



PODER JUDICIÁRIO
SUPERIOR TRIBUNAL MILITAR
PRSTM/SECSTM/DIDOC/COGES/SEDIR

GESTÃO DE RISCOS - ANÁLISE DO MAPA DE RISCOS DAS CONTRATAÇÕES Nº 3767376

Processo de Licitação nº: 000536/24-00.173

Objeto da contratação: Contratação de serviços de designers gráficos, revisores gráficos, operadores de acabamento gráfico e líder de operações, a serem executados com regime de dedicação exclusiva de mão de obra, inclusive locação de equipamentos gráficos com fornecimento de suprimentos (exceto papéis), nos termos, condições e exigências estabelecidos no Termo de Referência, constante do Processo SEI nº 000536/24-00.173.

Interessado: DIDOC/Seção de Editoração e de Revisão (SEDIR)

FASE PREPARATÓRIA				
Risco				Controles preventivos existentes
Id	Causas	Evento	Consequências	
2	<ul style="list-style-type: none"> - Não realização de análise criteriosa da real necessidade; - Urgência para finalizar formalização da demanda, sem realização do devido levantamento; - Ausência de banco de dados/sistema informatizado de controle dos bens/serviços executados. 	<p>Superdimensionamento pelas áreas das quantidades de bens ou serviços a serem adquiridos ou contratados</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Desperdício de recursos; - Dificuldade na elaboração /comprovação de justificativa de quantitativo; - Possibilidade de elevação de custo da compra/contratação. 	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboração de memória de cálculo pela área demandante detalhando a necessidade do produto ou serviço; - Capacitação da área demandante quanto à fase de formalização da demanda; - Apoio da SECAR às áreas demandantes na elaboração do ETP/TR;
6	<ul style="list-style-type: none"> - Ausência de cultura de planejamento das contratações; - Resistência por parte dos envolvidos no processo de contratação para elaboração do ETP; - Equipe envolvida na elaboração do ETP sem conhecimento adequado de planejamento e do objeto a ser contratado; - Dificuldade em alocar servidores com experiência recomendada, tendo em vista que não há recompensa remuneratória em contraponto à responsabilidade assumida; - Solução construída em desconexão com a necessidade da administração e desalinhada aos Objetivos Estratégicos. 	<p>Elaboração do Estudo Técnico Preliminar (ETP) com especificações incompletas/excessivas ou com requisitos técnicos irrelevantes/insuficientes</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Diminuição da competição do certame licitatório; - Especificações indevidamente restritivas, com consequente diminuição da competição e aumento indevido do custo da contratação; - Aumento indevido do valor da contratação; - Quantidades inadequadas nos itens demandados; - Elaboração do TR ou projeto básico sem elementos essenciais para seleção da proposta mais vantajosa; - Solução contratada ou adquirida que não corresponde às necessidades da Administração Pública; - Atraso na contratação em função do retrabalho; - Nulidade do Processo Licitatório; - Alteração contratual. 	<ul style="list-style-type: none"> - Criação de lista de verificação que determina o ponto de partida necessário para definir especificações e requisitos para elaboração do ETP; - Equipe de planejamento multidisciplinar para a elaboração do ETP visando manter a segregação de função e instâncias de revisão na elaboração do estudo; - Capacitação dos servidores em relação ao tema Planejamento das Contratações; - Capacitação continuada das equipes de contratação; - Modelo de ETP em forma de cartilha disponibilizado no SEI.

