



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO RIO GRANDE DO NORTE
SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO, ORÇAMENTO E FINANÇAS
COORDENADORIA DE LICITAÇÕES E CONTRATOS
SEÇÃO DE GESTÃO DE CONTRATOS

GERENCIAMENTO DE RISCOS

SEI nº 8192/2025

Objeto: contratação de serviços de copeiragem e garçom.

1. OBJETIVO

1.1. Têm por objetivo o presente Gerenciamento de Riscos identificar os eventos que ensejam riscos e os impactos associados desde o planejamento da aquisição até o encerramento do contrato e estudar as soluções aplicáveis para fins de controle, prevenção e mitigação de acordo com as disposições contidas nos arts. 25 e 26 da IN 5/2017 – SEGES/MPDG; Resolução TSE nº 23.702/2022; Resolução TRE/RN nº 17/2017 e no art. 18, X da Lei nº 14.133/2021.

1.2. Trata-se de uma contratação prioritária para o TRE/RN como demonstrado nos Estudos Técnicos Preliminares, pela necessidade demonstrada no referido artefato.

1.3. Segue mapa de riscos com as ações a serem adotadas pelas unidades competentes visando minimizar o risco ou sanar/reduzir os impactos, no caso de ocorrência.

MAPA DE RISCOS

Fase	Descrição do Risco	Possibilidade de ocorrência do risco	Dano que pode ser causado, na ocorrência do risco	Impacto	Ação preventiva	Ação de contingência
1	1 - Contratação de serviços inerentes às categorias funcionais abrangidas pelo plano de cargos do TRE/RN.	MB	1 - Contratação ilegal à luz do disposto no Decreto nº 9.507/2018, Resolução TSE nº 23.702/2022 e jurisprudência do TCU. 2- Impacto nos	MA	1 - Leitura atenta das vedações contidas no Art. 3º do Decreto nº 9.507/2018, Art. 12 Res. TSE nº 23.702/2022 e acórdãos do TCU. Resp: Equipe de Planejamento. 2 - Deixar claro nos artefatos da fase de planejamento da contratação que os serviços	1 - Promover alteração qualitativa no contrato para adequar as atividades dos terceirizados de acordo com a legislação. Não sendo possível, promover a



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO RIO GRANDE DO NORTE
SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO, ORÇAMENTO E FINANÇAS
COORDENADORIA DE LICITAÇÕES E CONTRATOS
SEÇÃO DE GESTÃO DE CONTRATOS

Fase	Descrição do Risco	Possibilidade de ocorrência do risco	Dano que pode ser causado, na ocorrência do risco	Impacto	Ação preventiva	Ação de contingência
			cálculos das despesas com pessoal no Relatório de Gestão Fiscal, conforme dispõe o § 1º do art 18 da LC 101/2020 (Lei de Responsabilidade Fiscal).		serão de apoio/auxílio, devendo as atividades relativas ao planejamento, pareceres técnicos, decisões, e outras de cunho estratégico serem de responsabilidade dos servidores. Resp: Equipe de Planejamento. 3 - Consulta ao CBO (Código Brasileiro de Ocupações) e Resolução TSE nº 20.761/2000 para fins de seleção de profissional não abrangido pelo plano de cargos do TRE/RN. Resp: Equipe de Planejamento. 4 - Consulta prévia à Assessoria Jurídica da Diretoria-Geral para analisar os Estudos Técnicos Preliminares e Termo de Referência quanto aos aspectos da legalidade na escolha da categoria profissional e da seleção dos serviços que serão exigidos da futura contratada. Resp: Equipe de Planejamento.	extinção imediata do contrato. Resp: Administração.
1	1 - Contratação de quantitativo de profissionais superior às necessidades.	B	1 - Superfaturamento do contrato. 2 - Profissionais	MA	1 - Reuniões com as unidades envolvidas na contratação para mapeamento dos serviços, definição do quantitativo e carga horária	1 - Alterar o contrato para adequá-lo às reais necessidades do TRE/RN e, em não



