



TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO AMAZONAS
Av. André Araújo, S/N - Bairro Aleixo - CEP 69060-000 - Manaus - AM - www.tjam.jus.br

ANEXO

Mapa de Gerenciamento de Riscos

FASE DE ANÁLISE																																	
<input type="checkbox"/> Planejamento - ETP		<input type="checkbox"/> Seleção do Fornecedor																															
<input checked="" type="checkbox"/> Planejamento - TR		<input type="checkbox"/> Gestão e Fiscalização Contratual																															
<p>Tabela de Probabilidade: Baixa: É Incomum para o TJAM, existe uma ação de controle sobre o risco. A chance de ocorrer é remota e mínima. Não há histórico de ocorrência registrados nos últimos 5 anos pelo TJAM. GRAU 1 Média: Existem registros de ocorrência do risco no TJAM, houve uma tomada de ação sobre o risco. Houve ocorrência do risco nos últimos 2 anos. GRAU 3 Alta: Ocorre pelo menos uma vez por ano. Existe o registro de ocorrência recente no TJAM. GRAU 5</p> <p>Tabela de Impacto: Baixo: Possuem danos reversíveis em curto prazo para o TJAM, com custos e perdas poucos significativos. Pequena extensão, é facilmente remediada ou desprezível através de uma ação. Não gera impacto no atingimento das estratégias do TJAM. GRAU 1 Médio: Possuem danos reversíveis em médio prazo com custos e perdas consideráveis e reversíveis para o TJAM, podendo ter média extensão e/ou gerador de algum impacto para as estratégias do TJAM. GRAU 3 Alto: Impacto com perdas e danos graves para o TJAM. Tem grande extensão, e pode ser irreversível e/ou dificilmente reversível. É um dano, perda, ou prejuízo alto para o TJAM, ou de longo prazo de resolução. GRAU 5</p> <p>Tabela Nível de Risco: Baixo – Menor e/ou igual a 5. Moderado – Entre 6 e 9 Alto – Maior que 9</p>																																	
<p>Matriz probabilidade x impacto:</p> <table border="1"> <tr> <td></td> <td>5</td> <td>3</td> <td>1</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Probabilidade (P)</td> <td>5</td> <td>3</td> <td>1</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>15</td> <td>9</td> <td>3</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>25</td> <td>15</td> <td>5</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td>1</td> <td>3</td> <td>5</td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>Impacto (I)</td> </tr> </table>					5	3	1		Probabilidade (P)	5	3	1			15	9	3			25	15	5			1	3	5						Impacto (I)
	5	3	1																														
Probabilidade (P)	5	3	1																														
	15	9	3																														
	25	15	5																														
	1	3	5																														
				Impacto (I)																													
Risco 01 – Ausência de DFD ou DOD que origina a contratação																																	
Probabilidade:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta																														
Impacto	<input checked="" type="checkbox"/> Baixo	<input type="checkbox"/> Médio	<input type="checkbox"/> Alto																														
Causa																																	
Falta de padronização do processo ou de um modelo padrão para abertura da demanda; desconhecimento da necessidade de utilização do DFD ou DOD por parte da unidade demandante.																																	

Dano			
Contratação que não atenda a uma necessidade da organização.			
Ação Preventiva		Responsável	
1. Manualizar o processo de oficialização da demanda, descrevendo todas as etapas/rotinas do processo, estabelecendo prazos e responsáveis para o início e término do processo.		Unidades técnicas; unidades demandantes	
Ação de Contingência		Responsável	
1. Criar checklist para verificação de atendimento dos requisitos iniciais necessários para a abertura de uma demanda na Unidade. 2. Instituir sistema, ferramenta ou procedimento para padronização de todo o procedimento de oficialização da demanda, de forma a controlar prazos e responsáveis pelo processo.		Unidades técnicas; unidades demandantes	
Risco 02 – Falha na indicação dos agentes públicos para exercerem as funções do processo (equipe de planejamento, pregoeiro ou comissão julgadora e executor/fiscal do contrato)			
Probabilidade:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
Impacto:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixo	<input type="checkbox"/> Médio	<input type="checkbox"/> Alto
Causa			
Ausência ou falha na identificação das competências necessárias para o desempenho das funções.			
Dano			
Erros na elaboração dos artefatos da etapa de planejamento da contratação; atraso no processo de contratação.			
Ação Preventiva		Responsável	
1. Realizar o mapeamento das habilidades e treinamentos, incluindo os periódicos, necessários para participar da equipe de planejamento da contratação.		Chefias dos setores de planejamento.	
Ação de Contingência		Responsável	
1. Realizar o levantamento das ações de contratação realizadas a fim de permitir a identificação dos integrantes e gerenciar o número de trabalhos envolvidos.		Chefias dos setores de planejamento.	
Risco 03 – Ausência de Estudos Técnicos Preliminares.			
Probabilidade:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixo	<input checked="" type="checkbox"/> Médio	<input type="checkbox"/> Alto
Causa			
Contratação sem realização de estudos técnicos preliminares; falha no planejamento da contratação.			
Dano			
Contratação não produz resultados capazes de atender à necessidade da administração, com consequente desperdício de recursos públicos; ou levando à impossibilidade de contratar.			
Ação Preventiva		Responsável	
1. Elaborar os estudos técnicos preliminares mediante modelo padronizado.		Unidades técnicas	
Ação de Contingência		Responsável	