7	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de levantamento de mercado; - Falta de entendimento do significado do levantamento de mercado; - Inesperado aporte de recursos; - Falta de pessoal com conhecimento do mercado; - Pesquisas de preços inadequadas. 	<p>Justificativa técnica e econômica inadequada à solução escolhida.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Descumprimento do art.18, § 1º, Inciso V da Lei Nº 14.133/2021, que trata das regras para levantamento de mercado; - Opções disponíveis para contratação que não atendem à necessidade da administração; - Elaboração do TR ou projeto básico sem elementos essenciais para seleção da proposta mais vantajosa. - Desperdício do recurso público; - Atraso na contratação em função do retrabalho; - Solução contratada ou adquirida que não corresponde às necessidades da Administração Pública. 	<ul style="list-style-type: none"> - Realização de lista de verificação para elaboração do ETP, que determina a necessidade de levantamento de mercado; - Modelo de ETP com instruções de preenchimento.
9	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de conhecimento da equipe de planejamento acerca do ETP; - Reprodução de ETP/TR anterior sem análise crítica (defasado); - ETP precário ou deficiente; - Falta compreensão da importância da construção do ETP no planejamento da contratação. 	<p>Elaboração de Termo de Referência (TR) ou Projeto Básico desassociado do ETP</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Multiplicidade de esforços para realização do planejamento de licitações de objetos correlatos; - Desperdício de recursos públicos; - Retrabalho na correção e adequação de instrumentos (ETP e TR); - Atraso na contratação em função do retrabalho. 	<ul style="list-style-type: none"> - Padronização dos documentos utilizados nas contratações públicas, mediante aprovação de modelos de Termos de Referência (TR) e de Projeto Básico (PB), com elementos mínimos necessários para um adequado planejamento das contratações; - Capacitação dos agentes públicos envolvidos na fase de planejamento (confecção de ETP e TR/PB). - Análise da SECAR; - Parecer da ASLIC com ressalvas.
11	<ul style="list-style-type: none"> - Pesquisa de mercado inadequada/restrita; - Direcionamento por meio da construção de especificações que limitem a um objeto específico sem justificativa técnica; - Falta de conhecimento da equipe de planejamento em definir critérios necessários para garantir a qualidade das contratações; - Falta de atuação integrada da equipe de planejamento. 	<p>Elaboração do TR com especificações incompletas/excessivas ou com requisitos técnicos irrelevantes/insuficientes</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Desperdício do recurso público; - Atraso na contratação em função do retrabalho; - Solução contratada ou adquirida que não corresponde às necessidades da Administração Pública; - Possibilidade de licitação deserta, pedido de esclarecimento ou impugnação do edital. 	<ul style="list-style-type: none"> - Lista de verificação para verificar o conteúdo mínimo do TR/PB; - Equipe de planejamento multidisciplinar para a elaboração do TR/PB; - Capacitação da equipes de contratação dos servidores; - Análise da SECAR; - Parecer de conformidade da ASLIC.