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO RIO GRANDE DO NORTE
SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO, ORÇAMENTO E FINANÇAS
COORDENADORIA DE LICITAÇÕES E CONTRATOS
SEÇÃO DE GESTÃO DE CONTRATOS

Fase	Descrição do Risco	Possibilidade de ocorrência do risco	Dano que pode ser causado, na ocorrência do risco	Impacto	Ação preventiva	Ação de contingência
	2 - Adoção de carga horária de trabalho superior às necessidades.		ociosos.		adequados. Resp: Equipe de Planejamento. 2 - Leitura atenta da CCT correspondente à categoria profissional no que diz respeito a carga horária de trabalho a ser exigida do terceirizado. Resp: Equipe de Planejamento. 3 - Verificar normas que tratam da jornada de trabalho nos contratos de Terceirização na Administração Pública Federal. Resp: Equipe de Planejamento.	sendo possível, promover a sua extinção. Resp: Administração. 2 - Suprimir o contrato quantitativamente em até 25% do valor total. Resp: Equipe de Fiscalização e Administração.
1	1 - Contratação de quantitativo de profissionais inferior às necessidades.	B	1 - Serviços não serão executados nos prazos exigidos. 2 - Provável queda na qualidade dos serviços executados pela baixa quantidade de terceirizados a disposição.	A	1 - Reuniões com as unidades envolvidas na contratação para mapeamento dos serviços, definição do quantitativo e carga horária adequados. Resp: Equipe de Planejamento. 2 - Previsão no Termo de Referência de contratação eventual de pacotes de serviços adicionais para suprir demanda extra por profissionais caso venha a surgir.	1 - Acréscimo percentual de até 25% do valor total do contrato. Resp: Equipe de Fiscalização. 2 - Acionamento dos pacotes de serviços adicionais previstos no Termo de Referência. Resp: Equipe de Fiscalização.



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO RIO GRANDE DO NORTE
SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO, ORÇAMENTO E FINANÇAS
COORDENADORIA DE LICITAÇÕES E CONTRATOS
SEÇÃO DE GESTÃO DE CONTRATOS

Fase	Descrição do Risco	Possibilidade de ocorrência do risco	Dano que pode ser causado, na ocorrência do risco	Impacto	Ação preventiva	Ação de contingência
					Resp: Equipe de Planejamento.	
2	1 - Valor estimado superior à realidade de mercado.	B	1 - Contratação superfaturada.	MA	<p>1 - Indicar no termo de Referência a Convenção Coletiva de Trabalho da categoria profissional que foi utilizada na pesquisa de preços.</p> <p>Resp: Equipe de Planejamento.</p> <p>2 - Ler toda a Convenção Coletiva indicada no Termo de Referência, analisando o salário e os benefícios obrigatórios.</p> <p>Resp: SETEC.</p> <p>3 - Preencher cuidadosamente a planilha de custos e formação de preços, identificando os campos de pagamento obrigatório.</p> <p>Resp: SETEC.</p> <p>4 - A pesquisa de preços deverá ser realizada com base na IN nº 5/2017 - MPDG e IN nº 65/2021 – SEGES/ME.</p> <p>Resp: SETEC.</p>	<p>1 - No caso da contratação ser efetivada, deverá ser proposta redução no valor do contrato a níveis compatíveis com o mercado ou extinção contratual.</p> <p>Resp: Equipe de Fiscalização e Administração.</p>
2	1 - Valor estimado inferior à realidade de mercado.	B	1 - Licitação deserta ou fracassada.	A	<p>1 - Indicar no termo de Referência a Convenção Coletiva de Trabalho da categoria profissional que foi utilizada na pesquisa de</p>	<p>1 - No caso de fracasso da licitação, deverá ser realizado novo procedimento de</p>



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO RIO GRANDE DO NORTE
SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO, ORÇAMENTO E FINANÇAS
COORDENADORIA DE LICITAÇÕES E CONTRATOS
SEÇÃO DE GESTÃO DE CONTRATOS

