



PODER JUDICIÁRIO RIO GRANDE DO NORTE

SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO
DEPARTAMENTO DE ARQUITETURA E ENGENHARIA

**MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS PARA AQUISIÇÃO DE APARELHOS DE AR-
CONDICIONADO TIPO SPLIT, COMPREENDENDO FORNECIMENTO E INSTALAÇÃO, PARA
ATENDER AS DIVERSAS UNIDADES DO PODER JUDICIÁRIO ESTADUAL.**

NATAL / RN

[JUNHO DE 2025]

Elaborado por:

Isaac Marques da Silva

Ana Lúcia Hunka Vilar de Sena Pacheco

Valdeci Tertuliano

SIGAJUS 04101.051731/2025-11

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	Ausência de recurso orçamentário	Planejamento da Contratação	1	5	5
R02	Fracasso na pesquisa de mercado	Planejamento da Contratação	2	4	8
R03	Deficiência na definição da demanda	Planejamento da Contratação	2	5	10
R04	Não aprovação do Estudo Técnico ou do Termo de Referência	Planejamento da Contratação	1	5	5
R05	Requisitos técnicos abertos de forma que não consiga ampliar a competitividade	Planejamento da Contratação	2	4	8
R06	Incapacidade Técnica da Contratada	Seleção do Fornecedor	2	4	8
R07	Deficiências do ato convocatório; critérios de julgamento, prazos e sanções, entre outros.	Seleção do Fornecedor	1	5	5
R08	Participação de licitantes sem habilitação técnica necessária	Seleção do Fornecedor	2	5	10
R09	Incapacidade da empresa vencedora em executar o contrato	Gestão Contratual	2	4	8
R10	Inércia frente a descumprimento de obrigações contratuais. Falha ou omissão no registro dos atos e fatos do contrato.	Gestão Contratual	1	5	5
R11	Atraso na conclusão dos serviços.	Gestão Contratual	2	4	8
R12	Serviços mal executados.	Gestão Contratual			

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:	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 02	Risco:	Fracasso na pesquisa de mercado	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Alto	
	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
	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	Risco:	Deficiência na definição da demanda
--------------	---------------	-------------------------------------

03	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Muito Alto	
	Dano 1:	Demanda não atender as necessidades.	
	Tratamento:	Mitigar.	
	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
	2	Inserir no Termo de Referência a exigência de software de gerenciamento que permita a criação de um banco de conhecimento de rotinas de manutenção que possa ser consultado, incorporado e aprimorado, agilizando a implementação das rotinas e dimensionamento futuro da demanda.	Equipe de Planejamento da Contratação

Risco 04	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 05	Risco:	Requisitos técnicos abertos de forma que não consiga ampliar a competitividade	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Alto	
	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 06	Risco:	Incapacidade Técnica da Contratada	
	Probabilidade:	Média	
	Impacto:	Muito Alto	
	Dano 1:	Incidente de falhas, que pode causar danos aos equipamentos.	
	Tratamento:	Mitigar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Exigir apresentação de comprovação de possuir requisitos que garantam a capacidade técnica da contratada.	Equipe de Planejamento da Contratação

	2	Exigir cursos de atualização constante da equipe técnica da contratada.	Equipe de Planejamento da Contratação
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Solicitar a comprovação da qualificação técnica da contratada.	Equipe de Planejamento da Contratação
	2	Solicitar no Termo de Referência a realização de cursos de atualização da equipe técnica da contratada.	Equipe de Planejamento da Contratação

Risco 07	Risco:	Deficiências do ato convocatório; critérios de julgamento, prazos e sanções, entre outros	
	Probabilidade:	Muito Baixa	
	Impacto:	Muito Alto	
	Dano 1:	Impugnações do Edital, atrasando a licitação.	
	Tratamento:	Mitigar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Definir prazos, sanções, critérios de julgamentos e quaisquer outros itens do Edital de acordo com a legislação adequada.	Área de Contratos
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Corrigir itens questionados.	Área de Contratos
	2	Republicar Edital corrigido.	Área de Contratos

