



PODER JUDICIÁRIO  
SUPERIOR TRIBUNAL MILITAR  
PRSTM/SECSTM/DITIN/CDESC/SSDEC

## ANÁLISE DE RISCOS

### MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

#### 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.

Os riscos analisados foram organizados em duas categorias:

- Riscos que possam comprometer o sucesso do processo de Contratação.
- Riscos que possam comprometer o sucesso do processo de Gestão Contratual.

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.

Parâmetros escalares são utilizados para representar os níveis de probabilidade e impacto que, após a multiplicação, resultarão nos níveis de risco, que direcionarão as ações relacionadas aos riscos durante as fases de planejamento e gestão do contrato.

| Classificação | Valor |
|---------------|-------|
| Baixo         | 5     |
| Médio         | 10    |
| Alto          | 15    |

#### Descrição dos impactos:

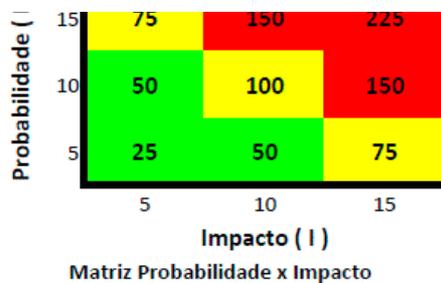
**Baixo:** Danos que não comprometem a fase de planejamento (processo) e gestão do contrato (serviço).

**Médio:** Danos que comprometem parcialmente a fase de planejamento (processo) e gestão do contrato (serviço).

**Alto:** Danos que comprometem a essência da fase de planejamento (processo) e gestão do contrato (serviço), impedindo-o de seguir seu curso.

A tabela abaixo apresenta a Matriz Probabilidade x Impacto, instrumento de apoio para a definição dos critérios de classificação do nível de risco.





O produto da probabilidade pelo impacto de cada risco deve se enquadrar em uma região da matriz probabilidade x impacto.

**Região verde:** risco baixo, logo admite-se a adoção das medidas preventivas.

**Região amarela:** risco médio;

**Região vermelha:** risco alto.

Nos casos de risco classificado como médio e alto, deve-se adotar obrigatoriamente as medidas preventivas previstas.

#### IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS PRINCIPAIS RISCOS

| 1 RISCOS DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO  |  |   |
|--|--|---|
| <b>RISCO 1.1</b>   | Atraso ou demora na conclusão dos processos administrativo e jurídico de contratação.            |   |
| <b>PROBABILIDADE (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b>  | <b>DANO</b>  | <b>IMPACTO (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b>                   |
| Média  | 1) Demora na disponibilização da solução para o STM;<br>2) Não cumprimento dos prazos acordados. | Média   |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA</b>   |  | <b>RESPONSÁVEL</b>                                  |
| 1) Acompanhamento e apoio junto às áreas requisitantes.  |  | Equipe de Planejamento da Contratação               |
| 2) Definir cronograma preventivo de trabalho, prevendo prazo amplo para realização de análises.                |  | Equipe de Planejamento da Contratação; alta direção |
| 3) Encaminhar autos para análise jurídica respeitando os prazos programados para análise e para a contratação. |  | Equipe de planejamento da contratação               |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>  |  | <b>RESPONSÁVEL</b>                                  |
| 1) Apoio temporário de servidores da DITIN na conclusão do processo.   |  | Equipe de planejamento da contratação               |

|                        |   |                    |
|------------------------|---|--------------------|
| <b>RISCO 1.2</b>       | Falta de clareza quanto às demandas a serem desenvolvidas.                                  |                    |
| <b>PROBABILIDADE</b>   | <b>DANO</b>   | <b>IMPACTO</b>     |
| Baixa                  | 1) Atraso na elaboração da contratação;<br>2) A Solução não atende aos objetivos desejados. | Alta               |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA</b> |   | <b>RESPONSÁVEL</b> |

|   |                                       |
|---|---------------------------------------|
| 1) Realizar Estudo Técnico Preliminar preciso.  | Equipe de Planejamento da Contratação |
| 2) Garantir a participação dos integrantes requisitantes no processo de contratação.                | Alta direção                          |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>   | <b>RESPONSÁVEL</b>                    |
| 1) Apoio temporário de servidores da DITIN e da ASCOM na definição das demandas a serem realizadas. | Equipe de Planejamento da Contratação |

|  |  |                    |
|--|--|--------------------|
| <b>RISCO 1.3</b>   | Estimativa de preço em descompasso com os valores praticados no mercado.   |                    |
| <b>PROBABILIDADE</b>   | <b>DANO</b>  | <b>IMPACTO</b>     |
| Baixa  | 1) Licitação deserta (atraso no desenvolvimento do serviço);<br>2) Não atender aos resultados pretendidos (de negócio ou técnicos);<br>3) Contrato inexecutável. | Alta               |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA</b>   |  | <b>RESPONSÁVEL</b> |
| 1) Seguir os normativos vigentes aplicáveis à pesquisa de mercado;   | Equipe de Planejamento da Contratação  |                    |
| 2) Realizar extensa e adequada pesquisa de mercado.  | Equipe de Planejamento da Contratação  |                    |
| 3) Elaborar Estudo Técnico Preliminar robusto, que apresente estudo comparativo realizado  | Equipe de Planejamento da Contratação  |                    |
| 4) Efetuar levantamento de contratações similares feitas por outros órgãos, consultar sites da internet, de modo a buscar o maior número possível de fontes. | Equipe de Planejamento da Contratação  |                    |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>  |  | <b>RESPONSÁVEL</b> |
| 1) Refazer a pesquisa de preços  | Equipe de Planejamento da Contratação  |                    |
| 2) No caso de preço elevado, deve o pregoeiro negociar a redução dos valores propostos, tendo como parâmetro os valores atuais praticados no mercado.        | Pregoeiro  |                    |
| 3) Cancelar ou revogar a licitação e republicar o edital   | Autoridade competente  |                    |