1. Não aprovação do processo de contratação que não contenha os estudos técnicos preliminares.			Assessoria Jurídica
Risco 04 – Indefinição do conteúdo dos estudos técnicos preliminares			
Probabilidade:	(x) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	(x) Médio	() Alto
Causa			
Falta de padronização e indefinição do conteúdo e características essenciais do objeto.			
Dano			
Conteúdo não permite atingir seu objetivo.			
Ação Preventiva			Responsável
1. Mapear e padronizar o processo de contratação, construindo checklist de controle para auxiliar no acompanhamento e cumprimento do conteúdo necessário à elaboração do ETP.			Unidades técnicas
Ação de Contingência			Responsável
1. Realizar plano de capacitação permanente para os colaboradores e servidores que elaboram os ETP.			Chefias das unidades técnicas
Risco 05 – Contratações desalinhadas ao PCA			
Probabilidade:	(x) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(x) Alto
Causa			
Execução de contratações desalinhadas dos objetivos estabelecidos nos planos da organização.			
Dano			
Contratação indevida ou que não atenda às necessidades ou demandas do órgão / entidade; gastos não planejados.			
Ação Preventiva			Responsável
1. Aprovação do resultado do planejamento conjunto de todas as contratações e do orçamento da organização, verificando o alinhamento das contratações previstas com os objetivos que constam dos planos, em especial as contratações de maior importância ou materialidade.			Alta Administração
Ação de Contingência			Responsável
1. Ao aprovar os artefatos das principais contratações verificar se foi estabelecido o alinhamento entre cada uma dessas contratações e os objetivos dos planos da organização.			Alta Administração
Risco 06 – Requisitos inadequados			
Probabilidade:	(x) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(x) Alto
Causa			
Definição de requisitos da contratação insuficientes, levando a contratação de solução que não atende à necessidade que originou a contratação.			

Dano			
Limitação indevida da competição, com consequente elevação do preço contratado ou dependência de um único fornecedor; desperdício de recursos.			
Ação Preventiva		Responsável	
1. Revisão dos artefatos de planejamento para verificar suficiência e adequação dos requisitos.		Unidades técnicas e Seção de Artefatos	
Ação de Contingência		Responsável	
1. Início da elaboração do Termo de Referência após a aprovação dos estudos técnicos preliminares.		Seção de Artefatos	
Risco 07 – Estimativas inadequadas de quantidades			
Probabilidade:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixo	<input checked="" type="checkbox"/> Médio	<input type="checkbox"/> Alto
Causa			
Estimativa de quantidades menores ou maiores que as necessidades da organização.			
Dano			
Sobra ou faltas de produtos ou serviços; celebração de aditivos contratuais que poderiam ter sido evitados; utilização de orçamento superior ao previsto.			
Ação Preventiva		Responsável	
1. Definir método para estimar as quantidades necessárias e documentar a aplicação do método no processo de contratação. 2. Armazenar dados da execução contratual, de modo que a equipe de planejamento da contratação que elaborar os artefatos da próxima licitação da mesma solução ou de solução similar conte com informações de contratos anteriores.		Unidades técnicas e unidades demandantes. Fiscal do Contrato	
Ação de Contingência		Responsável	
1. Não aprovar processo de contratação que não contenha, nos autos, a memória de cálculo das quantidades dos itens que serão contratados.		Assessoria Jurídica	
Risco 08 – Estimativas inadequadas de preços			
Probabilidade:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixo	<input type="checkbox"/> Médio	<input checked="" type="checkbox"/> Alto
Causa			
Coleta insuficiente de preços ou falta de método para realizar a estimativa.			
Dano			
Estimativas inadequadas, com consequente utilização de parâmetro inadequado para análise da viabilidade da contratação e dificuldade de justificar as estimativas quando questionados por partes interessadas.			
Ação Preventiva		Responsável	
1. Publicar normativo estabelecendo procedimento consistente para elaboração de estimativas de preço.		Órgão	
Ação de Contingência		Responsável	