Fase	Descrição do Risco	Possibilidade de ocorrência do risco	Dano que pode ser causado, na ocorrência do risco	Impacto	Ação preventiva	Ação de contingência
					<p>preços.</p> <p>Resp: Equipe de Planejamento.</p> <p>2 - Ler toda a Convenção Coletiva indicada no Termo de Referência, analisando o salário e os benefícios obrigatórios.</p> <p>Resp: SETEC.</p> <p>3 - Preencher cuidadosamente a planilha de custos e formação de preços, identificando os campos de pagamento obrigatório.</p> <p>Resp: SETEC.</p> <p>4 - A pesquisa de preços deverá ser realizada com base na IN nº 5/2017 - MPDG e IN nº 65/2021 – SEGES/ME.</p> <p>Resp: SETEC.</p>	<p>contratação, com nova pesquisa de preços corrigindo os vícios existentes.</p> <p>Resp: Equipe de Planejamento e SETEC.</p>
2	1 - Falta de interesse do mercado no objeto da licitação.	MB	1 - Contratação deserta ou fracassada.	MA	<p>1 - No Termo de Referência, exigir apenas os documentos de habilitação previstos na Lei nº 14.133/2021, IN nº 5/2017 - SEGES/MPDG e normas específicas do objeto.</p> <p>Resp: Equipe de Planejamento.</p> <p>2 - Para fins de contratação, adotar no Termo de Referência apenas às exigências necessárias. Evitar,</p>	<p>1 - Consultar o mercado a fim de conhecer os motivos do desinteresse e realizar novo procedimento de contratação, excluindo do Termo de Referência as exigências restritivas.</p>



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO RIO GRANDE DO NORTE
SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO, ORÇAMENTO E FINANÇAS
COORDENADORIA DE LICITAÇÕES E CONTRATOS
SEÇÃO DE GESTÃO DE CONTRATOS

Fase	Descrição do Risco	Possibilidade de ocorrência do risco	Dano que pode ser causado, na ocorrência do risco	Impacto	Ação preventiva	Ação de contingência
					por exemplo, cláusula de reserva geográfica e permitir subcontratação parcial, se cabível. Resp: Equipe de Planejamento. 3 - Consultar previamente o mercado. Resp: Equipe de Planejamento. 4 - Divulgação ostensiva do edital nos canais de comunicação do TRE/RN e envio aos órgãos de classe da categoria (Conselho e Sindicato). Resp: Equipe de Planejamento.	Resp: Equipe de Planejamento.
2	Uso de CCT Diferente da Paradigma.	B	1 - Risco de questionamento judicial da licitação por inobservância da isonomia. 2 - Criação de passivo trabalhista por benefícios não pagos.	A	1 - Vinculação Expressa: Citação explícita da CCT Paradigma na Planilha de Custos e Formação de Preços e exigência em Edital de que os custos não sejam inferiores ao orçamento para o salário e benefícios. Resp: Equipe de Planejamento e SEGEC.	1 - Determinação de complementação de valores e retenção de pagamento até ajuste. Resp: Administração.
3	1 - Contratada atrasa pagamento aos seus funcionários.	A	1 - Possíveis demandas judiciais pelos atrasos nos pagamentos aos funcionários terceirizados.	MA	1 - Prever no Termo de Referência a aplicação de sanções administrativas para o caso de atraso no pagamento por parte da contratada aos seus funcionários.	1 - Retenção de Pagamentos/Bloqueio de Valores: Exigência de comprovação mensal da quitação de obrigações



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO RIO GRANDE DO NORTE
SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO, ORÇAMENTO E FINANÇAS
COORDENADORIA DE LICITAÇÕES E CONTRATOS
SEÇÃO DE GESTÃO DE CONTRATOS

