NPC)
Análise detalhada do atendimento aos requisitos estabelecidos para qualificação técnica e econômica da contratada.	Agente de contratação
AÇÃO DE CONTIGÊNCIA	RESPONSÁVEL
Gestor/Fiscal do contrato notificar a unidade responsável para apuração e aplicação de eventual(is) penalidade(s)	Fiscalização contratual (FISC/GEST)

Risco 11: Gestão/fiscalização inadequada	
DANO/CONSEQUÊNCIAS	
Comprometimento dos resultados esperados. Falhas na fiscalização do contrato.	
AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
Indicar servidores com conhecimento técnico na área do objeto do contrato. Promover capacitação dos fiscais/gestor do contrato.	Coordenadoria Administrativa e Setor de Desenvolvimento de Pessoal (COAD/SUBRH/DESENV/PESSOAL)
AÇÃO DE CONTIGÊNCIA	RESPONSÁVEL
Substituir fiscal/gestor que não esteja desempenhando suas funções adequadamente para a fiscalização do objeto contratado.	Coordenadoria Administrativa e Fiscalização contratual (COAD/FISC/GEST)

Risco 12: Não aplicação de penalidade por descumprimento contratual	
DANO/CONSEQUÊNCIAS	
Execução contratual fica comprometida, de modo que a Administração Pública seja conivente com o erro.	
AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
Gestor/Fiscal deverá zelar pelo adequado cumprimento das cláusulas contratuais, de modo a não trazer prejuízo à Administração Pública.	Fiscalização contratual (FISC/GEST)
Promover capacitação dos fiscais/gestor do contrato sobre os procedimentos a serem adotados diante de qualquer indício de descumprimento das cláusulas contratuais.	Setor de Desenvolvimento de Pessoal (SUBRH/DESENV/PESSOAL)
AÇÃO DE CONTIGÊNCIA	RESPONSÁVEL
Substituir fiscal/gestor que não esteja desempenhando suas funções adequadamente para a fiscalização do objeto contratado.	Coordenadoria Administrativa e Fiscalização contratual (COAD/FISC/GEST)

5. IDENTIFICAÇÃO DOS RESPONSÁVEIS

5.1. O presente documento foi elaborado conforme disposto no [Art. 18, Inc. X, da Lei Federal Nº 14.133, de 1º de abril de 2021](#), e segue assinado pelos responsáveis por sua elaboração, bem como, ratificado pelo Coordenador Administrativo.

Natal/RN, na data da assinatura eletrônica.

Equipe de Planejamento da Contratação*	
SERVIDOR	ÁREA
Pablo Diego Maciel Targino de Oliveira <i>Matrícula nº 225.144-2</i>	Técnica
Daiane Strine de Araújo Xavier Cunha <i>Matrícula nº 215.482-0</i>	Administrativa

*Instituição da Equipe de Planej. da Contratação (37598482)

Ratificado por:

(Assinado Eletronicamente)

Wellington Jorge Alves Tinôco
Matrícula nº 224.940-5
Coordenador Administrativo



Documento assinado eletronicamente por **DAIANE STRINE DE ARAUJO XAVIER CUNHA, Analista de Trânsito - Administração**, em 28/11/2025, às 12:31, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º do [Decreto nº 27.685, de 30 de janeiro de 2018](#).

Documento assinado eletronicamente por **PABLO DIEGO MACIEL TARGINO DE OLIVEIRA, Chefe de Grupo**, em 28/11/2025, às 12:44, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º do [Decreto nº 27.685, de](#)



[30 de janeiro de 2018.](#)



Documento assinado eletronicamente por **WELLINGTON JORGE ALVES TINOCO, Coordenador Administrativo**, em 28/11/2025, às 13:43, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º do [Decreto nº 27.685, de 30 de janeiro de 2018](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.rn.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **37906495** e o código CRC **FD114168**.

Referência: Processo nº 02910005.003897/2025-85

SEI nº 37906495