1. Elaborar memória de cálculo das estimativas de preço, considerando uma cesta de preços.			DVCOP
Risco 09 – Parcelamento inadequado			
Probabilidade:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixo	<input type="checkbox"/> Médio	<input checked="" type="checkbox"/> Alto
Causa			
Não parcelar solução cujo parcelamento é viável; parcelar solução cujo parcelamento é inviável.			
Dano			
Diminuição da competição nas licitações por não permitir que empresas especializadas participem da licitação, com conseqüente aumento dos valores contratados; contratações por inexigibilidade ou a licitações com poucos fornecedores, com conseqüente aumento dos valores contratados em comparação à compra conjunta da solução			
Ação Preventiva			Responsável
1. Avaliar se a solução é divisível ou não, levando em conta o mercado que a fornece.			Unidades técnicas
Ação de Contingência			Responsável
1. Avaliar todas as formas de parcelamento possíveis para escolher a que melhor se adequa a contratação pretendida.			Unidades técnicas
Risco 10 – Termo de Referência incompleto ou inconsistente			
Probabilidade:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixo	<input checked="" type="checkbox"/> Médio	<input type="checkbox"/> Alto
Causa			
Termo de referência (TR) incompleto ou inconsistente, cujo conteúdo não permite selecionar a proposta mais vantajosa para a Administração.			
Dano			
Contratação ou aquisição sem mecanismos adequados para a gestão, com conseqüente desperdício de recursos.			
Ação Preventiva			Responsável
1. Elaborar lista de verificação (checklist) para verificar a completude do TR.			Seção de Artefatos
Ação de Contingência			Responsável
1. Utilizar modelo de Termo de Referência previamente aprovado para cada tipo de contratação.			Seção de Artefatos
Risco 11 – Declaração imprecisa do objeto ou da solução			
Probabilidade:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixo	<input type="checkbox"/> Médio	<input checked="" type="checkbox"/> Alto
Causa			
Ausência da descrição do objeto ou da solução, ou descrição incompleta.			
Dano			
Falta de compreensão dos licitantes do contexto em que se insere a solução objeto da licitação, com conseqüente oferecimento de proposta que não atende a necessidade da contratação.			

Ação Preventiva		Responsável	
1. Revisar os artefatos do planejamento, incluindo a consistência da declaração do objeto ou da solução.		Unidades técnicas e Seção de Artefatos	
Ação de Contingência		Responsável	
1. Incluir no ETP e no TR ou PB seção destinada a descrever a solução como um todo, explicitando que o objeto da licitação é uma parte desta solução.		Unidades técnicas e Seção de Artefatos	
Risco 12 – Indisponibilidade orçamentária			
Probabilidade:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
Impacto:	<input type="checkbox"/> Baixo	<input type="checkbox"/> Médio	<input checked="" type="checkbox"/> Alto
Causa			
Ausência da solução no PCA.			
Dano			
Contratações acima do valor previsto e aditivos contratuais em outros contratos não previstos, levando a indisponibilidade orçamentária, com conseqüente impossibilidade de contratação.			
Ação Preventiva		Responsável	
1. Manter informações sobre a disponibilidade orçamentária e financeira.		SECOF	
Ação de Contingência		Responsável	
1. Incluir informações atualizadas sobre a situação de cada contratação da organização sobre os valores empenhados, liquidados e pagos, e sobre a dotação disponível.		SECOF	
Risco 13 – Ausência de padronização dos editais			
Probabilidade:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixa	<input type="checkbox"/> Média	<input type="checkbox"/> Alta
Impacto:	<input checked="" type="checkbox"/> Baixo	<input type="checkbox"/> Médio	<input type="checkbox"/> Alto
Causa			
Licitações com editais não padronizados, elaborados sem modelos previamente aprovados.			
Dano			
Multiplicidade de esforços para realizar licitações de objetos correlatos, com conseqüente esforço desnecessário para elaborar editais e repetição de erros.			
Ação Preventiva		Responsável	
1. Padronização de Editais para diferentes tipos de licitação.		COLIC e Seção de Artefatos	
Ação de Contingência		Responsável	
1. Disponibilização no SEI de minutas prontas de editais após aprovação dos mesmos.		COLIC e Seção de Artefatos.	



Documento assinado eletronicamente por **Matheus Barreto dos Santos, Servidor**, em 30/01/2024, às 14:22, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site https://sei.tjam.jus.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0 informando o código verificador **1410105** e o código CRC **7431842D**.