|   |  |                    |
|---|--|--------------------|
| <b>RISCO 1.4</b>  | Não aprovação do Termo de Referência.    |                    |
| <b>PROBABILIDADE</b>  | <b>DANO</b>                              | <b>IMPACTO</b>     |
| Baixa   | Não ser possível realizar a contratação. | Alta               |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA</b>  |  | <b>RESPONSÁVEL</b> |
| 1) Reunião com autoridades superiores para sensibilização e aprovação do Termo de Referência. | Equipe de Planejamento da Contratação    |                    |
| 2) Análise para possíveis adequações no Termo de Referência.                                  | Equipe de Planejamento da Contratação    |                    |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>   |  | <b>RESPONSÁVEL</b> |
| 1) Reuniões de ponto de controle com o demandante e a DITIN.                                  | Equipe de Planejamento da Contratação    |                    |

|                             |   |                    |
|-----------------------------|---|--------------------|
| <b>RISCO 1.5</b>            | Indisponibilidade orçamentária frente a valores orçados nos primeiros levantamentos de mercado (ausência de recursos orçamentários ou financeiros). |                    |
| <b>PROBABILIDADE</b>        | <b>DANO</b>   | <b>IMPACTO</b>     |
| Baixa                       | Impossibilidade de contratar a solução  | Alta               |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA</b>      |   | <b>RESPONSÁVEL</b> |
| 1)                          | Reservar dotação orçamentária adequada  | ASCOM              |
| 2)                          | Realizar pré-empenho da despesa   | ASCOM              |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b> |   | <b>RESPONSÁVEL</b> |
| 1)                          | Realizar planejamento orçamentário para a aquisição da solução pretendida   | ASCOM              |

|   |   |                                       |
|---|---|---------------------------------------|
| <b>RISCO 1.6</b>                        | Falhas ou erros na especificação técnica.   |                                       |
| <b>PROBABILIDADE (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b> | <b>DANO</b>   | <b>IMPACTO (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b>     |
| Baixa                                   | 1) Comprometimento parcial ou total da finalidade da contratação;<br>2) Atraso na elaboração da contratação;<br>3) Solução não atender aos objetivos desejados. | Alta                                  |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA</b>                  |   | <b>RESPONSÁVEL</b>                    |
| 1)                                      | Consultar contratações similares para elaborar o Estudo Técnico Preliminar  | Equipe de planejamento da contratação |
| 2)                                      | Consultar fornecedores durante a elaboração do Estudo Técnico Preliminar  | Equipe de planejamento da contratação |
| 3)                                      | Realizar Estudo Técnico Preliminar preciso.   | Equipe de planejamento da contratação |
| 4)                                      | Garantir a participação dos integrantes demandantes no processo de contratação.   | ASCOM                                 |
| 5)                                      | Realizar revisão crítica do Estudo Técnico Preliminar   | Equipe de planejamento da contratação |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>             |   | <b>RESPONSÁVEL</b>                    |
| 1)                                      | Corrigir a especificação técnica  | Equipe de planejamento da contratação |
| 2)                                      | Cancelar ou revogar a licitação e republicar o edital   | Autoridade competente                 |

|                      |   |                |
|----------------------|---|----------------|
| <b>RISCO 1.7</b>     | Descrição da necessidade da contratação em termos de TI e não de negócio        |                |
| <b>PROBABILIDADE</b> | <b>DANO</b>   | <b>IMPACTO</b> |
| Baixa                | 1) Contratação não atender às necessidades de negócio;<br>2) Atraso na solução. | Alta           |

| <b>AÇÃO PREVENTIVA</b>   | <b>RESPONSÁVEL</b>                                   |
|--|--|
| 1) Envolver os requisitantes integrantes em todas as etapas da contratação | Equipe de planejamento da contratação e Alta Direção |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>  | <b>RESPONSÁVEL</b>                                   |
| -  | -  |

| <b>RISCO 1.8</b>   | Estabelecimento de requisitos não alinhados à real necessidade da contratação  |                                       |
|--|--|---------------------------------------|
| <b>PROBABILIDADE (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b>  | <b>DANO</b>  | <b>IMPACTO (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b>     |
| Baixa  | 1) Contratação não atender as necessidades de negócio<br>2) Questionamentos por parte dos interessados<br>3) Atraso na solução | Alta                                  |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA</b>   |  | <b>RESPONSÁVEL</b>                    |
| 1) Envolver os requisitantes integrantes em todas as etapas da contratação   |  | Equipe de planejamento da contratação |
| 2) Justificar os requisitos definidos no Estudo Técnico Preliminar, tendo como base o princípio da motivação.  |  | Equipe de planejamento da contratação |
| 3) Definir todos os requisitos relevantes para o atendimento à necessidade da contratação, de forma que seja possível aferir, com a maior exatidão possível, os preços e os prazos inerentes à contratação |  | Equipe de planejamento da contratação |
| 4) Exigir somente os requisitos indispensáveis para o alcance dos benefícios pretendidos, a fim de maximizar a competitividade   |  | Equipe de planejamento da contratação |
| 5) Solicitar requisitos de negócio que estejam efetivamente validados com as áreas finalísticas  |  | Integrante demandante                 |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>  |  | <b>RESPONSÁVEL</b>                    |
| -  |  | -                                     |

