



PODER JUDICIÁRIO
SUPERIOR TRIBUNAL MILITAR
PRSTM/SECSTM/DIRAD/COGEC/SEGEC

GESTÃO DE RISCOS - ANÁLISE DO MAPA DE RISCOS Nº 3821766

O mapa de riscos das contratações é o instrumento utilizado para analisar os riscos capazes de comprometer o sucesso da licitação e a boa execução contratual em todas as fases do macroprocesso de contratação (fase de planejamento, seleção de fornecedor e gestão de contrato) e deve ser produzido após o estudo técnico preliminar, revisado ao final da elaboração do termo de referência, projeto básico e/ou projeto executivo e após eventos relevantes durante a gestão do contrato.

O mapa de riscos é composto pela identificação e análise dos principais riscos compreendendo sua natureza (causa, evento e consequência) e a determinação do nível de risco, após a multiplicação da probabilidade pelo impacto.

Os servidores da equipe de planejamento da contratação são responsáveis pela elaboração do mapa de riscos compreendendo a fase preparatória, seleção de fornecedor e gestão de contratos.

O mapa deverá ser atualizado pelo agente de contratação durante a seleção do fornecedor e pela equipe de fiscalização do contrato na fase de gestão contratual, caso necessário.

ORIENTAÇÕES PARA PREENCHIMENTO DO MAPA DE RISCOS

- 1) No mapa de riscos deverão ser inseridos os riscos específicos da contratação em particular com foco no atendimento da necessidade que originou a contratação. Os riscos comuns ao macroprocesso de contratação foram analisados no documento (3487202) e enfrentados no Plano de Tratamento de Riscos do macroprocesso de contratação.
- 2) O responsável pela elaboração do mapa de riscos deverá consultar o documento (3487202) e inserir os riscos relacionados ao objeto de contratação e/ou os controles. **Os riscos e controles que não foram contemplados no documento (3487202) ou que necessitam de atualização deverão constar no mapa de riscos.** Há riscos relevantes que precisarão ser registrados durante a fase de seleção do fornecedor e de gestão do contrato. Assim o mapa de riscos deverá ser atualizado pela fiscalização de contratos sempre que for necessário.
- 3) A probabilidade (P) e o impacto (I) do risco devem ser analisadas considerando a experiência da Unidade com o processo de licitação e contratos e após a consulta disponível no link (3663414).

**O nível de risco (NR) será utilizado para orientar a decisão do gestor quanto à resposta ao risco, tendo como referência os critérios de classificação descritos na es

Escala de Classificação de Risco			
Risco Baixo	Risco Médio	Risco Alto	Risco Extremo
1-2	3-6	8-12	15-25

Nos casos de risco classificado como **baixo e médio**, os riscos devem ser **monitorados** pelo responsável do risco.

Nos casos de risco classificado como **alto e extremo**, o tratamento do risco deverá ser realizado com a implementação de novos controles, por meio do **Plano de Tr**. O risco deverá ser monitorado pelo responsável do risco periodicamente com a finalidade de verificar se houve alguma mudança no contexto interno e externo e se o

- 4) O mapa de riscos deverá ser assinado pela equipe de planejamento, agente de contratação e/ou equipe de fiscalização de contratos quando couber.

FASE PREPARATÓRIA										
Risco				Controles preventivos existentes	Controles reativos existentes	P*	I*	NR ** (PxI)	Classificação	Resposta
Id	Causas	Evento	Consequências							