12	<ul style="list-style-type: none"> - Comprometimento do orçamento com aditivos demandas não previstas no PCA; - Mudança no cenário fiscal que possa impactar em restrições; - Ausência ou fragilidade no planejamento. 	<p align="center">Indisponibilidade orçamentária para realização de licitação</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Impossibilidade de contratação; - Uso indevido do instituto do Registro de Preços; - Execução do serviço sem lastro contratual. 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitação anual dos agentes públicos alocada nas áreas de compras e contratações (ênfase em planejamento e formação de preços); - Criação de rotina e de fluxo de identificação de eventos que podem comprometer o cumprimento do orçamento e do cronograma de desembolso a ser realizada pela unidade demandante; - Painel de monitoramento das contratações; - Reuniões de monitoramento pelo Diretor Geral e pelo Comitê Gestor das Contratações; - Repriorização das contratações.
13	<ul style="list-style-type: none"> - Ausência de critério técnico para escolha da equipe; - Ausência de pessoal técnico qualificado; - Falta de conhecimento do órgão da importância da equipe envolvida no planejamento da licitação; - Falta de atratividade das atividades relacionadas à licitação, em face do risco de responsabilização envolvido. 	<p align="center">Formação de equipe de planejamento sem experiência ou qualificação para instruir o processo de contratação</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Perda de credibilidade e prejuízo reputacional ao ente público e comprometimento da cultura da organização; - Demora no andamento dos processos podendo trazer prejuízos à prestação de serviços públicos e/ou gerar contratações emergenciais; - Retrabalho decorrente de licitações fracassadas/desertas, gerando sobrecarga de atividades na área de licitações; - Responsabilização da equipe de planejamento em virtude de atuação por culpa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitação dos agentes públicos para atender à necessidade da administração; - Rodízio na equipe de planejamento; - Definição de critérios objetivos <p>/requisitos técnicos para composição das equipes.</p>
14	<ul style="list-style-type: none"> - Requisitos excessivamente restritivos ou excessivamente abertos (restrição demais ou de menos), relacionados ao objeto e/ou à qualificação técnica do licitante; - Conluio entre agentes públicos e privados; - Conflitos de interesse entre agentes públicos e licitantes; - Desconhecimento/desatualização do agente público quanto à jurisprudência dos órgãos de controle; - Falta de uniformidade entre as decisões dos órgãos de controle; - ampliando a insegurança jurídica do gestor ao incluir cláusulas que possam restringir a competição. 	<p align="center">TR contendo cláusulas que podem direcionar a contratação para determinado fornecedor</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Fuga de potenciais licitantes, licitação deserta /fracassada; - Perda de credibilidade e prejuízo reputacional ao ente público, comprometimento da cultura da organização; - Retrabalho das equipes de planejamento e contratação; - Atraso dos cumprimentos dos prazos estabelecidos no calendário de contratações; - Maior incidência de impugnações e pedidos de esclarecimento; - Contratação com sobrepreço. 	<ul style="list-style-type: none"> - Consulta da área técnica para orientação da formulação do edital, quando necessário; - Padronização de Termo de Referência e Edital, quando couber; - Encaminhamento das especificações do objeto de contratação para análise crítica do mercado; - Encaminhamento de sugestões/recomendações/questionamento da SECAR/SELIC após a análise crítica dos documentos na fase preparatória; - Parecer jurídico da ASLIC com ressalvas, quando couber; - Maior integração/cooperação dos órgãos de controle, mitigando riscos a partir da difusão de entendimentos.

15	<ul style="list-style-type: none"> - Requisitos excessivamente abertos relacionados ao objeto e/ou à qualificação do licitante; - Desconhecimento/desatualização do agente público quanto à exigência adequada da qualificação técnica dos fornecedores/prestadores de serviços. 	<p>TR contendo cláusulas que possibilitem a participação de licitantes que não têm capacidade técnica para executar o objeto</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Não obtenção do objeto contratado por incapacidade da empresa contratada em executar a avença; - Descumprimento de obrigações previstas em legislação específica pela contratada; - Execução inadequada do objeto; - Retrabalho das equipes de planejamento e contratação; - Atraso dos cumprimentos dos prazos estabelecidos no calendário de contratações; - Maior incidência de impugnações e pedidos de esclarecimento; - Desperdício de recursos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Padronização de Termo de Referência e Edital; - Maior integração/cooperação dos órgãos de controle, mitigando riscos a partir da difusão de entendimentos.
----	--	---	--	---

FASE DE SELEÇÃO DE FORNECEDOR								
Risco				Controles preventivos existentes	Controles reativos existentes	P*	I*	RC**
Id	Causas	Evento	Consequências					
19	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de conhecimento específico da área técnica dos responsáveis pelas respostas; - Urgência da demanda; - Perda do prazo legal para publicação das respostas. 	<p>Respostas em desacordo aos pedidos de esclarecimento e pedidos de impugnação</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Questionamentos acerca do certame; - Anulação do certame; - Prejuízo para a administração pública; - Responsabilização de servidores; - Baixa participação do certame; - Restrição da competitividade; - Necessidade de adiar a licitação causando atraso na contratação. 	<ul style="list-style-type: none"> - Designação de área técnica para apoiar o agente de contratação durante a análise dos pedidos de esclarecimento e impugnação; - Capacitação dos agentes públicos envolvidos na contratação. 	<ul style="list-style-type: none"> - Parecer da ASLIC; - Parecer das instâncias superiores. 	2	3	0,4
20	<ul style="list-style-type: none"> - Conluio entre fornecedores; - Conluio entre fornecedores e agente público. 	<p>Proposta fictícia, de fachada ou de cobertura, apresentadas com o intuito de aparentar competitividade no certame</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Questionamentos futuros, inclusive judiciais, sobre a licitação, com risco de anulação do contrato; - Desvantajosidade ao interesse público. 	<ul style="list-style-type: none"> - Desenho de controles, por meio de ferramentas de Tecnologia da Informação, para avaliação de coincidências entre propostas e documentos de habilitação no Comprasnet. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicação de sanção aos licitantes que pratiquem infração administrativa e apuração de responsabilização civil e criminal. 	3	5	0,4

