



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

GESTÃO DE RISCOS - ANÁLISE DO MAPA DE RISCOS Nº 3768028

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
Id	Causas	Evento	Consequências						
1	*Divergências na Equipe de planejamento; * Falta de comprometimento das partes envolvidas em todo o processo de contratação; *Ausência ou afastamento de servidores.	Demora na conclusão do processo de contratação.	*Aumento do valor da proposta; *Insuficiência orçamentária para execução; *Demora na implantação da ferramenta para a JMU.	*Definição de cronograma de trabalho; *Planejamento das ausências legais dos servidores indispensáveis no processo; *Designação de titulares e substitutos para as atividades; *Estabelecimento de pontos de controle semanais.	*Remanejamento orçamentário;	1	5	5	() Extremo () Alto (X) Médio () Baixo

2	<p>*Ausência ou erro de Previsão orçamentária;</p> <p>*Ausência ou afastamento de servidores;</p> <p>*Reajuste no valor da proposta decorrente de personalizações não previstas;</p> <p>*Estimativa imprecisa dos custos totais associados ao fornecedor.</p>	Insuficiência ou indisponibilidade orçamentária e financeira.	<p>*Impossibilidade de contratação da ferramenta;</p> <p>*Manutenção de ferramentas de trabalho precárias.</p>	<p>*Reserva de dotação orçamentária adequada;</p> <p>*Realização de pré-empenho (PCMCS) da despesa.</p>	<p>*Remanejamento orçamentário;</p> <p>*Incluir cláusulas contratuais que limitem variações de custos.</p>	1	4	4	<p>() Extremo</p> <p>() Alto</p> <p>(X) Médio</p> <p>() Baixo</p>
3	<p>*Equipe de planejamento com pouco conhecimento prévio das necessidades reais da contratação;</p> <p>*Requisitos tecnológicos ou processuais/documentais que impossibilitem os requisitos negociais.</p>	Termo de Referência com restrição aos requisitos negociais fundamentais.	<p>*Demora na implementação da solução tecnológica.</p> <p>*Continuidade das atividades com ferramentas precárias;</p> <p>*Questionamento dos interessados;</p> <p>*Desperdício de recursos financeiros e humanos;</p> <p>*Impossibilidade da contratação com base em requisitos negociais fundamentais.</p>	<p>*Apontamento de requisitos tecnológicos/documentais que estejam efetivamente validados para atender à demanda das áreas finalísticas;</p> <p>*Alinhamento de conhecimento entre os participantes da equipe de planejamento;</p> <p>*Diagnostico de falha no dimensionamento;</p> <p>*Redimensionamento da necessidade da contratação.</p>	<p>*Indicar novos servidores capacitados;</p> <p>*Promover treinamento aos servidores que serão indicados.</p>	3	2	6	<p>() Extremo</p> <p>() Alto</p> <p>(X) Médio</p> <p>() Baixo</p>

FASE DE SELEÇÃO DE FORNECEDOR

Id	Risco			Controles preventivos existentes	Controles reativos existentes	P*	I*	NR ** (PxI)	Classificação	Resposta
	Causas	Evento	Consequências							
1	<p>*Questionamentos e/ou impugnações por empresas interessadas;</p> <p>*Termo de Referência com requisitos negociais restritivos ou incompletos.</p>	Licitação Fracassada	<p>*Continuidade das atividades com ferramentas precárias;</p> <p>*Retrabalho da equipe de planejamento com nova contratação.</p> <p>*Aumento no custo da licitação;</p> <p>*Demora na implantação da ferramenta para a JMU;</p> <p>*Baixo nível de governança das contratações;</p>	<p>*Realização de ampla pesquisa de mercado;</p> <p>*Construção de Termo de Referência com descrição clara do objeto sem direcionamento da contratação.</p>	*Novo processo de licitação.	2	3	6	<p>() Extremo</p> <p>() Alto</p> <p>(X) Médio</p> <p>() Baixo</p>	<p>(X) Monitorar</p> <p>() Tratar</p>