1	<p>*Falha na coleta e análise de informações para definir os requisitos dos serviços;</p> <p>*Utilização de parâmetros distorcidos para definição de produtividade e quantitativo de pessoal e de materias.</p>	Elaboração de TR ou Projeto Básico com definições de requisitos inadequadas .	<p>*Contratação de serviços dissociados das necessidades e expectativas para a contratação;</p> <p>*Gastos adicionais com a contratação;</p> <p>*Retrabalho para nova licitação.</p>	<p>*Revisão e validação de requisitos dos serviços e quantidade de pessoal por todos os integrantes da equipe de Planejamento;</p> <p>*Assessorias Jurídica e outras para verificação de conformidades com as normas.</p>	<p>*Previsão contratual de revisões periódicas dos requisitos de serviço para reajustes.</p>	1	4	4	<p>() Extremo</p> <p>() Alto</p> <p>(X) Médio</p> <p>() Baixo</p>	<p>(X) Monitorar</p> <p>() Tratar</p>
2	<p>*Demora na finalização dos instrumentos preparatórios para licitação;</p> <p>*Demora na manifestação das assessorias as quais os instrumentos preparatórios foram submetidos.</p>	Atraso para início da licitação.	<p>*Descontinuidade dos serviços existentes.</p>	<p>*Cronograma de obrigações.</p>	<p>*Solicitar prorrogação para conclusão do procedimento licitatório;</p> <p>*Contratação emergencial.</p>	4	5	20	<p>(X) Extremo</p> <p>() Alto</p> <p>() Médio</p> <p>() Baixo</p>	<p>() Monitorar</p> <p>(X) Tratar</p>
3	<p>*Desconhecimento ou interpretação errada das normas legais aplicáveis ao serviço e consumíveis a serem contratados;</p> <p>*Falta de análise jurídica dos instrumentos preparatórios.</p>	Inconformidade com a legislação pertinente nos instrumentos preparatórios.	<p>*Impugnações, atrasos ou anulação do processo licitatório.</p>	<p>*Submissão obrigatória à análise jurídica;</p> <p>*Revisão e validação dos instrumentos preparatórios por todos os integrantes da equipe de Planejamento.</p>	<p>*Contratação emergencial para suprir temporariamente à demanda.</p>	2	3	6	<p>() Extremo</p> <p>() Alto</p> <p>(X) Médio</p> <p>() Baixo</p>	<p>(X) Monitorar</p> <p>() Tratar</p>
4	<p>*Utilização de parâmetros distorcidos para definição dos serviços e dos materias;</p> <p>*Pesquisa de mercado com custos, prazos ou capacidade dos fornecedores errados;</p> <p>*Análise inadequada dos dados coletados.</p>	Estimativas erradas no Levantamento de Mercado.	<p>*Definição de preços ou critérios de seleção que não refletem o mercado;</p> <p>*Propostas não competitivas ou excessivamente caras;</p> <p>*Licitação fracassada.</p>	<p>*Revisão e validação dos instrumentos preparatórios por todos os integrantes da equipe de Planejamento;</p>	<p>*Novo procedimento licitatório;</p> <p>*Contratação emergencial para suprir temporariamente à demanda.</p>	1	4	4	<p>() Extremo</p> <p>() Alto</p> <p>(X) Médio</p> <p>() Baixo</p>	<p>(X) Monitorar</p> <p>() Tratar</p>

FASE DE SELEÇÃO DE FORNECEDOR

Risco				Controles preventivos existentes	Controles reativos existentes	P*	I*	NR ** (PxI)	Classificação	Resposta
Id	Causas	Evento	Consequências							
1	*Questionamentos e/ou impugnações	Licitação Anulada	*Retrabalho da equipe de	*Revisão e validação dos instrumentos preparatórios por	*Novo procedimento licitatório;	1	4	4	<p>() Extremo</p> <p>() Alto</p>	<p>(X) Monitorar</p> <p>() Tratar</p>

	por empresas interessadas; *Termo de Referência com requisitos restritivos ou incompletos.		planejamento com nova contratação; *Aumento no custo da licitação.	todos os integrantes da equipe de Planejamento; *Manifestação das assessorias as quais os instrumentos preparatórios foram submetidos; *Esclarecimentos e processos de recurso;	*Contratação emergencial para suprir temporariamente à demanda.				(X) Médio () Baixo	
2	*Documentação incompleta ou inadequada; *Definição inadequada de critérios de seleção; *Desclassificação das propostas; *Falta de interesse do mercado; *Complexidade ou rigidez excessiva do edital.	Licitação Fracassada	*Atraso no cronograma de contratação; *Aumento no custo da licitação; *Interrupções no serviço; *Retrabalho da equipe de planejamento com nova contratação; *Questionamentos legais.	*Revisão e aperfeiçoamento de documentos de licitação; *Nova análise de mercado;	*Contratação emergencial para suprir temporariamente à demanda; *Novo procedimento licitatório.	1	5	5	() Extremo () Alto (X) Médio () Baixo	(X) Monitorar () Tratar
3	*Falhas no processo de avaliação; *Falta de critérios claros de seleção.	Seleção de Fornecedor que não possui capacidade técnica, financeira ou operacional adequada para cumprir as exigências do contrato.	*Interrupções no serviço; *Baixa qualidade de limpeza e conservação; *Possíveis litígios contratuais.	*Processos de licitação estruturados e documentados; *Esclarecimento e processos de recurso definidos; *Auditoria interna regular.	*Novo procedimento licitatório; *Contratação emergencial para suprir temporariamente à demanda.	1	4	4	() Extremo () Alto (X) Médio () Baixo	(X) Monitorar () Tratar