Fase	Descrição do Risco	Possibilidade de ocorrência do risco	Dano que pode ser causado, na ocorrência do risco	Impacto	Ação preventiva	Ação de contingência
			2 - Insatisfação dos funcionários pelo atraso no pagamento já que se trata de direito líquido e certo receber o salário e demais benefícios dentro do prazo previsto em lei e no contrato trabalhista.		<p>Resp: Equipe de Planejamento.</p> <p>2 - Prever no Termo de Referência a possibilidade do TRE/RN pagar o salário e demais benefícios diretamente aos funcionários terceirizados.</p> <p>Resp: Equipe de Planejamento.</p> <p>3 - Exigir no Termo de Referência que a contratada providencie a abertura de conta vinculada ou realizar o pagamento pelo fato gerador.</p> <p>Resp: Equipe de Planejamento.</p> <p>4 - Indicar no Termo de Referência cláusula que exija da contratada o pagamento aos funcionários dos valores vigentes em convenção coletiva, independentemente do pedido de repactuação.</p> <p>Resp: Equipe de Planejamento.</p> <p>5 - Exigência de garantia contratual no Termo de Referência.</p> <p>Resp: Equipe de Planejamento.</p>	<p>(FGTS, INSS, Salários).</p> <p>Resp: Equipe de Fiscalização e SEGEC.</p> <p>2 - Realizar o pagamento diretamente aos terceirizados, nos termos previstos no Edital do certame licitatório e no contrato.</p> <p>Resp: Equipe de Fiscalização, SEGEC e Administração.</p> <p>3 - Oficiar a empresa contratada alertando para a possibilidade de extinção contratual caso a situação venha a se repetir e aplicar as sanções administrativas cabíveis.</p> <p>Resp: Equipe de Fiscalização e AJDG.</p> <p>4 - Acionamento da garantia contratual.</p> <p>Resp: Administração.</p>
3	1 - Ausência de	MA	1 - Impossibilida	MA	1 - Viabilizar a contratação de	1 - Não há.



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO RIO GRANDE DO NORTE
SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO, ORÇAMENTO E FINANÇAS
COORDENADORIA DE LICITAÇÕES E CONTRATOS
SEÇÃO DE GESTÃO DE CONTRATOS

Fase	Descrição do Risco	Possibilidade de ocorrência do risco	Dano que pode ser causado, na ocorrência do risco	Impacto	Ação preventiva	Ação de contingência
	serviços na área de copeiragem e garçom.		de prestação de serviços de copeiragem e garçom.		terceirização dos serviços de copeiragem e garçom. Resp: Administração.	
3	1 - Prática de assédio promovida pelo TRE/RN contra os funcionários terceirizados.	MB	1 - Insatisfação dos funcionários pelo dano moral sofrido, podendo ocorrer judicialização quanto ao assédio praticado.	MA	1 - Prever no Termo de Referência a necessidade de conhecimento por parte dos funcionários da contratada da política de combate ao assédio promovida pelo TRE/RN. Resp: Equipe de Planejamento. 2 - Estudar a legislação e regulamentação sobre o tema em fontes como CNJ, TSE e TCU. Resp: Equipe de Planejamento. 3 - Campanha de divulgação interna. Resp: Administração.	1 - Intensificação na fiscalização contratual para conscientizar o servidor que estiver praticando assédio contra o funcionário terceirizado. Resp: Equipe de Fiscalização.
3	1 - Insatisfação dos profissionais com o baixo salário a ser pago.	A	1 - Profissionais em busca de melhores condições salariais, provocando alta rotatividade nos postos de trabalho.	A	1 - Procura por uma CCT com melhores condições salariais. Resp: Equipe de Planejamento. 2 - Determinar no Termo de Referência uma CCT paradigma e impossibilitar o licitante de adotar outra com valor de salário inferior. Resp: Equipe de Planejamento.	1 - Não há.



