



TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE
Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação – SETIC

MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

Processo Administrativo nº 04101.007263/2023-84

**CONTRATAÇÃO DE SUSTENTAÇÃO E
DESENVOLVIMENTO DE SOFTWARES E PORTAIS
COM BASE NA LEI Nº 14.133, DE 1º DE ABRIL DE
2021.**

Natal, janeiro de 2024



TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE

Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação – SETIC

MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

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 de TIC.

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.

2. ANÁLISE QUALITATIVA

A análise qualitativa dos riscos identificados será realizada, à luz das condições vigentes e dos recursos atualmente disponíveis, através de:

- a) Identificação da **probabilidade de ocorrência**, classificando-as como:
 - **ALTA:** Quando houver forte expectativa de sua ocorrência;
 - **MÉDIA:** Quando a expectativa de sua ocorrência não for forte, mas não possa ser desprezada;
 - **BAIXA:** Quando não houver expectativa de sua ocorrência.
- b) Identificação do **impacto** (dano potencial) esperado, no caso de ocorrência, classificando-o como:
 - **ALTO:** Quando a ocorrência do risco inviabilizar a realização do processo;
 - **MÉDIO:** Quando a ocorrência do risco, embora não inviabilize a realização do processo, cause atrasos significativos ou dificulte sua execução;
 - **BAIXO:** Quando a ocorrência cause atrasos ou dificuldades pouco significativos à realização do processo.

Classificação	Valor
Baixa	1
Média	2
Alta	3

Tabela 1: Escala de classificação de probabilidade e impacto.



TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE
Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação – SETIC

3. MATRIZ PROBABILIDADE X 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
Probabilidade	3	3	6	9
	2	2	4	6
	1	1	2	3

Tabela 2: Matriz de Probabilidade x Impacto.

4. RESPOSTA AO RISCO

Da resposta ao risco. Da literatura que melhor trata a matéria, conclui-se que a resposta aos riscos pode balizar-se numa das seguintes estratégias:

- **MITIGAR:** Adotar soluções que visem diminuir a probabilidade de ocorrência e/ou busquem minimizar o impacto do risco;
- **TRANSFERIR:** a responsabilidade do risco para um terceiro, através da contratação de um seguro ou, quando possível, no estabelecimento de multas/garantias para o fornecedor do produto ou serviço;
- **ELIMINAR:** Adotar soluções que visem eliminar totalmente a possibilidade de ocorrência do risco. Como o risco é inerente à execução de qualquer atividade, a adoção dessa resposta normalmente resulta na eliminação da atividade e, conseqüentemente, na diminuição do escopo. Por esse motivo essa resposta, na prática, quase nunca é adotada;
- **ACEITAR:** Não tratar o risco. Normalmente, quando o custo associado à adoção de ações que visem mitigar, transferir ou eliminar o risco não se justificam frente a baixa possibilidade de ocorrência ou ao baixo impacto associado.



TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE
Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação – SETIC

5. 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	P ²	I ³	Nível de Risco (P x I) ⁴
R01	Questionamentos excessivos no pregão	Planejamento da Contratação	2	2	4
R02	Licitação deserta ou grupo deserto	Planejamento da Contratação	2	3	6
R03	Ausência de recurso orçamentário	Planejamento da Contratação	1	3	3
R04	Fracasso na pesquisa de mercado	Planejamento da Contratação	1	2	2
R05	Deficiência na definição da demanda	Planejamento da Contratação	2	3	6
R06	Não aprovação do Estudo Técnico ou do Termo de Referência	Planejamento da Contratação	1	3	3
R07	Requisitos técnicos de forma que não consiga ampliar a competitividade	Planejamento da Contratação	2	2	4
R08	Exposição excessiva a riscos de segurança	Planejamento da Contratação	2	3	6
R09	Deficiências do ato convocatório; critérios de julgamento, prazos e sanções, entre outros.	Seleção do Fornecedor	1	3	3
R10	Participação de licitantes sem habilitação técnica necessária	Seleção do Fornecedor	2	3	6
R11	Comprometimento da Confidencialidade e Integridade das informações.	Gestão Contratual	2	3	6
R12	Inércia frente a descumprimento de obrigações contratuais. Falha ou omissão no registro dos atos e fatos do contrato.	Gestão Contratual	1	2	2
R13	Baixa qualidade nas entregas.	Gestão Contratual	2	3	6
R14	Atraso nas entregas.	Gestão Contratual	2	3	6

Legenda: P – Probabilidade; I – Impacto.

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

² Probabilidade: 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).

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

⁴ Nível 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).



TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE
Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação – SETIC

6. AVALIAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS IDENTIFICADOS

Risco 01	Risco:	Questionamentos excessivos no pregão	
	Probabilidade:	Média	
	Impacto:	Médio	
	Dano 1:	Legitimidade do pregão colocada em questão	
	Tratamento:	Mitigar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Definir regras claras no Edital e seus anexos, se atentando à legislação vigente.	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Elaborar documento com itens passíveis de questionamentos e com suas respectivas respostas.	Equipe de Planejamento da Contratação
	3	Enviar do Termo de Referência e seus anexos para consulta pública para validação e críticas.	Equipe de Planejamento da Contratação
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Corrigir itens questionados.	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Republicar Edital corrigido.	Setor de Licitações e Contratos

Risco 02	Risco:	Licitação deserta ou grupo deserto	
	Probabilidade:	Média	
	Impacto:	Alto	
	Dano 1:	Não contratação da solução	
	Tratamento:	Mitigar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Encaminhar o Termo de Referência para a maior quantidade de interessados em participar da licitação.	Setor de Licitações e Contratos
	2	Enviar o Termo de Referência e seus anexos para consulta pública para validação, críticas e pesquisa de preços.	Equipe de Planejamento da Contratação
	Id	Ação de Contingência	Responsável



TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE

Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação – SETIC

	1	Corrigir itens que poderiam ter causado a desistência dos interessados.	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Republicar Edital corrigido.	Setor de Licitações e Contratos

Risco 03	Risco:	Ausência de recurso orçamentário	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	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 aquisições.	Equipe de Planejamento da Contratação
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Especificar solução adequada ao orçamento disponibilizado.	Equipe de Planejamento da Contratação

Risco 04	Risco:	Fracasso na pesquisa de mercado	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Médio	
	Dano 1:	Fracasso na licitação ou na economicidade pretendida	
	Tratamento:	Evitar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Encaminhar o Termo de Referência para a maior quantidade de interessados em participar da licitação.	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Enviar o Termo de Referência e seus anexos para consulta pública para validação, críticas e pesquisa de preços.	Equipe de Planejamento da Contratação
	3	Pesquisar licitações similares em diversos órgãos públicos.	Equipe de Planejamento da Contratação



TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE

Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação – SETIC

	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Entrar em contato com interessados.	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Fazer as devidas correções em itens que possam impedir uma correta pesquisa de mercado.	Equipe de Planejamento da Contratação

Risco 05	Risco:	Deficiência na definição da demanda	
	Probabilidade:	Média	
	Impacto:	Alto	
	Dano 1:	Demanda não atender as necessidades.	
	Tratamento:	Mitigar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Coletar dados as 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
	2	Definir todos os subsistemas necessários de manutenção.	Equipe de Planejamento da Contratação

Risco 06	Risco:	Não aprovação do Estudo Técnico ou do Termo de Referência	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Alto	
	Dano 1:	Não contratar a solução	
	Tratamento:	Evitar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Planejar de forma adequada.	Equipe de Planejamento



TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE

Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação – SETIC

			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 07	Risco:	Requisitos técnicos de forma que não consiga ampliar a competitividade	
	Probabilidade:	Média	
	Impacto:	Médio	
	Dano 1:	Valores altos por direcionar o processo licitatório	
	Tratamento:	Evitar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Consultar diversas soluções do mercado para que as especificações atendam a todas.	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Especificar o mínimo possível e necessários, evitando especificações demasiadas, complicadas e desnecessárias.	Equipe de Planejamento da Contratação
	3	Enviar o Termo de Referência e seus anexos para a maior quantidade de interessados para consulta pública.	Equipe de Planejamento da Contratação
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Verificar se as especificações não estão direcionando o processo licitatório e reduzindo a competitividade.	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Fazer os ajustes necessários nas especificações para possibilitar a maior competitividade.	Equipe de Planejamento da Contratação

Risco 08	Risco:	Exposição excessiva a riscos de segurança	
	Probabilidade:	Média	
	Impacto:	Alto	
	Dano 1:	Incidente de segurança da informação, que pode causar perda e/ou	



TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE

Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação – SETIC

		exposição de dados sensíveis.
	Tratamento:	Mitigar.
	Id	Ação Preventiva
	1	Exigir cumprimento de todos os requisitos de segurança determinados na Política de Segurança do PJRN.
	2	Exigir atualização constante das soluções e correções necessárias de acordo com as recomendações de segurança mais recentes.
	Id	Ação de Contingência
	1	Se reunir com a equipe de segurança da informação e definir as ações a serem tomadas para corrigir os riscos.
		Responsável
		Equipe de Planejamento da Contratação
		Equipe de Planejamento da Contratação
		Fiscal Técnico.