			<p>*Falta de motivação na equipe de fiscalização;</p> <p>*Falta de atratividade para novos servidores para fiscalização e gestão contratual.</p>							
2	<p>*Termo de Referência com requisitos técnicos e documentais que restringem aos negociais;</p> <p>*Falta de capacidade técnica no mercado.</p>	<p>Contratação de solução que não atenda por completo aos requisitos negociais.</p>	<p>*Demora na implementação da solução tecnológica.</p> <p>*Continuidade das atividades com ferramentas precárias;</p> <p>*Questionamento dos interessados;</p> <p>*Desperdício de recursos financeiros e humanos;</p> <p>*Baixo nível de governança das contratações;</p> <p>*Falta de motivação na equipe de fiscalização;</p> <p>*Aumento na demanda de personalização da ferramenta.</p> <p>*Falta de atratividade para novos servidores para fiscalização e gestão contratual.</p>	<p>*Apontamento de requisitos tecnológicos/documentais que estejam efetivamente validados para atender à demanda das áreas finalísticas;</p> <p>*Redimensionamento da necessidade da contratação.</p>	<p>*Incluir cronograma de implementação anexo ao contrato;</p> <p>*Personalizações da ferramenta.</p>	2	3	6	<p>() Extremo</p> <p>() Alto</p> <p>(X) Médio</p> <p>() Baixo</p>	<p>(X) Monitorar</p> <p>() Tratar</p>

FASE DE GESTÃO DE CONTRATO

Id	Risco			Controles preventivos existentes	Controles reativos existentes	P*	I*	NR ** (PxI)	Classificação	Resposta
	Causas	Evento	Consequências							
1	<p>*Fiscalização inadequada ou insuficiente;</p> <p>*Cláusulas contratuais exorbitantes;</p> <p>*Baixa capacidade técnica da contratada.</p>	<p>Descumprimento de cláusulas contratuais pela contratada.</p>	<p>*Não entrega do serviço contratado;</p> <p>*Atraso na entrega dos serviços;</p> <p>*Baixa qualidade dos serviços entregues;</p> <p>*Descontinuidade dos serviços;</p> <p>*Falta de efetividade da contratação.</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 entre equipe de fiscalização e Contratada com apresentação do</p>	<p>*Recusa no atesto de nota fiscal;</p> <p>*Incluir cronograma de implementação anexo ao contrato;</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>	<p>(X) Monitorar</p> <p>() Tratar</p>