| <b>RISCO 1.9</b>   | Ausências e afastamentos de servidores |   |
|--|--|---|
| <b>PROBABILIDADE</b>   | <b>DANO</b>                            | <b>IMPACTO (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b>             |
| Alta   | Atraso na contratação                  | Alta  |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA</b>   |  | <b>RESPONSÁVEL</b>                            |
| 1) Definir cronograma de trabalho  |  | ASCOM e Equipe de Planejamento da Contratação |
| 2) Planejar ausências legais dos servidores                              |  | ASCOM e Equipe de Planejamento da Contratação |
| 3) Compartilhar calendário de ausências legais dos servidores envolvidos |  | ASCOM e Equipe de Planejamento da Contratação |
| 4) Designar titulares e substitutos para as atividades                   |  | ASCOM e Equipe de Planejamento da Contratação |

|  |   |
|--|---|
| 5) Estabelecer pontos de controle semanais com participantes titulares e substitutos | ASCOM e Equipe de Planejamento da Contratação |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>  | <b>RESPONSÁVEL</b>                            |
| 1) Redistribuir trabalhos.   | ASCOM e Equipe de Planejamento da Contratação |

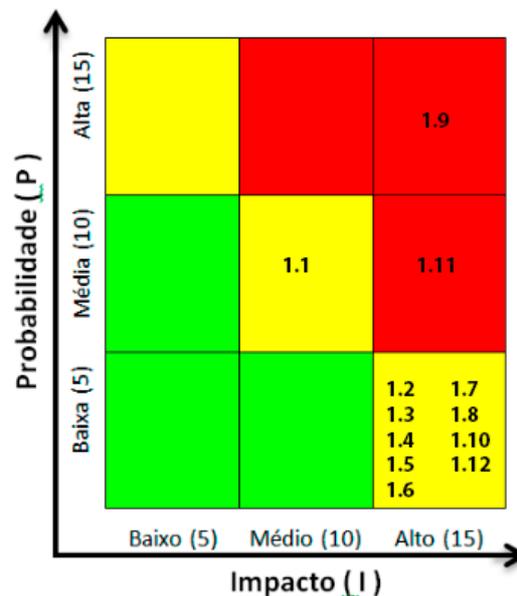
|   |   |                    |
|---|---|--------------------|
| <b>RISCO 1.10</b>   | Dimensionamento de produtos, serviços aquém ou além do necessário |                    |
| <b>PROBABILIDADE</b>  | <b>DANO</b>   | <b>IMPACTO</b>     |
| Baixa   | Desperdício de recursos financeiros                               | Alta               |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA</b>  |   | <b>RESPONSÁVEL</b> |
| 1) Fundamentar, no Estudo Técnico Preliminar, a estimativa do quantitativo necessário para o desenvolvimento da solução | Equipe de planejamento da contratação                             |                    |
| 2) Fundamentar os serviços a serem desenvolvidos  | Equipe de planejamento da contratação                             |                    |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>   |   | <b>RESPONSÁVEL</b> |
| 1) Diagnosticar a falha no dimensionamento  | Equipe de planejamento da contratação                             |                    |
| 2) Redimensionar a necessidade de contratação   | Equipe de planejamento da contratação                             |                    |
| 3) Realizar nova contratação para serviços adicionais   | Equipe de planejamento da contratação                             |                    |

|   |   |                    |
|---|---|--------------------|
| <b>RISCO 1.11</b>   | Estabelecimento de prazo inexecutável para implantação da solução   |                    |
| <b>PROBABILIDADE</b>  | <b>DANO</b>   | <b>IMPACTO</b>     |
| Média   | 1) Frustração na área demandante e na área de TI;<br>2) Prejuízo à credibilidade da área de TI;<br>3) Inviabilidade da contratação. | Alta               |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA</b>  |   | <b>RESPONSÁVEL</b> |
| 1) Estabelecer vigência de contrato considerando eventual necessidade de remanejamento de prazos devido a atrasos | Equipe de planejamento da contratação   |                    |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>   |   | <b>RESPONSÁVEL</b> |
| 1) Renegociar requisitos e prazos com a área demandante   | Equipe de planejamento da contratação   |                    |

|                      |  |                |
|----------------------|--|----------------|
| <b>RISCO 1.12</b>    | Dependência excessiva com relação à contratada |                |
| <b>PROBABILIDADE</b> | <b>DANO</b>                                    | <b>IMPACTO</b> |

|   |   |                                       |
|---|---|---------------------------------------|
| Baixa   | Contratada passa a deter o conhecimento dos processos de trabalho e das tecnologias empregadas mais do que o próprio órgão. | Alta                                  |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA</b>  |   | <b>RESPONSÁVEL</b>                    |
| 1) Prever no Estudo Técnico Preliminar e no Termo de Referência procedimentos relativos à transferência de conhecimentos, bem como os produtos esperados desses procedimentos |   | Equipe de planejamento da contratação |
| 2) Garantir a participação dos fiscais demandantes e técnicos durante a execução do contrato  |   | Diretorias envolvidas                 |
| 3) Realizar reuniões de ponto de controle com todos os envolvidos   |   | Diretorias envolvidas                 |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>   |   | <b>RESPONSÁVEL</b>                    |
| -   |   | -                                     |