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO RIO GRANDE DO NORTE
SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO, ORÇAMENTO E FINANÇAS
COORDENADORIA DE LICITAÇÕES E CONTRATOS
SEÇÃO DE GESTÃO DE CONTRATOS

Fase	Descrição do Risco	Possibilidade de ocorrência do risco	Dano que pode ser causado, na ocorrência do risco	Impacto	Ação preventiva	Ação de contingência
3	1 - Terceirizado realizar atividades não previstas em contrato (desvio de função).	M	1 - Prejuízo na execução dos serviços que estão previstos em contrato. 2 - Insatisfação dos profissionais com possibilidade de judicialização.	MA	1 - Os serviços executados pelos terceirizados deverão estar previstos no Termo de Referência. Resp: Equipe de Planejamento. 2 - Será prevista no Termo de Referência a função de supervisão, na qual o profissional fará uma triagem prévia dos serviços a serem executados. Resp: Equipe de Planejamento.	1 - A contratada será orientada a expor de imediato à fiscalização qualquer atividade que for solicitada e não esteja prevista em contrato. Resp: Equipe de Fiscalização.
3	1 - Relação de pessoalidade e subordinação entre Contratante e empregados da Contratada que possam caracterizar relação empregatícia.	B	1 - Reconhecimento do vínculo empregatício pela Justiça Trabalhista levando a prejuízo ao erário.	MA	1 - De acordo com a IN nº 05/2017 - SEGES/MPDG será estabelecido no Termo de Referência as atividades a serem executadas pelos terceirizados como forma de evitar a subordinação jurídica. Resp: Equipe de Planejamento.	1 - O STF adotou entendimento da impossibilidade de vínculo empregatício entre terceirizado e a Administração Pública, diferentemente do entendimento adotado pelo TST. Caso o vínculo empregatício seja reconhecido pela Justiça Trabalhista, a União deverá recorrer ao STF. Resp: Administração.
3	1 - Empresa	M	1 - Baixa qualidade	MA	1 - Indicar no Termo de	1 - Glosar o



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO RIO GRANDE DO NORTE
SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO, ORÇAMENTO E FINANÇAS
COORDENADORIA DE LICITAÇÕES E CONTRATOS
SEÇÃO DE GESTÃO DE CONTRATOS

Fase	Descrição do Risco	Possibilidade de ocorrência do risco	Dano que pode ser causado, na ocorrência do risco	Impacto	Ação preventiva	Ação de contingência
	contratada indicar profissionais inabilitados ou com pouca experiência.		dos serviços executados. 2 - Possível atraso na execução dos serviços.		Referência o IMR - Instrumento de Medição de Resultado com possibilidade de glosa no pagamento para serviços entregues com qualidade inferior ao mínimo exigido. Resp: Equipe de Planejamento. 2 - Indicar no Termo de Referência entre as condições da contratação a habilitação do profissional bem como a experiência mínima necessária. Resp: Equipe de Planejamento. 3 - Fiscalizar se a qualificação do profissional indicado pela contratada está de acordo com o exigido em Edital. Resp: Equipe de Fiscalização.	pagamento de acordo com o IMR. Resp: Equipe de Fiscalização e Administração.
3	Interrupção da execução do contrato pela contratada.	B	1 - Serviços não serão executados ocasionando prejuízo ao TRE/RN.	MA	1 - Previsão no Termo de Referência da garantia contratual. Resp: Equipe de Planejamento. 2 - Previsão em Edital de critérios de habilitação econômico-financeira. Resp: Equipe de Planejamento. 3 - Previsão no Termo de	1 - Acionamento da garantia contratual. Resp: Administração.