				Plano de Fiscalização; *Pagamento com base na medição de resultados (IMR)						
2	<p>*Ausência de gestor ou fiscal técnico da área de tecnologia na equipe de fiscalização;</p> <p>*Designação de equipe de fiscalização sem capacitação técnica;</p> <p>*Ausência de fiscal setorial na composição da equipe de fiscalização.</p>	Gestão e Fiscalização inadequadas decorrentes da natureza do contrato.	<p>*Descumprimento de cláusulas contratuais;</p> <p>*Comprometimento da qualidade no desempenho contratual.</p> <p>*Falta de atendimento às necessidades técnicas e de negócio;</p> <p>*Atesto de nota fiscal em desacordo com o serviço prestado;</p> <p>*Demora na implantação da ferramenta para a JMU.</p>	<p>*Portaria de designação de fiscais setoriais com rol de atividades pertinentes;</p> <p>Treinamento aos servidores que serão indicados para compor a Equipe de Gestão e Fiscalização do Contrato.</p>	<p>*Reunião prévia à Portaria de designação de fiscais entre áreas de TI, Documental e de Negócio para definição de atividades pertinentes;</p> <p>*Aplicar penalidades previstas no contrato;</p> <p>*Incluir cronograma de implementação anexo ao contrato;</p> <p>*Apuração de responsabilidade do servidor.</p>	1	5	5	<p>() Extremo</p> <p>() Alto</p> <p>(X) Médio</p> <p>() Baixo</p>	<p>(X) Monitorar</p> <p>() Tratar</p>
3	<p>*Falta de colaborador para instalação do software;</p> <p>*Falta de disponibilidade da equipe de Informática do STM/JMU.</p>	Atraso na disponibilização do sistema	<p>*Adiamento no início do contrato;</p> <p>*Continuidade das atividades com ferramentas precárias;</p> <p>*Questionamento dos interessados.</p>	<p>*Definição de cronograma de implementação no contrato;</p> <p>*Fiscalização com cobrança do cumprimento integral do contrato;</p>	<p>*Aplicação das penalidades por inexecução parcial ou total do contrato;</p> <p>*Aprimorar o Acordo de Nível de Serviços (SLA) para o STM.</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>*Descumprimento da LGPD (Lei Geral de Proteção de Dados);</p> <p>*Falta de segurança da informação da contratada;</p> <p>*Baixa capacidade técnica da contratada.</p>	Divulgação indevida de dados e/ou informações pelos funcionários da contratada.	<p>*Comprometimento da imagem da JMU;</p> <p>*Possibilidade de ação judicial por danos morais ou patrimoniais.</p>	<p>*Previsão da Lei de proteção de dados no contrato;</p> <p>*Apontamento dos graus de sigilo dos documentos e informações.</p>	<p>*Aplicação de penalidades previstas em contrato;</p> <p>*Ação judicial, se houver dano.</p>	1	4	4	<p>() Extremo</p> <p>() Alto</p> <p>(X) Médio</p> <p>() Baixo</p>	<p>(X) Monitorar</p> <p>() Tratar</p>
5	<p>*Desequilíbrio econômico-financeiro no contrato;</p> <p>*Descumprimento de cláusulas contratuais pelas partes.</p>	Rescisão do Contrato.	<p>*Indisponibilidade da ferramenta de trabalho.</p> <p>*Interrupção ou atraso nas atividades de Gestão contratual;</p> <p>*Não recebimento da copia da base de dados conforme cláusula contratual</p> <p>*Baixo nível de governança das contratações.</p>	<p>*Análise de reequilíbrio contratual pelas SETER e ASCOI.</p>	<p>*Novo processo licitatório;</p> <p>*Desenvolvimento de ferramenta própria.</p> <p>*Previsão contratual de Pena pecuniária exponencial.</p>	1	4	4	<p>() Extremo</p> <p>() Alto</p> <p>(X) Médio</p> <p>() Baixo</p>	<p>(X) Monitorar</p> <p>() Tratar</p>
6	<p>*Falhas ou pausas na operacionalização do software;</p> <p>*Baixa qualidade de produtos/serviços</p>	Interrupções de atividades.	<p>*Indisponibilidade da ferramenta de trabalho.</p> <p>*Interrupção ou atraso nas tarefas de Gestão contratual;</p>	<p>*Estabelecimento de Acordo de Nível de Serviço (SLA);</p> <p>*Cláusulas contratuais que detalhem os</p>	<p>*Aplicar penalidades previstas em contrato;</p> <p>*Rescindir o contrato.</p>	2	3	6	<p>() Extremo</p> <p>() Alto</p> <p>(X) Médio</p> <p>() Baixo</p>	<p>(X) Monitorar</p> <p>() Tratar</p>

	<p>nas instalações da ferramenta;</p> <p>*Suporte técnico ineficiente;</p> <p>*Falta de treinamento adequado aos usuários.</p>		<p>*Questionamento dos interessados.</p>	<p>requisitos de suporte técnico;</p> <p>*Inclusão de cláusulas que detalhem a capacitação dos usuários do sistema.</p>						
7	<p>*API's ou serviços tecnológicos similares dos Sistemas de Informação de domínio da JMU incompletas ou incompatíveis com as operações do Sistema Contratado</p> <p>*Indisponibilidade de força de trabalho operacional das partes para compatibilizar as API's ou serviços tecnológicos similares</p> <p>*Impedimento de comunicação entre as APIs ou serviços tecnológicos similares em decorrência da política de segurança da informação da contratante</p>	<p>Impossibilidade de integração com os Sistemas de Informação de domínio da JMU.</p>	<p>*Fragmentação e repetição nas atividades operacionais de execução das contratações públicas;</p> <p>* Gerar duplicação da Informação comercial ou incompatibilidade de dados;</p>	<p>*Disponibilização da documentação técnica das API's ou serviços tecnológicos ou similares dos Sistemas de Informação de domínio da JMU;</p> <p>*Adequações de pagamento por eventual não atendimento das metas estabelecidas, conforme IMR;</p> <p>*Disponibilização da Política de Segurança da Informação da JMU para consulta prévia.</p>	<p>*Elaborar um roteiro de execução de atividades operacionais assegurando fidedignidade das informações negociais;</p> <p>*Aprimorar o Acordo de Nível de Serviços (SLA) para o STM.</p>	3	2	6	<p>() Extremo</p> <p>() Alto</p> <p>(X) Médio</p> <p>() Baixo</p>	<p>(X) Monitorar</p> <p>() Tratar</p>
8	<p>*Necessidades de personalizações para funcionalidades específicas;</p> <p>*Falta de parametrização para gestão de reequilíbrio econômico com planilhas de custos;</p> <p>*Inexistência de parametrização para publicação da relação de colaboradores Terceirizados no Portal da Transparência;</p>	<p>Personalizações insuficientes ou inadequadas.</p>	<p>*Continuidade de atividades específicas com ferramentas precárias;</p> <p>* Retrabalho da equipe de fiscalização com o uso de múltiplas ferramentas dissociadas da plataforma contratada;</p> <p>*Limitação da gestão contratual por meio do sistema;</p> <p>*Maior probabilidade de erro de cálculo no reequilíbrio;</p> <p>*Falta de motivação na equipe de fiscalização;</p> <p>*Falta de atratividade para novos servidores para fiscalização e gestão contratual.</p>	<p>*Previsão de Cláusula contratual que conste penalidade para a ocorrência do risco.</p>	<p>*Cobrar nova personalização sem custo adicional.</p>	2	3	6	<p>() Extremo</p> <p>() Alto</p> <p>(X) Médio</p> <p>() Baixo</p>	<p>(X) Monitorar</p> <p>() Tratar</p>
9	<p>*Falhas no sistema;</p> <p>*Ataques cibernéticos;</p>	<p>Perda de dados.</p>	<p>*Indisponibilidade da ferramenta de trabalho;</p>	<p>*Política de segurança da</p>	<p>*Comprovação de Plano de resposta da Contratada a incidentes;</p>	1	6	6	<p>() Extremo</p> <p>() Alto</p> <p>(X) Médio</p>	<p>(X) Monitorar</p> <p>() Tratar</p>



