



PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE
TRIBUNAL DE JUSTIÇA
Secretaria de Administração
Departamento de Arquitetura e Engenharia

**MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS PARA CONTRATAÇÃO DE SERVIÇO DE ENGENHARIA PARA
ELABORAÇÃO DE PROJETO DE MODERNIZAÇÃO DO SISTEMA DE AR CONDICIONADO DO PRÉDIO
SEDE DO FÓRUM DESEMBARGADOR MIGUEL SEABRA FAGUNDES, COMARCA DE NATAL/RN.**

NATAL / RN

[DEZEMBRO DE 2023]

Elaborado por:

Isaac Marques da Silva
Milton Gomes de Brito
Valdeci Tertuliano

SIGAJUS 04101.079106/2023-32

1. INTRODUÇÃO

O gerenciamento de riscos permite ações contínuas de planejamento, organização e controle dos recursos relacionados aos riscos que possam comprometer o sucesso da contratação, da execução do objeto e da gestão contratual.

O Mapa de Gerenciamento de Riscos deve conter a identificação e a análise dos principais riscos, consistindo na compreensão da natureza e determinação do nível de risco, que corresponde à combinação do impacto e de suas probabilidades que possam comprometer a efetividade da contratação, bem como o alcance dos resultados pretendidos com a solução escolhida.

Para cada risco identificado, define-se: a probabilidade de ocorrência dos eventos, os possíveis danos e impacto caso o risco ocorra, possíveis ações preventivas e de contingência (respostas aos riscos), a identificação de responsáveis pelas ações, bem como o registro e o acompanhamento das ações de tratamento dos riscos.

Classificação	Valor
Muito Baixo	1
Baixo	2
Médio	3
Alto	4
Muito Alto	5

Tabela 1: Escala de classificação de probabilidade e impacto.

A tabela a seguir apresenta a Matriz Probabilidade x Impacto, instrumento de apoio para a definição dos critérios de classificação do nível de risco.

Matriz de exposição aos riscos						
		Impacto				
		1	2	3	4	5
Probabilidade	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

Tabela 2: Matriz de Probabilidade x Impacto.

2. IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS PRINCIPAIS RISCOS.

A tabela a seguir apresenta uma síntese dos riscos identificados e classificados neste documento.

Id	Risco	Relacionado ao(à): ¹	P²	I³	Nível de Risco (P x I)⁴
R01	Contratação direta (dispensa ou inexigibilidade) sem adequado planejamento da contratação.	Planejamento da Contratação	2	4	8
R02	Falta de planejamento da contratação da solução como um todo.	Planejamento da Contratação	2	4	8
R03	Falha na elaboração do Termo de Referência.	Planejamento da Contratação	2	4	8
R04	Estabelecimento de prazo inexecutável para execução da solução.	Planejamento da Contratação	2	4	8
R05	Ausência de recurso orçamentário.	Planejamento da Contratação	1	5	5
R06	Deficiência na definição da demanda.	Planejamento da Contratação	2	5	10
R07	Não aprovação do Estudo Técnico ou do Termo de Referência.	Planejamento da Contratação	1	5	5
R08	Atraso ou demora na conclusão dos processos administrativo e jurídico de contratação.	Seleção do Fornecedor	2	4	8
R09	Atraso injustificado do início do contrato.	Gestão Contratual	2	4	8
R10	Ausência de procedimentos formais de comunicação entre as partes contratantes.	Gestão Contratual	2	3	6
R11	Inadimplência fiscal pela contratada durante a execução contratual.	Gestão Contratual	2	4	8
R12	Descumprimento de cláusulas contratuais por parte da contratada.	Gestão Contratual	2	4	8
R13	Desconformidades na execução do objeto.	Gestão Contratual	3	4	12

Legenda: P – Probabilidade; I – Impacto.

¹A qual natureza o risco está associado: fases do Processo da Contratação.

²Probabilidade: chance de algo acontecer, não importando se definida, medida ou determinada objetiva ou subjetivamente, qualitativa ou quantitativamente, ou se descrita utilizando-se termos gerais ou matemáticos (ISO/IEC 31000:2009).

³Impacto: resultado de um evento que afeta os objetivos (ISO/IEC 31000:2009).

⁴Nível de Risco: magnitude de um risco ou combinação de riscos, expressa em termos da combinação das consequências e de suas probabilidades (ISO/IEC 31000:2009).

3. AVALIAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS IDENTIFICADOS.

Risco 01	Risco:	Contratação direta (dispensa ou inexigibilidade) sem adequado planejamento da contratação.
	Probabilidade:	Baixa
	Impacto:	Alto
	Dano 1:	Ilegalidade na contratação direta pelo indevido afastamento do procedimento licitatório.