**MATRIZ DOS RISCOS RELACIONADOS A FASE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO**



| 2. RISCOS NA ETAPA DE SELEÇÃO DO FORNECEDOR  |  |                                       |
|--|--|---------------------------------------|
| <b>RISCO 2.1</b>   | Atraso ou suspensão no processo licitatório em face de impugnações.  |                                       |
| <b>PROBABILIDADE</b>   | <b>DANO</b>  | <b>IMPACTO (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b>     |
| Média  | 1) Atraso na contratação e consequente não desenvolvimento dos serviços, acarretando a insatisfação aos usuários dos portais.<br>2) Retrabalho | Alta                                  |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA</b>   |  | <b>RESPONSÁVEL</b>                    |
| 1) Elaboração do planejamento da contratação consultando soluções similares em outros órgãos e instituições. |  | Equipe de Planejamento da Contratação |

|   |                                       |
|---|---------------------------------------|
| 2) Elaborar Estudo Técnico Preliminar e Termo de Referência precisos que apresentem estudo comparativo realizado.                                   | Equipe de Planejamento da Contratação |
| 3) Definição dos critérios de seleção de fornecedores com respaldo na jurisprudência dos órgãos de controle.  | Equipe de Planejamento da Contratação |
| 4) Verificação do teor de impugnações e recursos em contratações similares.   | Equipe de Planejamento da Contratação |
| 5) Estrita observância às recomendações da área jurídica do STM.  | Equipe de Planejamento da Contratação |
| 6) Revisar os documentos que compõem o instrumento convocatório.  | Equipe de Planejamento da Contratação |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>   | <b>RESPONSÁVEL</b>                    |
| 1) Alocação integral da Equipe de Planejamento da Contratação na resposta e mitigação das causas que originaram a suspensão do processo licitatório | DILEO e DITIN                         |
| 2) Mitigação e eliminação das causas que obstruem o processo licitatório  | DILEO e DITIN                         |
| 3) Ajuste e republicação do edital  | DILEO e DITIN                         |

|  |  |                                       |
|--|--|---------------------------------------|
| <b>RISCO 2.2</b>   | Licitação deserta ou fracassada  |                                       |
| <b>PROBABILIDADE (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b>  | <b>DANO</b>  | <b>IMPACTO (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b>     |
| Baixa  | 1) Impossibilidade de contratação;<br>2) Retrabalho em função da necessidade de reavaliação dos critérios de contratação | Alta                                  |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA</b>   |  | <b>RESPONSÁVEL</b>                    |
| 1) Divulgar amplamente a licitação   |  | DILEO                                 |
| 2) Proceder ampla pesquisa de mercado para referenciar o preço   |  | Equipe de Planejamento da Contratação |
| 3) Convalidar a especificação técnica junto ao mercado   |  | Equipe de Planejamento da Contratação |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>  |  | <b>RESPONSÁVEL</b>                    |
| 1) Republicar o edital   |  | DILEO                                 |
| 2) Ampliar a divulgação do edital, com convite direto às empresas que apresentaram orçamento na pesquisa de preços |  | DILEO                                 |

|   |  |                                   |
|---|--|-----------------------------------|
| <b>RISCO 2.3</b>                        | Recusa da vencedora em assinar o contrato                                |                                   |
| <b>PROBABILIDADE (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b> | <b>DANO</b>  | <b>IMPACTO (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b> |
| Baixa                                   | 1) Impossibilidade de contratação;<br>2) Ausência do serviço para o STM. | Alto                              |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA</b>                  |  | <b>RESPONSÁVEL</b>                |

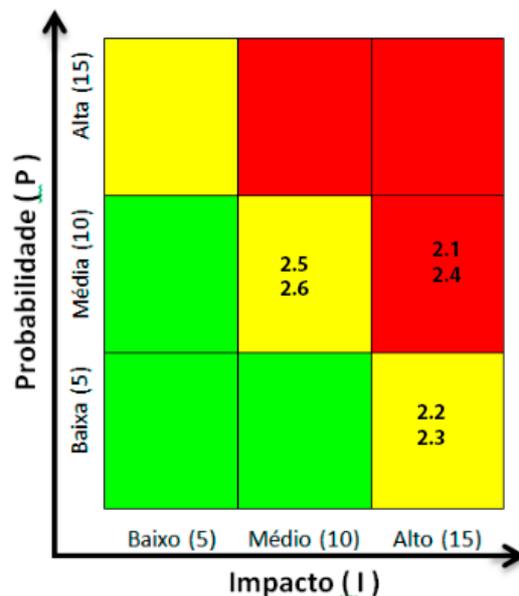
|   |                    |
|---|--------------------|
| 1) Elaborar Estudo Técnico Preliminar, Análise de Riscos e Termo de Referência que apresentem estudo comparativo realizado e de forma a atender às reais necessidades de negócio e com preços e prazos factíveis para o mercado | ASCOM e DITIN      |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>   | <b>RESPONSÁVEL</b> |
| 1) Convocar a próxima empresa classificada para assumir o contrato  | DILEO              |
| 2) Abrir processo de sanção   | DILEO              |

|  |   |                                       |
|--|---|---------------------------------------|
| <b>RISCO 2.4</b>   | Proposta do pregão com valor superior ao estimado |                                       |
| <b>PROBABILIDADE (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b>  | <b>DANO</b>                                       | <b>IMPACTO (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b>     |
| Média  | Licitação fracassada                              | Alta                                  |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA</b>   |   | <b>RESPONSÁVEL</b>                    |
| 1) Acompanhar as apresentações de propostas e analisar a planilha da licitante   |   | DILEO                                 |
| 2) Elaborar de forma precisa o valor de referência, por meio de consulta a uma ampla fonte de dados                                  |   | Equipe de planejamento da contratação |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>  |   | <b>RESPONSÁVEL</b>                    |
| 1) Desclassificar empresa em caso de proposta acima do valor estimado.   |   | Pregoeiro                             |
| 2) Negociar o valor com as licitantes  |   | Pregoeiro                             |
| 3) Analisar a participação e disputa de lances do pregão e a viabilidade do melhor valor obtido em relação ao máximo valor aceitável |   | Pregoeiro                             |

