



TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO

MAPA DE RISCOS

CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS

Nº do Processo 2023-06042049	Unidade Requisitante SGTEC/DEATE	
Objeto Renovação do contrato de prestação de serviços de emissão e validação de certificados digitais com fornecimento de mídia criptográfica tipo token		
Gestor do Contrato Barbara Ramos Faria	Matrícula 400000182	Data 29/01/2024

Descrição dos impactos:

Baixo: Danos que não comprometem o processo/serviço. Devem ser considerados pela unidade requisitante por ocasião do novo planejamento de contratações futuras.

Médio: Danos que comprometem parcialmente o processo/serviço, atrasando-o ou interferindo em sua qualidade.

Alto: Danos que comprometem a essência do processo/serviço, impedindo-o de seguir seu curso.

A relação entre Probabilidade e Impacto determina o Nível do Risco do risco mapeado, conforme tabela a seguir:

		PROBABILIDADE		
		ALTA	MÉDIA	BAIXA
IMPACTO	ALTO	Alto	Alto	Médio
	MÉDIO	Alto	Médio	Baixo
	BAIXO	Médio	Baixo	Baixo

A classificação de Nível dos Riscos determinará as respostas exigidas em cada situação. Assim caso o nível do risco enquadre-se como baixo será admitida a aceitação ou adoção de medida preventiva. Já os riscos classificados como médio e alto serão adotadas medidas preventivas.

1. RISCOS RELACIONADOS AO PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO

1.1. Falta de clareza quanto às demandas a serem desenvolvidas

Probabilidade	Baixa	Impacto	Alto	Nível do Risco	Médio
Danos	Atraso na elaboração da contratação; solução não atender aos objetivos desejados; fragilidade na justificativa da contratação				
Ações Preventivas				Responsável	
Realizar Estudo Técnico Preliminar acurado				Gestor Integrantes da Unidade Requisitante	
Garantir a participação dos integrantes requisitantes no processo de contratação				Gestor	
Ações de Contingência				Responsável	
Realizar ajustes no projeto				Gestor Integrantes da Unidade Requisitante	

1.2. Não realizar ampla pesquisa de mercado durante o Estudo Técnico Preliminar da contratação

MAPA DE RISCOS CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS

Probabilidade	Baixa	Impacto	Alto	Nível do Risco	Médio
Danos	Falta de benchmarking; estudo de apenas uma solução de mercado; solução não atender aos resultados pretendidos (de negócio ou técnicos)				
Ações Preventivas				Responsável	
Efetuar levantamento de contratações similares feitas por outros órgãos, consultar sítios da internet, de modo a buscar o maior número possível de fontes e consultar fornecedores				Gestor Integrantes da Unidade Requisitante	
Elaborar Estudo Técnico Preliminar robusto, que apresente estudo comparativo realizado entre várias soluções existentes				Gestor Integrantes da Unidade Requisitante	
Ações de Contingência				Responsável	
Realizar nova pesquisa				Gestor Integrantes da Unidade Requisitante	

1.3. Falhas ou erros na especificação técnica

Probabilidade	Baixa	Impacto	Alto	Nível do Risco	Médio
Danos	Comprometimento parcial ou total da finalidade da contratação; licitação fracassada ou deserta				
Ações Preventivas				Responsável	
Consultar contratações similares para elaborar o Estudo Técnico Preliminar				Gestor Integrantes da Unidade Requisitante	
Consultar fornecedores durante a elaboração do Estudo Técnico Preliminar				Gestor Integrantes da Unidade Requisitante	
Realizar revisão crítica do Estudo Técnico Preliminar				Gestor Integrantes da Unidade Requisitante	
Ações de Contingência				Responsável	
Corrigir a especificação técnica				Gestor Integrantes da Unidade Requisitante	

1.4. Pesquisa de preços insuficiente ou com problemas

Probabilidade	Baixa	Impacto	Alto	Nível do Risco	Média
Danos	Orçamento estimativo indevido				
Ações Preventivas				Responsável	
Realizar pesquisa de preços utilizando diversas fontes de preços				Responsável pela cotação	
Utilizar o formulário padronizado do PJERJ para registro das cotações de preços				Responsável pela cotação	
Seguir os normativos vigentes aplicáveis à pesquisa de preços				Responsável pela cotação ASANC	
Ações de Contingência				Responsável	
Realizar nova pesquisa de preços				Unidade responsável pela cotação	
Realizar novo cálculo estimativo				ASANC	