21	<ul style="list-style-type: none"> - Agente ou Comissão de Contratação sem conhecimento técnico do bem ou serviço a ser contratado; - Erro dos agentes públicos responsáveis na análise das propostas e documentos apresentados pelos licitantes; - Má-fé dos licitantes/contratados. 	<p>Contratação de bens ou serviços que não atendam aos requisitos de qualidade e desempenho estabelecidos no instrumento convocatório</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Necessidade de realização de nova licitação; - Desperdício de recurso público; - Dificuldade ou inviabilização da prestação do serviço relacionado à contratação; - Entrega de bens que não atendem à necessidade pública. 	<ul style="list-style-type: none"> - Treinamento de servidor sobre o tema; - Envolvimento da área técnica na análise das propostas/ amostra; - Contratação de empresa para realização da testes laboratoriais e pareceres técnicos, quando necessário. 	2	5	0,4
22	<ul style="list-style-type: none"> - Má-fé de fornecedores (conluio). 	<p>Desatendimento proposital dos requisitos de habilitação para favorecer determinada empresa</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Questionamentos futuros, inclusive judiciais, sobre a licitação, com risco de anulação do contrato; - Desvantajosidade ao interesse público. 	<ul style="list-style-type: none"> - Designar área técnica para apoiar a autoridade competente. - Treinamentos específicos e outras medidas de promoção da integridade, junto aos agentes públicos e também junto aos potenciais fornecedores / sociedade civil; - Desenho de controles para avaliação de coincidências entre propostas e documentos de habilitação. 	3	5	0,4
23	<ul style="list-style-type: none"> - Má-fé do fornecedor; - Erro dos agentes públicos responsáveis pela análise dos documentos de habilitação; - Falta de capacitação do servidor responsável; - Inconsistência do banco de dados (SICAF) para consulta de irregularidades. 	<p>Habilitação de licitante que não atende às exigências legais</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Contratação de empresa irregular; - Inexecução contratual total e ou parcial; - Questionamentos futuros, inclusive judiciais, sobre a licitação, com risco de anulação do contrato; - Possíveis questionamentos de órgãos de controle externo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Análise comparativa entre o edital e os documentos apresentados pela empresa; - Solicitação de apoio à área técnica, sempre que necessário; - Realização de diligências necessárias para confirmação dos documentos de habilitação apresentados; - Verificação da estrutura física da empresa; - Parecer da ASLIC. 	3	5	0,4

24	- Atraso nos procedimentos da licitação e demora na homologação sem justificativa; - Atraso nos procedimentos de convocação para assinatura do contrato.	Vencimento da proposta sem que tenha havido convocação para contratação	- Recusa do licitante em manter a proposta; - Atraso no atendimento da demanda; - Necessidade de convocar licitantes remanescentes ou até perda da licitação.	x	- Solicitação de prorrogação da proposta pela unidade demandante ou pelo pregoeiro.	2	3	0,4
25	- Inexistência de empresa no mercado que atendam as exigências do edital; - Excesso de exigência de habilitação; - Especificação técnica restritiva; - Falha no planejamento da contratação; - Pesquisa de mercado deficiente	Licitação deserta	- Retrabalho da equipe de planejamento; - Atraso no atendimento da demanda; - Necessidade de realização de nova licitação; - Desperdício de recurso público.	x	- Realização de nova licitação.	2	5	0,4
26	- Especificação técnica restritiva; - Falha no planejamento da contratação; - Direcionamento de marca do objeto da contratação.	Licitantes que não atendem às exigências do edital	- Retrabalho da equipe de planejamento; - Atraso no atendimento da demanda; - Necessidade de realização de nova licitação; - Desperdício de recurso público.	x	- Alteração/correção do Edital.	3	5	0,4