|   |   |                                       |
|---|---|---------------------------------------|
| <b>RISCO 2.5</b>  | Proposta do pregão com valor muito inferior ao do mercado |                                       |
| <b>PROBABILIDADE (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b>   | <b>DANO</b>   | <b>IMPACTO (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b>     |
| Média   | Licitação fracassada                                      | Alta                                  |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA</b>  |   | <b>RESPONSÁVEL</b>                    |
| 1) Acompanhamento das apresentações de propostas.   |   | Equipe de planejamento da contratação |
| 2) Verificar a planilha de custos da empresa.   |   | Equipe de planejamento da contratação |
| 3) Analisar o risco de falha na execução do contrato por oferecimento de preços inexequíveis.   |   | Equipe de planejamento da contratação |
| 4) Realizar análise crítica dos preços propostos, considerando o backlog do projeto, a experiência do STM no desenvolvimento da solução a ser contratada e ampla pesquisa de mercado em desenvolvimento de Portais. |   | Equipe de planejamento da contratação |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>   |   | <b>RESPONSÁVEL</b>                    |
| 1) Desclassificar empresa caso haja previsão no Termo de Referência   |   | DILEO                                 |

|   |  |   |
|---|--|---|
| <b>RISCO 2.6</b>                        | Apresentação de recurso  |   |
| <b>PROBABILIDADE (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b> | <b>DANO</b>  | <b>IMPACTO (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b>             |
| Média                                   | Atraso na contratação  | Média   |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA</b>                  |  | <b>RESPONSÁVEL</b>                            |
| 5)                                      | Realizar adequada instrução processual                                   | Equipe de planejamento da contratação e DILEO |
| 6)                                      | Realizar boa condução do certame   | Pregoeiro                                     |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>             |  | <b>RESPONSÁVEL</b>                            |
| 2)                                      | Reabrir o certame, com aproveitamento de todos os atos não comprometidos | Pregoeiro                                     |

**MATRIZ DOS RISCOS RELACIONADOS A FASE DE SELEÇÃO DO FORNECEDOR**



|   |                                       |                                   |
|---|---------------------------------------|-----------------------------------|
| <b>3. RISCOS DA GESTÃO DO CONTRATO</b>  |                                       |                                   |
| <b>RISCO 3.1</b>                        | Atraso no início do contrato          |                                   |
| <b>PROBABILIDADE (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b> | <b>DANO</b>                           | <b>IMPACTO (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b> |
| Baixa                                   | Atraso na disponibilização da solução | Médio                             |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA</b>                  |                                       | <b>RESPONSÁVEL</b>                |

|  |                                |
|--|--------------------------------|
| 1) Acompanhar e cobrar da empresa o cumprimento integral do contrato.                          | Fiscais e gestores do contrato |
| 2) Solicitar a aplicação das penalidades cabíveis por inexecução parcial ou total do contrato. | Fiscais e gestores do contrato |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>  |                                |
| 1) Solicitar apoio temporário de outros parceiros na prestação do serviço                      | DITIN e ASCOM                  |

|  |   |                                   |
|--|---|-----------------------------------|
| <b>RISCO 3.2</b>   | Qualificação insuficiente dos fiscais do contrato   |                                   |
| <b>PROBABILIDADE (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b>                  | <b>DANO</b>   | <b>IMPACTO (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b> |
| Baixa  | 1) atraso nas entregas;<br>2) baixa qualidade técnica dos serviços;<br>3) não atendimento dos serviços às necessidades técnicas e de negócio. | Alta                              |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA</b>                                   |   | <b>RESPONSÁVEL</b>                |
| 1) Indicar servidores capacitados                        |   | DITIN e ASCOM                     |
| 2) Prover treinamento aos servidores que serão indicados |   | DITIN e ASCOM                     |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>                              |   | <b>RESPONSÁVEL</b>                |
| 1) Prover treinamento aos servidores indicados           |   | DITIN e ASCOM                     |

|  |  |  |
|--|--|--|
| <b>RISCO 3.3</b>   | Alteração do escopo dos serviços contratados |  |
| <b>PROBABILIDADE (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b>  | <b>DANO</b>                                  | <b>IMPACTO (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b>                    |
| Média  | Alteração nos prazos e nos custos estimados  | Alto   |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA</b>   |  | <b>RESPONSÁVEL</b>                                   |
| 1) Definir o escopo dos serviços de forma clara, durante o Estudo Técnico Preliminar |  | Equipe de planejamento da contratação                |
| 2) Validar o escopo contratado com a Presidência Conselho Diretor                    |  | Equipe de planejamento da contratação                |
| 3) Realizar a sensibilização e o acompanhamento do escopo com os interessados        |  | Equipe de planejamento da contratação                |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>  |  | <b>RESPONSÁVEL</b>                                   |
| 1) Realizar gestão de crise  |  | Equipe de planejamento da contratação, DITIN e ASCOM |

|   |   |                                   |
|---|---|-----------------------------------|
| <b>RISCO 3.4</b>                        | Descumprimento de cláusulas contratuais pela Contratada |                                   |
| <b>PROBABILIDADE (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b> | <b>DANO</b>   | <b>IMPACTO (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b> |