MAPA DE RISCOS CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS

2. RISCOS RELACIONADOS À ETAPA DE SELEÇÃO DO FORNECEDOR

2.1. Licitação deserta ou fracassada

Probabilidade	Baixa	Impacto	Alto	Nível do Risco	Médio
Danos	Impossibilidade de contratação;				
Ações Preventivas				Responsável	
Divulgar amplamente a licitação				DELFA	
Proceder ampla pesquisa para referenciar o preço				Responsável pela cotação	
Convalidar a especificação técnica junto ao mercado				Gestor Integrantes da Unidade Requisitante	
Ações de Contingência				Responsável	
Realizar ajustes no projeto e alteração nos respectivos artefatos				Gestor Integrantes da Unidade Requisitante	
Republicar o edital				DELFA	

2.2. Proposta do prego com valor superior ao estimado

Probabilidade	Baixa	Impacto	Alto	Nível do Risco	Médio
Danos	Licitação fracassada				
Ações Preventivas				Responsável	
Elaborar de forma precisa o valor de referência da contratação				ASANC	
Acompanhar as apresentações de propostas				Agente de Contratação	
Ações de Contingência				Responsável	
Desclassificar a empresa em caso de proposta acima do valor estimado				Agente de Contratação	
Negociar o valor com as licitantes				Agente de Contratação	
Determinar a adequação do valor unitário dos itens que encontrarem-se acima do estimado				Agente de Contratação	

2.3. Apresentação de recurso

Probabilidade	Média	Impacto	Alto	Nível do Risco	Médio
Danos	Atraso na contratação				
Ações Preventivas				Responsável	
Realizar boa condução do certame				Agente de Contratação	
Realizar adequada análise da documentação de habilitação técnica da licitante				Integrantes da Unidade Requisitante	
Ações de Contingência				Responsável	
Reabrir o certame, com aproveitamento de todos os atos não comprometidos				Agente de Contratação	

MAPA DE RISCOS CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS

3. RISCOS RELACIONADOS À EXECUÇÃO CONTRATUAL

3.1. Atraso no início do contrato

Probabilidade	Baixa	Impacto	Alto	Nível do Risco	Médio
Danos	Atraso na disponibilização dos serviços				
Ações Preventivas				Responsável	
Acompanhar e cobrar da empresa o cumprimento integral do contrato				Fiscal do Contrato	
Solicitar a abertura de procedimento apuratório para eventual aplicação das penalidades cabíveis por inexecução parcial ou total do contrato				Fiscal do Contrato	
Ações de Contingência				Responsável	
Realizar reunião com representante da contratada para solução da questão				Fiscal do Contrato	

3.2. Não Cumprimento dos Prazos de Entrega dos certificados digitais.

Probabilidade	Média	Impacto	Alto	Nível do Risco	Médio
Danos	Atraso nas operações de entrega de certificados, possíveis lacunas durante a transição.				
Ações Preventivas				Responsável	
Estabelecer cláusulas contratuais claras e penalidades por atraso.				Gestor Responsável pela Contratação	
Realizar uma análise detalhada da capacidade de entrega dos fornecedores.				Gestor Responsável pela Contratação	
Ações de Contingência				Responsável	
Ter um plano de contingência para manter a entrega e manutenção de certificados existentes temporariamente. Identificar fornecedores alternativos.				Gestor Responsável pela Contratação	

3.3. Entrega insuficiente de certificados digitais

Probabilidade	Baixa	Impacto	Médio	Nível do Risco	Baixo
Danos	Atraso nas entregas; baixa qualidade dos serviços; não atendimento às necessidades técnicas e de negócio.				
Ações Preventivas				Responsável	
Acompanhamento e gestão das entregas.				Fiscal do Contrato	
Prover reunião de alinhamento continuado.				Fiscal, Gestor	
Ações de Contingência				Responsável	
Aplicar glosas e sanções.				Gestor	

3.4. Alteração dos serviços contratados

Probabilidade	Média	Impacto	Alto	Nível do Risco	Alto
Danos	Modificação do projeto ou das especificações ou do valor contratual				

MAPA DE RISCOS CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS

Ações Preventivas	Responsável
Definir o escopo dos serviços de forma clara, durante os Estudos Técnicos Preliminares	Gestor Integrantes da Unidade Requisitante
Ações de Contingência	Responsável
Solicitar a alteração contratual nos termos da legislação vigente	Gestor