FASE DE GESTÃO DE CONTRATO

Risco				Controles preventivos existentes	Controles reativos existentes	P*	I*	NR** (PxI)	Classificação	R
Id	Causas	Evento	Consequências							
1	*Descumprimento da LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados); *Falta de segurança da informação da contratada;	Divulgação indevida de dados e/ou informações das colaboradoras incluídas na cota da Resolução CNJ N° 497/2023 e demais informações restritas de que tenham acesso.	*Comprometimento da imagem da JMU; *Possibilidade de ação judicial por danos morais ou patrimoniais.	*Previsão da Lei de proteção de dados no contrato; *Apontamento dos graus de sigilo dos documentos e informações no	*Abertura de Processo Administrativo Disciplinar para apurar possível responsabilidade de servidor; *Aplicação de penalidades previstas em	1	4	4	() Extremo () Alto (X) Médio () Baixo	M C

	*Baixa capacidade técnica da contratada.			contrato ou Termo Aditivo.	contrato à CONTRATADA; *Ação regressiva contra CONTRATADA.							
2	*Atraso ou falta de pagamento dos salários ou benefícios aos colaboradores; *Problemas operacionais ou logísticos do fornecedor; *Atrasos ou falhas na execução dos serviços. *Greves; *Falta de pessoal.	Interrupções ou atrasos nos serviços e/ou fornecimento de materiais e insumos.	*Acumulação de sujeira e deterioração das condições de trabalho e conservação das instalações; *Possível aumento de custos; *Insatisfação dos usuários; *Potenciais penalidades contratuais.	*Comunicação clara e frequente com a CONTRATADA; *Aplicação de penalidades previstas em contrato.	*Desenvolver e manter planos de contingência para lidar com interrupções temporárias ou falhas no fornecimento de serviços; *Rescindir o contrato.	1	5	5	() Extremo () Alto (X) Médio () Baixo	M (
3	*Ambiguidades contratual ou falhas na gestão do contrato; *Desequilíbrio econômico-financeiro no contrato; *Descumprimento de cláusulas contratuais pelas partes.	Rescisão do Contrato.	*Descontinuidade dos serviços; *Acumulação de sujeira e deterioração das condições de trabalho e conservação das instalações;	*Revisão e validação dos instrumentos preparatórios por todos os integrantes da equipe de Planejamento; *Manifestação das assessorias as quais os instrumentos preparatórios foram submetidos; *Análise de reequilíbrio contratual pelas SETER e ASCOI; *Previsão contratual de penalidades.	*Novo processo licitatório; *Contratação emergencial para suprir temporariamente à demanda.	1	4	4	() Extremo () Alto (X) Médio () Baixo	M (
4	*Desconhecimento ou negligência das normas regulamentadoras por parte da empresa contratada e colaboradores; *Incentivos insuficientemente atrativos aos colaboradores.	Desatendimento de cláusula de incentivo à continuidade.	*Força de trabalho comprometida para a continuidade do serviço; *Insatisfação dos usuários; *Potenciais penalidades contratuais; *Ações trabalhistas; *Responsabilização trabalhista subsidiária do Órgão; *Comprometimento da imagem da JMU	*Clarificação contratual; *Comunicação clara e frequente com a CONTRATADA.	*Desenvolver e manter planos de contingência para lidar com interrupções temporárias ou falhas no fornecimento de serviços; *Rescindir o contrato.	1	5	5	() Extremo () Alto (X) Médio () Baixo	M (
5	*Reajuste no valor da proposta; *Flutuações econômicas; *Planejamento orçamentário inadequado; *Aumento inesperado de custos.	Insuficiência ou indisponibilidade orçamentária.	*Comprometimento da relação com a CONTRATADA; *Comprometimento da imagem da JMU; *Responsabilizações legais.	*Realização de pré-empenho (PCMCS) da despesa; *Reserva de contingência; *Monitoramento e revisões periódicas do desempenho orçamentário; *Comunicação clara e frequente	*Remanejamento orçamentário; *Supressão contratual do escopo.	2	3	6	() Extremo () Alto (X) Médio () Baixo	M (