FASE DE GESTÃO DE CONTRATO

Risco				Controles preventivos existentes	Controles reativos existentes	P*	I*
Id	Causas	Evento	Consequências				

27	<ul style="list-style-type: none"> - Ambiguidade das cláusulas contratuais; - Especificação inadequada ou insuficiente no contrato; - Ausência de conferência da qualidade e quantidade dos produtos recebidos; - Ausência de meios de aferição das especificações em especial no que diz respeito à Sustentabilidade; - Falta de recursos operacionais suficientes para realizar a medição; - Falta de indicação tempestiva do fiscal/gestor, não substituição em caso de afastamento ou falta de capacidade técnica; - Ausência de incentivo para captar e reter servidor na função de fiscalização; - Integração insuficiente da equipe de fiscalização (serviço continuado); - Conflito de interesse dos servidores designados como fiscais e/ou gestores do contrato. 	<p style="text-align: center;">Atesto de Notas Fiscais de produtos ou serviços com as características (quantidade e qualidade) diferentes do especificado ou não entregues</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Paralisação da execução contratual; - Pagamento por serviços ou produtos com qualidade/quantidade diferente da especificação e consequente prejuízo para a Administração Pública; - Atraso no cronograma de compras; - Dispendio de recursos financeiros com demandas frustradas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitação continuada e permanente das equipes de contratação; - Listas de verificação para o recebimento provisório e definitivo; - Viabilização de condições operacionais para fiscalização do contrato; - Dupla checagem referente à NF de produtos ou serviços definidos com base na materialidade, relevância e vulnerabilidade cujos critérios são definidos na Política de Riscos das Contratações; - Atribuição de responsabilidade pelo recebimento provisório e definitivo para evitar repetição de equívocos; - Comparação das características dos produtos/serviços recebidos com os parâmetros do edital de licitação; - Definir Definição da relação de suplentes de fiscal/gestor dos contratos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Orientação ao Fiscal e/ou Gestor do contrato quanto da necessidade de comunicar à autoridade competente caso haja alguma divergência levantada pela empresa contratada, ou falta de condições operacionais para realizar a fiscalização do contrato; - Descontinuidade do processo de pagamento até a comprovação da entrega do produto ou serviço de acordo com as quantidades e qualidade contratadas; - Apuração de responsabilidades dos servidores e da empresa. 	4	3
28	<ul style="list-style-type: none"> - Sobrecarga pontual de trabalho; - Falta de conhecimento por parte dos agentes públicos; - Má-fé dos agentes públicos. 	<p style="text-align: center;">Concessão de reajuste contratual em desconformidade com as cláusulas contratuais</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Prejuízo para a imagem da Administração Pública; - Favorecimento indevido à empresa contratada; - Necessidade de processar o reembolso de pagamentos a maior. 	<ul style="list-style-type: none"> - Solicitação de auxílio de área contábil/financeira desvinculada da área contratante; - Necessidade de parecer jurídico/técnico como exigência para a concessão. 	<ul style="list-style-type: none"> - Apuração de responsabilidade dos agentes públicos e/ou empresas que não tenham observado às normas legais; - Anulação do reajuste e determinação de devolução dos valores. 	1	3