|   |   |  |
|---|---|--|
| Alta  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Não entrega do serviço contratado.</li> <li>2) Atraso na entrega dos serviços</li> <li>3) Baixa qualidade dos serviços entregues.</li> <li>4) Descontinuidade dos serviços.</li> <li>5) Falta de efetividade da contratação.</li> </ol> | Alta   |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA</b>  |   | <b>RESPONSÁVEL</b>   |
| 1) Acompanhar a execução dos serviços aferindo se os requisitos exigidos no contrato estão sendo cumpridos de acordo com a qualidade exigida. |   | Fiscal Técnico e Fiscal Administrativo                     |
| 2) Realizar reunião inicial do contrato para clareza acerca da prestação dos serviços.  |   | Fiscais e gestor do contrato                               |
| 3) Prever penalidades no Termo de Referência, por descumprimento de cláusulas contratuais   |   | Equipe de planejamento da contratação                      |
| 4) Avaliar se os serviços prestados estão atendendo as expectativas da contratante.   |   | Fiscal demandante e  |
| 5) Dimensionamento adequado do corpo de fiscalização e gestão contratual.   |   | fiscal técnico<br>ASCOM e DITIN                            |
| 6) Capacitação de equipe de fiscalização e gestão contratual.   |   | ASCOM e DITIN  |
| 7) Intensificação no processo de fiscalização e gestão contratual   |   | Fiscais e Gestor do Contrato                               |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>   |   | <b>RESPONSÁVEL</b>   |
| 1) Notificar formalmente a Contratada quando cláusulas do contrato forem descumpridas.  |   | Fiscal Administrativo, Fiscal Técnico e Gestor do Contrato |
| 2) Aplicar glosas e penalidades previstas no instrumento convocatório, de forma a coibir a reincidência.                                      |   | Fiscais e gestor do contrato                               |
| 3) No caso de atraso superior ao aceitável, conforme definição contratual, rescindir o contrato e convocar a próxima empresa classificada.    |   | DILEO  |
| 4) Realizar pagamento conforme resultado  |   | Fiscais e gestor do contrato                               |

|  |   |                                       |
|--|---|---------------------------------------|
| <b>RISCO 3.5</b>   | Inadimplência fiscal e tributária pela contratada   |                                       |
| <b>PROBABILIDADE (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b>  | <b>DANO</b>   | <b>IMPACTO (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b>     |
| Baixa  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Irregularidade da Contratada;</li> <li>2) Atraso nas entregas;</li> <li>3) Rescisão do contrato.</li> </ol> | Média                                 |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA</b>   |   | <b>RESPONSÁVEL</b>                    |
| 1) Exigência da documentação de regularidade fiscal da Contratada  |   | Equipe de planejamento da contratação |
| 2) Exigir Garantia Contratual de forma a utilizar valores retidos para adimplemento de eventual inobservância de obrigações trabalhistas, fiscais e previdenciárias de qualquer natureza |   | Equipe de planejamento da contratação |
| 3) Fiscalizar preventivamente e ostensivamente o cumprimento das obrigações trabalhistas e previdenciárias   |   | Fiscais e gestor do contrato          |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>  |   | <b>RESPONSÁVEL</b>                    |
| 1) Suspensão do pagamento até a regularização fiscal   |   | DILEO                                 |

|   |                              |
|---|------------------------------|
| 2) Retenção de valores devidos à contratada e pagamento direto - para cumprimento de eventuais obrigações trabalhistas, fiscais e previdenciárias não satisfeitas | Fiscais e gestor do contrato |
| 3) Abertura de processo sancionatório   | Fiscais e gestor do contrato |

|   |   |                                   |
|---|---|-----------------------------------|
| <b>RISCO 3.6</b>  | Baixa qualificação técnica dos profissionais da empresa para execução do contrato   |                                   |
| <b>PROBABILIDADE (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b>                       | <b>DANO</b>   | <b>IMPACTO (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b> |
| Baixa   | 1) atraso nas entregas;<br>2) baixa qualidade técnica do serviço;<br>3) não atendimento do serviço às necessidades técnicas e de negócio. | Alta                              |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA</b>  |   | <b>RESPONSÁVEL</b>                |
| 4) Previsão de exigência de experiência profissional          | Equipe de planejamento da contratação   |                                   |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>                                   |   | <b>RESPONSÁVEL</b>                |
| 1) Aplicação das penalidades previstas no Termo de Referência | Fiscais e gestor do contrato  |                                   |
| 2) Solicitação de substituição dos profissionais              | Fiscais e gestor do contrato  |                                   |

|  |   |                                   |
|--|---|-----------------------------------|
| <b>RISCO 3.7</b>   | Indisponibilidade dos portais por erro no desenvolvimento ou falha na aplicação |                                   |
| <b>PROBABILIDADE (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b>  | <b>DANO</b>   | <b>IMPACTO (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b> |
| Baixa  | Interrupção da disponibilidade dos portais                                      | Alta                              |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA</b>   |   | <b>RESPONSÁVEL</b>                |
| 1) Prever penalidades no Termo de Referência   | Equipe de planejamento da contratação   |                                   |
| 2) Manter o Time de Desenvolvimento trabalhando em proximidade com as equipes do STM | Equipe de planejamento da contratação e áreas envolvidas                        |                                   |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>  |   | <b>RESPONSÁVEL</b>                |
| 1) Aplicação das penalidades previstas no Termo de Referência                        | Fiscais e gestor do contrato  |                                   |

|   |   |                                   |
|---|---|-----------------------------------|
| <b>RISCO 3.8</b>                        | Vazamento de dados e informações pelos funcionários da contratada |                                   |
| <b>PROBABILIDADE (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b> | <b>DANO</b>   | <b>IMPACTO (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b> |
| Baixa                                   | Descumprimento da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). | Alta                              |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA</b>                  |   | <b>RESPONSÁVEL</b>                |