	Dano 2:	Desperdício de Recursos Públicos.	
	Tratamento:	Evitar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Ampliar o conhecimento da equipe de planejamento, através de capacitações, quanto às hipóteses de dispensa e inexigibilidade de licitação contida na lei.	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Aplicar, no que couber, a observância dos mesmos requisitos necessários para a contratação por meio de licitação.	Equipe de Planejamento da Contratação
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Não aprovar a realização de processos que não contenham os requisitos mínimos necessários para justificar a contratação direta.	Autoridade Competente

Risco 02	Risco:	Falta de planejamento da contratação da solução como um todo.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Alto	
	Dano 1:	Impossibilidade de atender à necessidade que motivou a contratação.	
	Dano 2:	Parcelamento indevido.	
	Tratamento:	Evitar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Realizar estudo técnico preliminar que identifique todas as partes da solução necessária ao atendimento da necessidade que motivou a contratação.	Equipe de Planejamento da Contratação
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Readequar o plano de trabalho, submetendo-o para nova aprovação, com a redistribuição de parte dos recursos para os itens que foram subdimensionados, quando possível.	Fiscalização

Risco 03	Risco:	Falha na elaboração do Termo de Referência.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Alto	
	Dano 1:	Atraso na contratação do objeto.	
	Dano 2:	Contratação Ineficiente.	
	Dano 3:	Desperdício de Recursos Públicos.	
	Tratamento:	Evitar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Elaborar estudos preliminares anteriores a elaboração do Termo de	Equipe de

		Referência.	Planejamento da Contratação
	2	Elaborar Termo de Referência de acordo com os modelos da AGU.	Equipe de Planejamento da Contratação
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Readequar o Termo de Referência com inclusão das instruções ausentes.	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Não aprovação do Termo de Referência devido de falhas.	Autoridade Competente

Risco 04	Risco:	Estabelecimento de prazo inexecutável para execução da solução.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Alto	
	Dano 1:	Frustração do cronograma estabelecido em plano de trabalho.	
	Dano 2:	Não cumprimento das metas de forma adequada.	
	Dano 3:	Aditivos contratuais para prorrogação de prazo.	
	Tratamento:	Evitar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Estabelecer vigência de contrato considerando eventual necessidade de remanejamento de prazos devido a atrasos.	Equipe de Planejamento da Contratação
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Readequar plano de trabalho, quando possível, com relação ao cronograma estabelecido, submetendo-o para nova aprovação.	Fiscalização

Risco 05	Risco:	Ausência de recurso orçamentário.	
	Probabilidade:	Muito Baixa	
	Impacto:	Muito Alto	
	Dano 1:	Interrupção dos serviços contratados.	
	Tratamento:	Evitar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Fazer extensa pesquisa de preços.	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Fazer planejamento adequado para se encaixar no Plano de	Equipe de

		aquisições.	Planejamento da Contratação
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Especificar solução adequada ao orçamento disponibilizado.	Equipe de Planejamento da Contratação

Risco 06	Risco:	Deficiência na definição da demanda.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Muito Alto	
	Dano 1:	Demanda não atender as necessidades.	
	Tratamento:	Evitar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Coletar dados nas ferramentas disponíveis.	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Utilizar os dados coletados para projetar as necessidades.	Equipe de Planejamento da Contratação
	3	Extrapolar os dados coletados para os próximos 5 anos.	Equipe de Planejamento da Contratação
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Prever crescimento da demanda para os próximos 5 anos.	Equipe de Planejamento da Contratação

Risco 07	Risco:	Não aprovação do Estudo Técnico ou do Termo de Referência.	
	Probabilidade:	Muito Baixa	
	Impacto:	Muito Alto	
	Dano 1:	Não contratar a solução.	
	Tratamento:	Evitar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Planejar de forma adequada.	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Apresentar o planejamento para as áreas interessadas.	Equipe de Planejamento da

			Contratação
	3	Dirimir todas as dúvidas que surgirem e corrigir o que for solicitado.	Equipe de Planejamento da Contratação
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Deixar o Estudo Técnico Preliminar claro e preciso.	Equipe de Planejamento da Contratação

Risco 08	Risco:	Atraso ou demora na conclusão dos processos administrativo e jurídico de contratação.	
	Probabilidade:	Média	
	Impacto:	Muito Alto	
	Dano 1:	Atraso na disponibilização da solução.	
	Dano 2:	Não cumprimento dos prazos acordados no plano de trabalho.	
	Tratamento:	Evitar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Encaminhar autos para análise respeitando os prazos programados para a devida manifestação e contratação.	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Acompanhar a tramitação do processo, para que se faça cumprir os prazos.	Equipe de Planejamento da Contratação
	3	Apoiar às áreas por onde houver a tramitação do processo, no que couber.	Equipe de Planejamento da Contratação
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Mitigar as causas que estejam contribuindo com a morosidade do processo.	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Readequar o plano de trabalho com relação ao cronograma estabelecido, submetendo-o para nova aprovação.	Equipe de Planejamento da Contratação

Risco 09	Risco:	Atraso injustificado do início do contrato.
	Probabilidade:	Baixa
	Impacto:	Alto
	Dano 1:	Atraso na disponibilização da solução.