				com a CONTRATADA.						
6	<p>*Falta de definição de servidor responsável pela publicação dos dados nos locais pertinentes;</p> <p>*Falta de definição dos documentos e locais adequados a serem publicados;</p> <p>*Falta de conhecimento e treinamento da equipe sobre transparência pública e accountability para fase de execução contratual;</p> <p>*Controle interno ineficaz.</p>	Falha na Transparência/publicidade da execução contratual.	<p>*Publicação das informações que não estão em formatos abertos (acessíveis);</p> <p>*Publicação dos dados dos funcionários terceirizados de forma errada ou incompleta;</p> <p>*Comprometimento da imagem da JMU;</p> <p>*Falha na conformidade com as regulamentações.</p>	<p>*Definição e implementação de Transparência Pública em conformidade com a legislação;</p> <p>*Treinamento e capacitação;</p> <p>*Auditorias e revisões regulares do controle interno.</p>	<p>*Desenvolver planos de ações corretivas nos processos de transparência.;</p> <p>*Estabelecer mecanismos de feedback pelo público usuário e melhoria contínua.</p>	3	2	6	<p>() Extremo</p> <p>() Alto</p> <p>(X) Médio</p> <p>() Baixo</p>	M C
7	<p>*Inexperiência ou falhas na qualificação dos profissionais da CONTRATADA;</p> <p>*Falta de pontualidade no cumprimento dos serviços e entrega de materiais e insumos;</p> <p>*Problemas operacionais ou logísticos do fornecedor;</p> <p>*Falhas nas especificações do contrato.</p>	Serviços, materiais e insumos abaixo dos padrões estabelecidos no contrato.	<p>*Entrega de materiais e insumos de baixa qualidade e em desacordo com legislação;</p> <p>*Impacto na higiene e conservação das instalações;</p> <p>*Necessidade de retrabalho;</p> <p>*Insatisfação dos usuários;</p> <p>*Potenciais penalidades contratuais.</p>	<p>*Definição clara das exigências e padrões de qualidade no edital de licitação;</p> <p>*Exigência contratual de comprovação de qualificação e treinamento regular dos empregados;</p> <p>*Implementação de sistema para recebimento e análise de feedback dos usuários do tribunal;</p> <p>*Revisões periódicas dos requisitos de serviço para reajustes.</p>	<p>*Incluir cláusulas de penalidade por desconformidade com as exigências e bonificação por desempenho excepcional.</p>	3	2	6	<p>() Extremo</p> <p>() Alto</p> <p>(X) Médio</p> <p>() Baixo</p>	M (
8	<p>*Desconhecimento ou negligência das normas de segurança e saúde no trabalho e demais Normas Regulamentadoras por parte da empresa contratada;</p> <p>*Supervisão insuficiente;</p> <p>*Falta ou inadequação de EPI;</p> <p>*Treinamento inadequado.</p>	Inconformidade com as normas de segurança e saúde do trabalho pertinentes.	<p>*Riscos de acidentes de trabalho;</p> <p>*Uso inadequado de equipamentos ou materiais.</p> <p>*Ações trabalhistas;</p> <p>*Responsabilização trabalhista subsidiária do Órgão;</p> <p>*Comprometimento da imagem da JMU;</p>	<p>*Exigência contratual de comprovação de qualificação e treinamento regular dos empregados;</p> <p>*Comunicação e Relatórios de incidentes;</p> <p>*Avaliação de riscos de acidentes.</p>	<p>*Desenvolver e implementar plano de resposta a incidentes;</p> <p>*Revisar e ajustar políticas de segurança e saúde para identificar e corrigir falhas após incidentes.</p>	2	3	6	<p>() Extremo</p> <p>() Alto</p> <p>(X) Médio</p> <p>() Baixo</p>	M (