|   |                                       |
|---|---------------------------------------|
| 1) Prever observância à Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD)                    | Equipe de planejamento da contratação |
| 2) Prever penalidades no Termo de Referência, por descumprimento de cláusulas contratuais | Equipe de planejamento da contratação |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>   | <b>RESPONSÁVEL</b>                    |
| 1) Aplicação das penalidades previstas no Termo de Referência                             | Fiscais e gestor do Contrato          |

| RISCO 3.9   | Desconformidades na execução do objeto     |                                       |
|---|--|---------------------------------------|
| PROBABILIDADE<br>(ALTA/MÉDIA/BAIXA)   | DANO                                       | IMPACTO<br>(ALTA/MÉDIA/BAIXA)         |
| Baixa   | Não atendimento às necessidades de negócio | Alta                                  |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA</b>  |  | <b>RESPONSÁVEL</b>                    |
| 1) Definir claramente os critérios de qualidade a serem verificados nos serviços entregues  |  | Equipe de planejamento da contratação |
| 2) Estabelecer comunicação com a empresa, informando de maneira clara como devem ser executados os serviços, inclusive com o nível de qualidade esperado, de forma a garantir que a empresa tenha plena ciência e conhecimento do resultado a ser entregue. |  | Fiscais e gestor do contrato          |
| 3) Prever procedimentos de recusa dos serviços, caso não atendam aos critérios estabelecidos  |  | Equipe de planejamento da contratação |
| 4) Especificar glosas e sanções passíveis de serem aplicadas à contratada   |  | Equipe de planejamento da contratação |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>   |  | <b>RESPONSÁVEL</b>                    |
| 1) Comunicação tempestiva e reiterada à empresa para regularização das pendências apontada  |  | Fiscais do contrato                   |
| 2) Abertura de processo administrativo para averiguação do problema e apuração de responsabilidade.   |  | Fiscais do contrato                   |
| 3) Aplicar glosas e sanções.  |  | Fiscais do contrato                   |

| RISCO 3.10  | Pagamentos indevidos por serviços parcialmente executados ou não executados |                                |
|---|---|--------------------------------|
| PROBABILIDADE<br>(ALTA/MÉDIA/BAIXA)   | DANO  | IMPACTO<br>(ALTA/MÉDIA/BAIXA)  |
| Baixa   | Dano ao erário.   | Alta                           |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA</b>  |   | <b>RESPONSÁVEL</b>             |
| 1) Estabelecer, durante a execução do contrato, as definições de preparado e pronto de cada entrega |   | Fiscais requisitante e técnico |
| 2) Estabelecer parâmetros para teste e aceite   |   | Fiscais requisitante e técnico |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>   |   | <b>RESPONSÁVEL</b>             |
| 1) Aplicar glosas e sanções.  |   | Fiscais do contrato            |

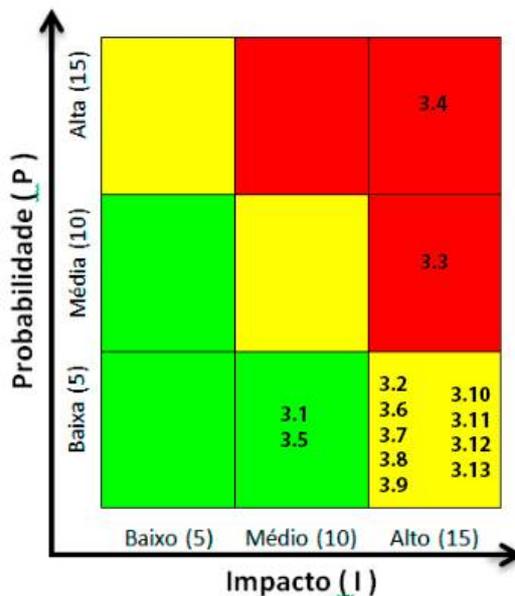
|   |   |                                   |
|---|---|-----------------------------------|
| <b>RISCO 3.11</b>                       | Contratada deixa de atender as condições econômicas e/ou técnicas para prestar o serviço.   |                                   |
| <b>PROBABILIDADE (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b> | <b>DANO</b>   | <b>IMPACTO (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b> |
| Baixa                                   | Possibilidade de inexecução e rescisão do contrato, prejudicando a conclusão do serviço.  | Alta                              |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA</b>                  |   | <b>RESPONSÁVEL</b>                |
| 4)                                      | Prestar especial atenção na análise da documentação da empresa que atesta sua habilitação econômica, financeira e técnica.  | Pregoeiro                         |
| 5)                                      | Fiscalizar o contrato, atentando para a devida qualidade técnica na realização das atividades e para a manutenção das condições de contratação exigidas na habilitação. | Fiscais e gestor do Contrato      |
| 6)                                      |   | Fiscais e gestor do Contrato      |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>             |   | <b>RESPONSÁVEL</b>                |
| 1)                                      | Comunicação tempestiva e reiterada à empresa para regularização das pendências apontadas  | Fiscais e gestor do Contrato      |
| 2)                                      | Abertura de processo administrativo para averiguação do problema e apuração de responsabilidade.  | Fiscais e gestor do Contrato      |
| 3)                                      | Aplicação de penalidades  | Fiscais do Contrato               |
| 4)                                      | Convocar segunda colocada para conclusão dos serviços   | DILEO e Fiscais do Contrato       |