	Dano 2:	Não cumprimento dos prazos acordados no plano de trabalho.	
	Dano 3:	Aditivos contratuais para prorrogação de prazo.	
	Tratamento:	Evitar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Acompanhar e exigir da contratada o início da execução do contrato, conforme estabelecido em Termo de Referência, Plano de Trabalho e Contrato.	Fiscalização do Contrato
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Readequar o plano de trabalho com relação ao cronograma estabelecido, submetendo-o para nova aprovação, quando possível.	Fiscalização do Contrato
	2	Solicitar abertura de processo administrativo para aplicação das penalidades cabíveis, quando necessário.	Gestão do Contrato

Risco 10	Risco:	Ausência de procedimentos formais de comunicação entre as partes contratantes.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Médio	
	Dano 1:	Falhas na comunicação entre as partes.	
	Dano 2:	Ausência de evidências das ocorrências do contrato.	
	Dano 3:	Retardo e falhas na execução do contrato.	
	Tratamento:	Evitar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Incluir no Termo de Referência o protocolo de comunicação entre contratante e contratada.	Equipe de Planejamento da Contratação
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Estabelecer, de imediato, meios alternativos e eficazes de comunicação.	Fiscalização do Contrato

Risco 11	Risco:	Inadimplência fiscal pela contratada durante a execução contratual.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Alto	
	Dano 1:	Atraso da realização do pagamento ao fornecedor.	
	Dano 2:	Comprometimento da execução contratual.	
	Dano 3:	Rescisão contratual.	
	Tratamento:	Evitar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável

	1	Prever, expressamente, no Termo de Referência a obrigatoriedade da regularidade fiscal, bem como as consequências de sua falta.	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Receber apenas nota fiscal/fatura com a devida comprovação da regularidade fiscal.	Fiscalização do Contrato
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Executar as providências previstas no do art. 31 da Instrução Normativa nº 3, de 26 de abril de 2018.	Responsável pelo pagamento

Risco 12	Risco:	Descumprimento de cláusulas contratuais por parte da contratada.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Alto	
	Dano 1:	Comprometimento da execução contratual.	
	Dano 2:	Não disponibilização da solução desejada.	
	Dano 3:	Rescisão contratual.	
	Tratamento:	Evitar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Prever expressamente no Termo de referência, as penalidades por descumprimento de cláusulas contratuais.	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Realizar reunião inicial do contrato para dirimir qualquer dúvida acerca da prestação dos serviços.	Fiscalização do Contrato
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Solicitar abertura de processo administrativo para aplicação das penalidades cabíveis, quando necessário.	Gestão do Contrato

Risco 13	Risco:	Desconformidades na execução do objeto.	
	Probabilidade:	Média	
	Impacto:	Alto	
	Dano 1:	Não atendimento, parcial ou total, das necessidades da contratação.	
	Dano 2:	Rescisão contratual.	
	Tratamento:	Evitar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Prever no Termo de Referência e no Plano de Trabalho a descrição detalhada da solução.	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Acompanhar, de forma ativa e periódica, a execução contratual.	Fiscalização do

			Contrato
	Id	Ação de Contingência	Responsável
		Notificar formalmente a contratada para o atendimento adequado da execução contratual, conforme previsto em Termo de Referência, Plano de Trabalho e Contrato.	Gestão do Contrato
	1	Solicitar abertura de processo administrativo para aplicação das penalidades cabíveis, quando necessário.	Gestão do Contrato

4. APROVAÇÃO E ASSINATURA

Diante de todo o exposto, declaramos a aprovação do Mapa de Gerenciamento de Riscos para modernização do sistema de ar condicionado do prédio Sede do Fórum Desembargador Miguel Seabra Fagundes, Comarca de Natal/RN.

Isaac Marques da Silva

Analista Judiciário
Matrícula 156.540-0

Milton Gomes de Brito

Membro da Comissão de Planejamento
Matrícula nº 161916-0

Valdeci Tertuliano

Engenheiro Mecânico
CREA 210.407.419-3