29	<ul style="list-style-type: none"> - Restrição orçamentário-financeira; - Falta de encaminhamento para a unidade competente do pedido de reajustamento contratual; - Falta de conhecimento por parte dos agentes públicos; - Conflito de interesse dos agentes envolvidos. 	Não concessão do reajustamento contratual quando devido	<ul style="list-style-type: none"> - Precarização do serviço prestado; - Redução de interessados nas licitações futuras; - Judicialização da demanda com riscos para a imagem da instituição. 	<ul style="list-style-type: none"> - Planejamento orçamentário considerando as expectativas de incremento de despesa; - Suporte técnico de área contábil/financeira desvinculada da área contratante; - Segregação de funções de servidores que atuam no fluxo do processo de reajuste. 	<ul style="list-style-type: none"> - Apuração de responsabilidade dos agentes públicos que não tenha observado às normas legais. 	1	3
30	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de conhecimento por parte dos agentes públicos; - Má-fé dos agentes públicos; - Cultura de indeferimento do pedido de revisão por receio de responsabilização dos órgãos de controle; - Ausência no contrato de critérios objetivos do processamento do pedido. 	Deliberação inadequada quanto ao pedido de reequilíbrio/revisão dos preços	<ul style="list-style-type: none"> Favorecimento indevido à empresa contratada; - Descontinuidade do serviço; - Judicialização da demanda; - Propostas nas licitações com sobrepreço como compensação do risco de indeferimento; - Precarização do serviço prestado; - Redução de interessados nas licitações futuras. 	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboração de Matriz de Alocação de Riscos, quando couber; - Parecer jurídico/técnico como exigência para a concessão de reequilíbrio; - Planejamento orçamentário considerando as expectativas de incremento de despesa. - Matriz de responsabilidades (Manual de Gestão e Fiscalização de Contratos); - Capacitação dos agentes envolvidos nas equipes de contratação. 	<ul style="list-style-type: none"> - Avaliação da possibilidade de redução do escopo, com vistas à viabilização da revisão contratual; - Apuração de responsabilidade dos agentes públicos e/ou empresas que não tenham observado às normas legais; - Anulação da revisão reequilíbrio e determinação de devolução dos valores, caso concedido indevidamente. 	2	4
31	<ul style="list-style-type: none"> - Atraso na realização das etapas do processo administrativo de prorrogação; - Sobrecarga de trabalho das equipes de fiscalização; - Ausência de ferramenta tecnológica dedicada para a gestão dos prazos; - Desmotivação dos servidores atuantes na fiscalização. 	Prorrogação contratual não formalizada até o vencimento contratual	<ul style="list-style-type: none"> - Descontinuidade do serviço; - Precarização do serviço prestado em função da contratação emergencial; - Necessidade de realização de dispensa emergencial ocasionando mais dispêndio para a equipe de trabalho. 	<ul style="list-style-type: none"> - Planejamento para prorrogação contratual com antecedência necessária para a conclusão de todos os atos preparatórios e em tempo hábil para eventual nova contratação caso a contratada não tenha interesse em manter o contrato (Manual de Gestão de Contratos); - Lista de verificação para a realização dos atos preparatórios à prorrogação; - Capacitação dos servidores quanto aos procedimentos necessários à prorrogação contratual; - Matriz de competências da equipe de fiscalização. 	<ul style="list-style-type: none"> - Realização de contratação emergencial; - Apuração de responsabilidade dos agentes públicos que não tenham observado as normas legais; - Realização de uma nova licitação antes do término do eventual contrato emergencial. 	1	5