|   |  |  |
|---|--|--|
| <b>RISCO 3.12</b>                       | Interrupção da execução ou rescisão do contrato.   |  |
| <b>PROBABILIDADE (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b> | <b>DANO</b>  | <b>IMPACTO (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b>                          |
| Baixa                                   | Descontinuidade dos serviços de desenvolvimento dos novos portais.   | Alta   |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA</b>                  |  | <b>RESPONSÁVEL</b>   |
| 1)                                      | Acompanhar a execução dos serviços aferindo criteriosamente se os requisitos estão sendo cumpridos de acordo com a qualidade exigida, buscando identificar qualquer problema de execução em sua origem para não permitir maiores impactos no contrato. | Fiscal Técnico, Fiscal Administrativo e Gestor do Contrato |
| 2)                                      | Avaliar se os serviços prestados estão atendendo as expectativas da contratante.   | Fiscal Demandante  |
| 3)                                      | Garantir que o conhecimento seja repassado continuamente para a equipe de fiscalização técnica.  | Fiscal Técnico   |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b>             |  | <b>RESPONSÁVEL</b>   |
| 1)                                      | Iniciar outro processo licitatório.  | Equipe de Planejamento da Contratação                      |

|   |   |                                   |
|---|---|-----------------------------------|
| <b>RISCO 3.13</b>                       | Não transferência de conhecimento para a equipe técnica responsável pelos portais do STM. |                                   |
| <b>PROBABILIDADE (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b> | <b>DANO</b>   | <b>IMPACTO (ALTA/MÉDIA/BAIXA)</b> |

|                             |  |   |
|-----------------------------|--|---|
| Baixa                       | 1) Contratada passa a deter o conhecimento dos processos de trabalho e das tecnologias empregadas mais do que o próprio órgão;<br>2) Subutilização da nova tecnologia.<br>3) Perda de potencialidade no uso da solução implantada. | Alta  |
| <b>AÇÃO PREVENTIVA</b>      |  | <b>RESPONSÁVEL</b>                              |
| 1)                          | Prever no Estudo Técnico Preliminar e no Termo de Referência procedimentos relativos à transferência de conhecimentos, bem como os produtos esperados desses procedimentos.  | Equipe de planejamento da contratação           |
| 2)                          | Garantir a participação dos fiscais requisitante e técnico durante a execução do contrato.   | Equipe de planejamento da contratação           |
| 3)                          | Aplicação da mentoria em todas as etapas de execução do contrato.  | Empresa contratada                              |
| 4)                          | Realizar reuniões de ponto de controle com todos os envolvidos.  | Equipe de planejamento da contratação           |
| <b>AÇÃO DE CONTINGÊNCIA</b> |  | <b>RESPONSÁVEL</b>                              |
| 1)                          | Aplicação de penalidades à contratada.   | DILEO, Gestor do contrato e Fiscais do contrato |

### MATRIZ DOS RISCOS RELACIONADOS A FASE DE GESTÃO DO CONTRATO



### 3 - ACOMPANHAMENTO DAS AÇÕES DE TRATAMENTO DE RISCOS

A equipe de gestão contratual deve manter lista de registro e acompanhamento das ações de tratamento dos riscos e seguir o modelo de ação exemplificado abaixo.

| Data | Risco | Id. Ação | Registro e acompanhamento das ações de tratamento dos riscos |
|------|-------|----------|--|
|      |       |          |  |

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|  |  |  |  |
|--|--|--|--|

| FUNDAMENTAÇÃO   |                           |                                |
|---|---------------------------|--------------------------------|
| Conforme § 1º do art. 13 da Resolução CNJ nº 182, de 2013, a Análise de Riscos deve ser assinada pela Equipe de Planejamento da Contratação, nas fases de Planejamento da Contratação e de Seleção de Fornecedores, e pela Equipe de Fiscalização do Contrato, na fase de Gestão do Contrato. |                           |                                |
| EQUIPE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO   |                           |                                |
| INTEGRANTE DEMANDANTE   | INTEGRANTE TÉCNICO        | INTEGRANTE ADMINISTRATIVO      |
| Simone Silveira Martins   | Luci Rodrigues de Lima    | Danielle Vannes Ferreira Gomes |
| EQUIPE DE FISCALIZAÇÃO DO CONTRATO  |                           |                                |
| FISCAL DEMANDANTE   | FISCAL TÉCNICO            | FISCAL ADMINISTRATIVO          |
| Simone Silveira Martins   | Adriano César de Oliveira | Danielle Vannes Ferreira Gomes |
| AUTORIDADE MÁXIMA DA ÁREA DEMANDANTE  |                           |                                |
| <b>DIDIO PEREIRA DE CAMPOS</b><br>Assessoria de Comunicação Social  |                           |                                |



Documento assinado eletronicamente por **SIMONE SILVEIRA MARTINS, MILITAR**, em 16/11/2022, às 18:54 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **DIDIO PEREIRA CAMPOS, ASSESSOR DE COMUNICAÇÃO SOCIAL**, em 17/11/2022, às 14:04 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **DANIELLE VANNES FERREIRA GOMES, TÉCNICA JUDICIÁRIA - Área Administrativa**, em 17/11/2022, às 14:05 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **ADRIANO CESAR DE OLIVEIRA, ANALISTA JUDICIÁRIO**, em 17/11/2022, às 17:24 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **LUCI RODRIGUES DE LIMA, CHEFE DA SEÇÃO DE SOLUÇÕES DE DISPONIBILIZAÇÃO ELETRÔNICA DE CONTEÚDO**, em 18/11/2022, às 16:38 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site  
[http://sei.stm.jus.br/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=0](http://sei.stm.jus.br/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0)  
informando o código verificador **2945766** e o código CRC **45D4CD2D**.

---

2945766v34

Setor de Autarquias Sul, Quadra 01 Edifício-Sede, Bloco B - CEP 70098-900 - Brasília - DF - <http://www.stm.jus.br/>