Documento assinado eletronicamente por **LEONEL GLYCERIO NETO, MILITAR**, em 14/08/2024, às 13:37 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **ALEXANDRE MENDES DE MELO, CHEFE DO NÚCLEO DE APOIO DA DIRETORIA DO FORO DA 11ª CJM**, em 14/08/2024, às 13:45 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **ROSINALDO CARVALHO SALES, COORDENADOR DE GESTÃO DE CONTRATOS**, em 14/08/2024, às 14:27 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **AIRTON GUIMARAES XAVIER, COORDENADOR DE PRESERVAÇÃO E DIFUSÃO DA MEMÓRIA INSTITUCIONAL**, em 14/08/2024, às 16:30 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **SUZANE MATOS PESSOA, CHEFE DA SEÇÃO DE GESTÃO DE RISCOS**, em 14/08/2024, às 18:00 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **MARIO CESAR LIMA DE FREITAS COSTA, MILITAR**, em 14/08/2024, às 18:01 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **NATALIA FERREIRA COSTA, ANALISTA JUDICIÁRIA - Área de Apoio Especializado - Administração**, em 14/08/2024, às 18:57 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **ANA CARLA NUNES, TÉCNICA JUDICIÁRIA - Área Administrativa**, em 14/08/2024, às 19:07 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **GISELLE MOREIRA CABRAL FIGUEIREDO DE OLIVEIRA, CHEFE DA SEÇÃO DE CONTRATOS**, em 15/08/2024, às 11:46 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **LÚCIO ANDRES SANCHES NASCIMENTO, COORDENADOR DO PLANO DE SAÚDE DA JUSTIÇA MILITAR DA UNIÃO**, em 15/08/2024, às 12:21 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **DALILA MELO, CHEFE DA SEÇÃO DE INTEGRIDADE E COMPLIANCE**, em 15/08/2024, às 18:30 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **RACHEL CRISTINA GUIMARAES MONTEIRO DOMINGOS, CHEFE DA SEÇÃO DE SOLUÇÕES DE GESTÃO DE ADMINISTRAÇÃO**, em 16/08/2024, às 18:39 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **DANILO RICARDO BONTEMPO DA SILVA DAMASCENO, COORDENADOR DE DESENVOLVIMENTO DE SOLUÇÕES CORPORATIVAS**, em 19/08/2024, às 16:06 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **LAURO LUIS PIRES DA SILVA, DIRETOR DE ADMINISTRAÇÃO**, em 20/08/2024, às 22:08 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **CARLOS ANTONIO SILVESTRE, TÉCNICO JUDICIÁRIO - Área Administrativa**, em 22/08/2024, às 13:58 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **LUCIANA LOPES HUMIG, COORDENADORA DE GESTÃO DO CONHECIMENTO**, em 22/08/2024, às 14:56 (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 **3768028** e o código CRC **E9095577**.