33	<ul style="list-style-type: none"> - Incapacidade do fornecedor em manter as condições necessárias para manutenção da habilitação; - Vigências contratuais iniciais de longo prazo; - Critérios de habilitação superiores às exigências mínimas; - Má-fé do fornecedor. 	<p>Não manutenção das condições de habilitação exigidas na licitação</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Dificuldade ou inviabilidade da prestação do serviço relacionado à contratação; - Precarização da prestação do serviço; - Necessidade de contratação emergencial; - Necessidade de realização de nova licitação. 	<ul style="list-style-type: none"> - Previsão nos editais e contratos das seguintes cláusulas: <ul style="list-style-type: none"> - Obrigação do contratado de manter durante toda a execução do contrato todas as condições de habilitação e qualificação exigidas na licitação; - Cláusula de penalidade para o inadimplemento; - Cláusula de garantia contratual prevendo a execução da garantia para ressarcimento dos valores e indenizações devidos à Administração pela não manutenção das condições, além das penalidades já previstas em lei; - Emissão de relatórios de fiscalização da execução contratual prevendo a verificação periódica da manutenção das condições de habilitação. 	<ul style="list-style-type: none"> - Exigência de cumprimento das condições de habilitação para permitir a continuidade da contratação; - Abertura de Processo Administrativo de Apuração, Penalização e Rescisão Contratual do Fornecedor (PAAP). 	3	5
34	<ul style="list-style-type: none"> - Designação de fiscais sem as competências necessárias; - Volume de tarefas e encargos desproporcional à capacidade operacional da equipe de fiscalização; - Desmotivação dos servidores atuantes na fiscalização; - Negligência do fiscal designado; - Ausência de uma Política de incentivo para as equipes de fiscalização; - Má-fé do fiscal. 	<p>Fiscalização inexistente ou inadequada</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Não detecção de descumprimento de obrigações pela contratada; - Responsabilização solidária da Administração pelos encargos previdenciários e subsidiária pelos encargos trabalhistas; - Sobrecarga de trabalho das equipes de fiscalização; - Dificuldade de responsabilização da empresa contratada em caso de descumprimento contratual. 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitação continuada e permanente das equipes de contratação; - Lista de verificação contendo as principais ações que são necessárias para fiscalização e a periodicidade recomendada para a realização das atividades; - Acompanhamento periódico das ações realizadas pelo fiscal (Manual de Fiscalização e Acompanhamento de Contratos); - Designação por equipes, sempre que possível, e a depender do porte e complexidade da contratação, de mais de um agente público para a fiscalização; - Solicitação de apoio do assessoramento jurídico e do Controle Interno, que deverão dirimir dúvidas e subsidiá-lo com informações relevantes para prevenir riscos na execução contratual. 	<ul style="list-style-type: none"> - Apuração da responsabilidade dos fiscais em caso de descumprimento legal; - Substituição dos fiscais do contrato. 	1	4

35	<ul style="list-style-type: none"> - Inobservância de fiscalização; - Sobrecarga de trabalho da equipe de fiscalização; - Ausência de pessoal para análise. 	<p>Pagamento para fornecedor que perdeu a condição de regularidade fiscal e trabalhista</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicação de penalidades com possível rescisão contratual caso não seja regularizada a situação econômica financeira da empresa contratada; - Interrupção do serviço. 	<ul style="list-style-type: none"> - Adoção de modelos de editais que estabeleçam a rotina de conferência dos documentos que demonstram a regularidade fiscal e trabalhista da contratada no curso da execução do contrato; - Avaliação da possibilidade de prever em seus editais as hipóteses previstas no parágrafo 3º do Art. 121 da Lei nº 14.133/21; - Checklist contendo a documentação necessária para pagamento; - Capacitação dos servidores na temática de regularidade fiscal e trabalhista de fornecedores; - Confirmação das condições de habilitação da empresa contratada. 	<ul style="list-style-type: none"> - Caso se identifique a omissão do fiscal/equipe de fiscalização; - Notificação da empresa contratada. 	1	5
37	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de disponibilidade financeira; - Desorganização interna; - Desídia da equipe de fiscalização de contratos; - Sobrecarga da equipe de fiscalização; - Ausência de documentos necessários para a liquidação do pagamento; - Má-fé dos agentes públicos. 	<p>Atraso no pagamento das faturas</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Utilização de cláusula de suspensão do contrato por parte da contratada; - Perda de credibilidade do órgão com possível dano para a imagem da instituição; - Má prestação dos serviços pelo fornecedor; - Pagamento de juros, mora e multa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboração do Plano Anual de Contratação de acordo com a disponibilidade orçamentário-financeira; - Estruturação dos processos internos que prevejam os procedimentos necessários para pagamento; - Relatório periódico de acompanhamento dos processos de pagamento contendo as razões que acarretaram o atraso do pagamento. 	<ul style="list-style-type: none"> - Adoção das medidas administrativas necessárias para a realização do pagamento; - Apuração da responsabilidade dos fiscais em caso de descumprimento legal. 	4	4
39	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de fiscalização efetiva dos recolhimento; - Falta de acompanhamento dos documentos de habilitação; - Deteriorização financeira da empresa. 	<p>Não recolhimento de obrigações previdenciárias e FGTS</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Responsabilização de agentes; - Recolhimento determinado pela via judicial; - Prejuízo à imagem institucional.; - Engajamento dos empregados da contratada na fiscalização efetiva da empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Atuação pró-ativa da equipe de fiscalização, mediante notificação da contratada estipulando prazo para saneamento da irregularidade identificada, conforme previsão contratual e legal; - Solicitação mensal do extrato do FGTS e INSS para a empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicado da equipe de fiscalização ao gestor do contrato sobre as irregularidades identificadas, esclarecendo as ações adotadas; - Abertura de Processo Administrativo Disciplinar; - Possibilidade de rescisão contratual. 	4	4