Risco 09	Risco:	Deficiências do ato convocatório; critérios de julgamento, prazos e sanções, entre outros
	Probabilidade:	Baixa
	Impacto:	Alto
	Dano 1:	Impugnações do Edital, atrasando a licitação.
	Tratamento:	Mitigar.
	Id	Ação Preventiva
	1	Definir prazos, sanções, critérios de julgamentos e quaisquer outros itens do Edital de acordo com a legislação adequada.
	Id	Ação de Contingência
	1	Corrigir itens questionados.
	2	Republicar Edital corrigido.
		Responsável
		Setor de Licitações e Contratos
		Setor de Licitações e Contratos
		Setor de Licitações e Contratos

Risco 10	Risco:	Participação de licitantes sem habilitação técnica necessária
	Probabilidade:	Média
	Impacto:	Alto
	Dano 1:	Prestação de serviços inadequada
	Tratamento:	Evitar.
	Id	Ação Preventiva
	1	Definir critérios claros de habilitação técnica no Termo de
		Responsável
		Equipe de



TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE

Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação – SETIC

	Referência.	Planejamento da Contratação
Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Não aprovar documentação no momento da Escolha do Fornecedor.	Equipe de Planejamento da Contratação

Risco 11	Risco:	Comprometimento da Confidencialidade e Integridade das informações	
	Probabilidade:	Média	
	Impacto:	Alto	
	Dano 1:	Vazamento de dados	
	Dano 2:	Perda de dados	
	Tratamento:	Mitigar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Definir requisitos rígidos de segurança e acesso aos dados.	Equipe de Planejamento da Contratação
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Definir que a execução dos serviços seja acompanhada por profissionais qualificados e que todos os requisitos de segurança sejam cumpridos.	Equipe de Fiscalização da Contratação
	2	Aplicar punições cabíveis.	Equipe de Fiscalização da Contratação

Risco 12	Risco:	Inércia frente a descumprimento de obrigações contratuais. Falha ou omissão no registro dos atos e fatos do contrato	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Médio	
	Dano 1:	Descumprimento do contrato	
	Tratamento:	Mitigar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Nomear equipe de fiscalização para acompanhamento das obrigações contratuais.	Alta administração
	2	Oferecer condições (treinamentos, ferramentas etc.) para fiscalização eficiente.	Alta administração
	Id	Ação de Contingência	Responsável



TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE

Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação – SETIC

	1	Apurar responsabilidades da equipe de fiscalização na omissão das atividades.	Alta administração
	2	Nomear nova equipe de fiscalização.	Alta administração

Risco 13	Risco:	Baixa qualidade nas entregas.	
	Probabilidade:	Média	
	Impacto:	Alto	
	Dano 1:	Aplicações e portais não atender as necessidades do PJRN.	
	Tratamento:	Mitigar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Acompanhar o desenvolvimento e sustentação.	Equipe de Fiscalização da Contratação
	2	Efetuar testes regulares.	Demandante da solução
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Utilizar versão anterior que atenda às necessidades.	Contratada
	2	Corrigir erros da versão desenvolvida ou em sustentação.	Contratada

Risco 14	Risco:	Atraso nas entregas.	
	Probabilidade:	Média	
	Impacto:	Alto	
	Dano 1:	Perda de prazos ou não atendimento de conformidades.	
	Tratamento:	Mitigar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Acompanhar cronograma e prazos definidos.	Equipe de Fiscalização da Contratação
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Utilizar versão anterior que cumpra as exigências necessárias.	Contratada
	2	Reforçar os pilares para minimizar os impactos	Contratada

7. APROVAÇÃO E ASSINATURA

Conforme item 5.5 do guia de contratações de TIC do Poder Judiciário, parte integrante da Resolução CNJ nº 468, de 2022, o Mapa de Gerenciamento de Riscos deve ser assinado pela Equipe de Planejamento da



TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO GRANDE DO NORTE

Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação – SETIC

Contratação, nas fases de Planejamento da Contratação e de Seleção de Fornecedores, e pela Equipe de Fiscalização do Contrato, na fase de Gestão do Contrato.

A Equipe de Planejamento da Contratação foi instituída pela Portaria nº 93, de 06 de março de 2023.

COORDENADOR DA EQUIPE DE PLANEJAMENTO	INTEGRANTE TÉCNICO Setic
--	------------------------------------

Gustavo Henrique Costa Ribeiro
Matrícula: 812.774-3

Mariana Milfont de Souza Macedo
Matrícula: 206.071-0

INTEGRANTE TÉCNICO Secoms	INTEGRANTE DEMANDANTE Setic
-------------------------------------	---------------------------------------

Andréia Ramos da Silva Holanda Leite
Matrícula: 812.252-0

Daniel Olinto de Araújo
Matrícula: 205.950-9

INTEGRANTE DEMANDANTE Secoms	INTEGRANTE ADMINISTRATIVO
--	----------------------------------

Wabner Alves de Souza
Matrícula: 812.107-9

Eudes Albuquerque de Andrade
Matrícula: 151.431-8