9	<p>*Fiscalização inadequada ou insuficiente;</p> <p>*Cláusulas contratuais exorbitantes;</p> <p>*Baixa capacidade técnica da contratada;</p> <p>*Incompreensão das obrigações contratuais;</p> <p>*Mudanças nas condições de mercado;</p> <p>*Intenção de maximizar lucros.</p>	Descumprimento de cláusulas contratuais pela contratada.	<p>*Atraso ou falta de execução do serviço contratado;</p> <p>*Baixa qualidade dos serviços entregues;</p> <p>*Descontinuidade dos serviços;</p> <p>*Falta de efetividade da contratação;</p> <p>*Comprometimento da imagem da JMU;</p> <p>*Processos judiciais ou sanções.</p>	<p>*Elaboração de Plano de Fiscalização de cada contratação;</p> <p>*Monitoramento do cumprimento de todos os pontos do Plano de Fiscalização;</p> <p>*Realização de Reunião inicial e periódicas entre equipe de fiscalização e Contratada com apresentação do Plano de Fiscalização;</p> <p>*Pagamento com base na medição de resultados (IMR)</p>	<p>*Recusa no atesto de nota fiscal;</p> <p>*Aplicar penalidades previstas no contrato;</p> <p>*Rescisão contratual.</p>	2	3	6	<p>() Extremo</p> <p>() Alto</p> <p>(X) Médio</p> <p>() Baixo</p>	M
10	<p>*Uso de produtos que não são ecologicamente corretos;</p> <p>*Diluição inadequada</p> <p>*Ineficiência de gestão de resíduos;</p> <p>*Falta de conhecimento ou capacitação;</p> <p>*Desatenção às normas ambientais.</p>	Violação de práticas de Sustentabilidade e normas Ambientais.	<p>*Comprometimento da política de sustentabilidade do tribunal;</p> <p>*Violação das leis ambientais;</p> <p>*Comprometimento da imagem da JMU;</p> <p>*Custos adicionais.</p>	<p>*Priorização nos critérios de seleção de licitantes que ofereçam produtos ecologicamente corretos;</p> <p>*Informação do Plano de Logística Sustentável da JMU à CONTRATADA;</p> <p>*Exigência contratual de que a CONTRATADA possua certificações ambientais relevantes ou comprove compliance com as normas.</p>	<p>*Implementar planos de ação corretivos em caso de não conformidades detectadas;</p> <p>*Renegociação ou rescisão de contrato</p>	2	2	4	<p>() Extremo</p> <p>() Alto</p> <p>(X) Médio</p> <p>() Baixo</p>	M

1 - Risco é o efeito da incerteza nos objetivos, sendo expresso em termos de causas, eventos de risco, consequências e probabilidade.

2 - Fatores que podem dar origem ao risco.

3 - Ocorrência ou mudança de circunstância que pode afetar o alcance do objetivo.

4 - O efeito da ocorrência do risco.

5 - Medidas que atuam nas causas a fim de evitar que o evento se materialize.

6 - Medidas que atuam a fim de atenuar o impacto das consequências.

7 - O responsável pelo risco é a equipe de planejamento, agente de contratação e a equipe de fiscalização de contratos.

* Para auxiliar a análise da probabilidade (P) e do impacto (I) do risco devem ser consideradas as experiências da Unidade com o processo de licitação e contratos e consultados os critérios descritos nas escalas disponíveis no link ([3547697](#)).

**O nível de risco (NR) será utilizado para orientar a decisão do gestor quanto à resposta ao risco, tendo como referência os critérios de classificação descritos na escala abaixo.

Escala de Classificação de Risco			
Risco Baixo	Risco Médio	Risco Alto	Risco Extremo
1-2	3-6	8-12	15-25

Nos casos de risco classificado como **baixo e médio**, os riscos devem ser **monitorados** pelo responsável do risco.

Nos casos de risco classificado como **alto e extremo**, o tratamento do risco deverá ser realizado com a implementação de novos controles, por meio do **Plano de Tratamento de Riscos** (modelo disponível no SEI).

O risco deverá ser monitorado pelo responsável do risco periodicamente com a finalidade de verificar se houve alguma mudança no contexto interno e externo e se os controles existentes permanecem eficientes.



Documento assinado eletronicamente por ANA CARLA NUNES, TÉCNICA JUDICIÁRIA - Área Administrativa, em 05/07/2024, às 17:59 (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 informando o código verificador **3821766** e o código CRC **C8F335D6**.