40	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de acompanhamento do vencimento dos contratos; - Atraso na fase interna e/ou externa do procedimento licitatório; - Falha de renovação do contrato em tempo hábil; - Desistência da contratada; - Pouca efetividade da fiscalização; - Desmotivação dos servidores atuantes na fiscalização; - Falta de ferramentas ou sistemas automatizados dedicados à fiscalização /gestão contratual. 	Descontinuidade de contrato de serviços	<ul style="list-style-type: none"> - Interrupção na prestação de serviço; - Contrato emergencial; - Responsabilização de agentes; - Elevação do custo da contratação; - Sobrecarga pontual da equipe de trabalho. 	<ul style="list-style-type: none"> - Plano de Contratação Anual; - Manual de Gestão e Fiscalização de Contratos; - Sistema de Controle de Contratos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Formalizar uma contratação emergencial; - Dar início a um novo processo licitatório; - Apuração de responsabilidade dos agentes públicos responsáveis. 	2	5
43	<ul style="list-style-type: none"> - Atraso na realização das etapas do processo administrativo de prorrogação; - Sobrecarga de trabalho das equipes de fiscalização; - Ausência de ferramenta tecnológica dedicada para a gestão dos prazos; - Desmotivação dos servidores atuantes na fiscalização. 	Início do procedimento de renovação contratual sem observação da antecedência prevista	<ul style="list-style-type: none"> - Sobrecarga pontual de trabalho; - Redução de eficiência da segunda linha de defesa; - Análise superficial dos requisitos de renovação. 	<ul style="list-style-type: none"> - Manual de Gestão de Contratos; - Lista de verificação para realização dos atos preparatórios à prorrogação; - Capacitação dos servidores quanto aos procedimentos necessários à prorrogação contratual; - Matriz de competências da equipe de fiscalização. 	<ul style="list-style-type: none"> - Apuração de responsabilidade dos agentes públicos que não tenham observado os normativos internos; - Escalonamento da prioridade de processamento da demanda. 	3	4

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 **AIRTON GUIMARAES XAVIER, INTEGRANTE DEMANDANTE**, em 10/10/2024, às 18:00 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **CARLOS CESAR NEVES DE OLIVEIRA, INTEGRANTE ADMINISTRATIVO**, em 10/10/2024, às 18:08 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **MOSAIR GOMES LIMA DE FREITAS, INTEGRANTE TÉCNICO**, em 10/10/2024, às 18:09 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **EDUARDO MONTEIRO PEREIRA, INTEGRANTE TÉCNICO**, em 10/10/2024, às 18:17 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **ADRIANO CORDEIRO DE MACEDO, INTEGRANTE TÉCNICO**, em 10/10/2024, às 18:51 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **JANAILTON ALVES RIBEIRO, INTEGRANTE ADMINISTRATIVO**, em 16/10/2024, às 13:10 (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 **3767376** e o código CRC **B7697101**.