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO RIO GRANDE DO NORTE
SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO, ORÇAMENTO E FINANÇAS
COORDENADORIA DE LICITAÇÕES E CONTRATOS
SEÇÃO DE GESTÃO DE CONTRATOS

Fase	Descrição do Risco	Possibilidade de ocorrência do risco	Dano que pode ser causado, na ocorrência do risco	Impacto	Ação preventiva	Ação de contingência
					Referência de aplicação das sanções administrativas. Resp: Equipe de Planejamento.	
3	Divulgação de informações que estejam sob sigilo.	B	1 - Prejuízo à imagem do TRE/RN; 2 - Prejuízo à privacidade caso o prejudicado com a divulgação seja pessoa física. 3 - Violação ao disposto na Lei de Acesso à Informação e outras normas correlatas.	MA	1 - Necessidade de previsão no Termo de Referência da observância da Política de Segurança da Informação - PSI do TRE/RN. Resp: Equipe de Planejamento. 2 - Assinatura do Termo de Confidencialidade e Sigilo da Informação. Resp: Equipe de Fiscalização. 3 - Prever no Termo de Referência sanção específica para a não observância da PSI do TRE/RN. Resp: Equipe de Planejamento.	1 - Judicialização para obtenção de indenização pelo prejuízo causado com a divulgação de informação sob sigilo. Resp: Administração, União e prejudicado. 2 - Aplicação das sanções previstas no Termo de Referência. Resp: Administração.
3	Ausência/ Turnover Elevado (Faltas injustificadas, desistências, especialmente em Mossoró/Caicó)	M	1 - Descontinuidade do serviço nas unidades do interior e sobrecarga dos demais servidores e copeiros. 2 - Perda da qualidade no atendimento.	A	1 - Exigência do posto de Supervisor para gestão imediata de substituições. Resp: Equipe de Planejamento. 2 - Prever no Termo de Referência sanção específica para ausências. Resp: Equipe de Planejamento.	1 - Acionar a Contratada para substituição imediata. Resp: Equipe de Fiscalização.



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO RIO GRANDE DO NORTE
SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO, ORÇAMENTO E FINANÇAS
COORDENADORIA DE LICITAÇÕES E CONTRATOS
SEÇÃO DE GESTÃO DE CONTRATOS

Fase	Descrição do Risco	Possibilidade de ocorrência do risco	Dano que pode ser causado, na ocorrência do risco	Impacto	Ação preventiva	Ação de contingência
3	Falha de Qualidade/Imagem (Falta de higiene, falta de descrição, postura inadequada)	B	1 - Prejuízo à imagem institucional do TRE/RN, especialmente em eventos e atendimento a autoridades. 2 - Risco sanitário nas copas.	A	1 - Utilização de Instrumento de Medição de Resultado (IMR) com notas mínimas obrigatórias para pagamento. Resp: Equipe de Planejamento. 2 - Exigência de Certificado de Treinamento em Boas Práticas para os profissionais envolvidos. Resp: Equipe de Planejamento.	1 - Notificação formal e exigência de Substituição Imediata do profissional com conduta inadequada. Resp: Equipe de Fiscalização.
3	Greve no Setor de Transporte (Impacto no deslocamento da equipe).	B	Impossibilidade de o profissional chegar ao local de trabalho, paralisando o serviço.	MA	Previsão contratual de que a empresa deve fornecer meio alternativo de transporte aos funcionários (ônibus fretado/táxi) em caso de paralisação. Resp: Equipe de Planejamento.	1 - Possibilidade de o TRE/RN por meios próprios deslocar o profissional até o local dos serviços mediante compensação posterior. Resp: Administração.

Fase 1: Planejamento da contratação, 2: Seleção do fornecedor, 3: Gestão do contrato

Tabela de Gradação (Possibilidade de ocorrência do risco e Impacto):

MA - Muito Alto, A - Alto, M - Médio, B - Baixo, MB - Muito Baixo

Natal/RN, 28 de novembro de 2025

Karla Patrícia Luna Freire Lima de Moraes
Integrante Demandante



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO RIO GRANDE DO NORTE
SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO, ORÇAMENTO E FINANÇAS
COORDENADORIA DE LICITAÇÕES E CONTRATOS
SEÇÃO DE GESTÃO DE CONTRATOS

Vladimir Paiva de Souza

Integrante Técnico

Ernesto Leça Pinto

Integrante Administrativo