Risco 08	Risco:	Participação de licitantes sem habilitação técnica necessária	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Muito Alto	
	Dano 1:	Prestação de serviços inadequada	
	Tratamento:	Evitar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Definir critérios claros de habilitação técnica no Termo de Referência.	Equipe de Planejamento da Contratação
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Não aprovar documentação no momento da Escolha do Fornecedor.	Equipe de Planejamento da Contratação

Risco 09	Risco:	Incapacidade da empresa vencedora em executar o contrato	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Alto	
	Dano:	Atraso nos serviços	
	Tratamento:	Mitigar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	- Definir sanções e os requisitos de qualidade que sejam condizentes com a importância dos serviços a serem prestados. - Definir regra no Edital que, em caso de inexecução parcial ou total do contrato, a segunda colocada poderá ser habilitada. - Exigir documentação comprovatória que a licitante já prestou serviços semelhante ao contratado, ao menos 30%. - Exigir o nível máximo de garantia contratual permitido em lei com vistas a assegurar o compromisso da empresa na prestação adequada dos serviços.	Equipe de Planejamento da Contratação
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	- Acompanhar com rigor o IMR, mecanismo que define, em bases compreensíveis, tangíveis, objetivamente observáveis e comprováveis, os níveis esperados de qualidade da prestação do serviço e respectivas adequações de pagamento.	Equipe de Fiscalização da Contratação
	2	Gestão/Fiscalização do contrato com aplicação e sanções previstas quando ocorrer alguma falha contratual e, em último caso, cancelar contrato e adjudicar novo fornecedor ou promover nova contratação.	Equipe de Fiscalização da Contratação

Risco 10	Risco:	Inércia frente a descumprimento de obrigações contratuais. Falha ou omissão no registro dos atos e fatos do contrato	
	Probabilidade:	Muito Baixa	
	Impacto:	Muito Alto	
	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
	1	Apurar responsabilidades da equipe de fiscalização na omissão das atividades.	Alta administração
	2	Nomear nova equipe de fiscalização.	Alta

		administração
--	--	---------------

Risco 11	Risco:	Atraso na conclusão dos serviços.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Alto	
	Dano 1:	Impossibilidade de proporcionar o conforto térmico dos ocupantes dos ambientes climatizados.	
	Tratamento:	Mitigar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Definir prazos de entrega início e conclusão dos serviços no Termo de Referência.	Equipe Técnica
	2	Acompanhar, junto à contratada, se os prazos definidos estão sendo cumpridos.	Equipe Técnica
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Acompanhar, regularmente, os prazos de início e conclusão dos serviços.	Equipe Técnica
	2	Solicitar cronograma de execução dos serviços periódicos da contratada.	Equipe Técnica

Risco 12	Risco:	Serviço mal executado.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Alto	
	Dano 1:	Falhas de funcionamento dos equipamentos.	
	Tratamento:	Mitigar.	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Exigência de testes de funcionamento.	Equipe Técnica
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Recusar em todo ou em parte os serviços mal executados.	Equipe Técnica

4. APROVAÇÃO E ASSINATURA

Diante de todo o exposto, declaramos a aprovação do Mapa de Gerenciamento de Riscos para aquisição de aparelhos de ar-condicionado tipo split, compreendendo o fornecimento e instalação nas diversas unidades do Poder Judiciário Estadual.



Emitido em 18/06/2025

GERENCIAMENTO DE RISCO Nº 3/2025 - DAE (11.14.01.01.01)

(Nº do Protocolo: NÃO PROTOCOLADO)

(Assinado digitalmente em 23/06/2025 08:41)
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

(Assinado digitalmente em 23/06/2025 07:04)
ISAAC MARQUES DA SILVA
ANALISTA JUDICIÁRIO - ESPECIALIDADE DIREITO
DIP (11.14.01.01.01.01)
Matrícula: 1565400

(Assinado digitalmente em 18/06/2025 16:18)
VALDECI TERTULIANO
TERCEIRIZADO
CPF: 024.100.374-10



Para verificar a autenticidade deste documento entre em
<https://sigajus.tjrn.jus.br/documentos/> informando seu número: **3**, ano: **2025**, tipo:
GERENCIAMENTO DE RISCO, data de emissão: **18/06/2025** e o código de verificação:
06191d92bf