3.5. Descumprimento de cláusulas contratuais por parte da contratada

Probabilidade	Baixa	Impacto	Alto	Nível do Risco	Médio
Danos	Não disponibilização dos serviços desejados				
Ações Preventivas	Responsável				
Prever penalidades por descumprimento de cláusulas contratuais, no Termo de Referência	Gestor Integrantes da Unidade Requisitante				
Realizar reunião inaugural do contrato para clareza acerca da prestação dos serviços	Fiscal do contrato Agente Administrativo do Contrato				
Ações de Contingência	Responsável				
Solicitar a abertura de procedimento apuratório, para fins de aplicação das penalidades previstas no Termo de Referência	Fiscal do Contrato				
Solicitar a rescisão do contrato e a convocação da próxima empresa classificada	Gestor				

3.6. Inadimplência fiscal pela contratada

Probabilidade	Baixa	Impacto	Baixo	Nível do Risco	Baixo
Danos	Irregularidade da contratada; atraso nas entregas; rescisão do contrato				
Ações Preventivas	Responsável				
Exigência da documentação de regularidade fiscal e trabalhista da contratada	Fiscal do Contrato Agente Administrativo do Contrato				
Ações de Contingência	Responsável				
Solicitar a abertura de procedimento apuratório, para fins de aplicação das penalidades previstas no Termo de Referência	Fiscal do Contrato Agente Administrativo do Contrato				

3.7. Desconformidades na execução do objeto

Probabilidade	Baixa	Impacto	Alto	Nível do Risco	Médio
Danos	Não atendimento às necessidades do contratante				
Ações Preventivas	Responsável				
Definir claramente os critérios de qualidade a serem verificados nos produtos e serviços entregues	Gestor Integrantes da Unidade Requisitante				
Prever procedimentos de recusa dos produtos e serviços, caso não atendam aos critérios estabelecidos	Gestor Integrantes da Unidade Requisitante				
Especificar glosas e sanções passíveis de serem aplicadas à contratada	Gestor Integrantes da Unidade Requisitante				

MAPA DE RISCOS CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS

Ações de Contingência	Responsável
Aplicar glosas e sanções	Fiscal do Contrato

3.8. Vazamento de dados e informações pelos funcionários da contratada

Probabilidade	Média	Impacto	Médio	Nível do Risco	Médio
Danos	Responsabilização legal com danos à imagem da instituição e pagamento de multas				
Ações Preventivas				Responsável	
Prever no ETP assinatura de Termo de Compromisso de Manutenção de Sigilo				Integrante Requisitante da Equipe de Planejamento	
Garantir a assinatura do Termo de Compromisso de Manutenção de Sigilo juntamente com a assinatura do Contrato ou antes do início da execução do objeto				Gestor do Contrato Fiscal do Contrato	
Conferir junto à contratada documentação comprobatória da estrutura de adequação à LGPD da empresa				Gestor do Contrato Fiscal do Contrato	
Ações de Contingência				Responsável	
Tratando-se de dados sensíveis protegidos pela LGPD, enviar Relatório detalhado do incidente ao Controlador dos dados				Gestor do Contrato	

3.9. Ausência de ferramentas para exercício ideal do trabalho

Probabilidade	Baixa	Impacto	Alto	Nível do Risco	Médio
Danos	Baixa qualidade dos entregáveis contratuais e não atendimento às necessidades do contratante				
Ações Preventivas				Responsável	
Mapear ferramentas necessárias para o trabalho e garantir que estejam disponíveis para os profissionais contratados				Responsável pela Demanda Integrante Requisitante	
Definir claramente os critérios de qualidade a serem verificados nos produtos e serviços entregues				Responsável pela Demanda Integrante Requisitante	
Prever procedimentos de recusa dos produtos e serviços, caso não atendam aos critérios estabelecidos				Responsável pela Demanda Integrante Requisitante	
Especificar glosas e sanções passíveis de serem aplicadas à contratada				Responsável pela Demanda Integrante Requisitante	
Ações de Contingência				Responsável	
Solicitar a abertura de procedimento apuratório, para fins de aplicação das penalidades previstas no Termo de Referência				Gestor do Contrato	
Em caso máximo de não atendimento, solicitar a rescisão do contrato, a tomada das medidas legais adequadas e a convocação da próxima empresa classificada				Gestor do Contrato	