



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 VISANDO A CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA
NA AQUISIÇÃO E INSTALAÇÃO DE PERSIANAS HORIZONTAIS E VERTICAIS, PARA ATENDER UNIDA-
DES ADMINISTRATIVAS E JUDICIÁRIAS DO PODER JUDICIÁRIO DO ESTADO DO RIO GRANDE DO
NORTE.**

Elaborado por:

Ana Lúcia Hunka V. S. Pacheco
Jordanna de Araújo Nôga
Hudson Samir Vale dos santos

SIGAJUS 04101.084117/2023-50 📎

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	P ²	I ³	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 Referência.	Equipe de 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 aquisições.	Equipe de 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 realçar a identidade institucional do órgão, rapidez e facilidade na busca de pessoas ou objetos, (economia de tempo), diminuição da perda de tempo na locomoção de funcionários, racionalização do espaço, aumento de produtividade/redução de custos e padronização da Comunicação dentro de todas as unidades da Instituição.

Natal, 25 de janeiro de 2024.

Nome: Ana Lúcia Hunka V. S. Pacheco
Matrícula: 197.734-2

Nome: Jordanna de Araújo Nôga
Matrícula: 203.453-0

Nome: Hudson Samir V. dos Santos
CREA 210.470.373-5

Emitido em 30/01/2024

DOCUMENTO Nº 815/2024 - DAE (11.14.01.01.01)

(Nº do Protocolo: NÃO PROTOCOLADO)

(Assinado digitalmente em 30/01/2024 09:40)
ANA LUCIA HUNKA VILLAR DE SENA PACHECO
CHEFE DE SEÇÃO DE ARQUITETURA E PROJETOS - TITULAR
CHEFE DE UNIDADE
SEAPRO (11.14.01.01.01.01)
Matrícula: 1977342



Para verificar a autenticidade deste documento entre em
<https://sigajus.tjrn.jus.br/documentos/> informando seu número: **815**, ano: **2024**, tipo:
DOCUMENTO, data de emissão: **30/01/2024** e o código de verificação: **f95cb94c8d**