



PODER JUDICIÁRIO  
SUPERIOR TRIBUNAL MILITAR  
PRSTM/SECSTM/DIDOC/CODIM/SEARQ

### GESTÃO DE RISCOS - ANÁLISE DO MAPA DE RISCOS DAS CONTRATAÇÕES Nº 3943188

**Processo de Licitação nº:** 011147/24-00.092 (Aquisição/Contratação de Serviços Especializados)

**Objeto:** Contratação de serviços de manutenção preventiva e corretiva, com substituição de peças SEM ÔNUS para o Contratante, em sistemas de arquivos deslizantes de diversas marcas (ACECO, CHEFFER, KASAHARA, LONDON, ARQUIPIX) e mapotecas, pertencentes à Diretoria de Documentação e Gestão do Conhecimento do Superior Tribunal Militar (DIDOC), incluindo a desmontagem, transporte e remontagem dos módulos, sob demanda, como também retirada, transporte e recolocação ordenada da documentação existente nos arquivos, sob demanda, mantendo a organização da massa documental a ser remanejada.

FASE PREPARATÓRIA							
Risco				Controles preventivos existentes	Controles reativos existentes	P*	I*
Id	Causas	Evento	Consequências				
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Não realização de análise criteriosa da real necessidade;</li> <li>- Urgência para finalizar formalização da demanda, sem realização do devido levantamento;</li> <li>- Ausência de banco de dados/sistema informatizado de controle dos bens/serviços executados.</li> </ul>	<b>Superdimensionamento pelas áreas das quantidades de bens ou serviços a serem adquiridos ou contratados</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desperdício de recursos;</li> <li>- Dificuldade na elaboração /comprovação de justificativa de quantitativo;</li> <li>- Possibilidade de elevação de custo da compra/contratação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboração de memória de cálculo pela área demandante detalhando a necessidade do produto ou serviço;</li> <li>- Capacitação da área demandante quanto à fase de formalização da demanda;</li> <li>- Apoio da SECAR às áreas demandantes na elaboração do ETP/TR;</li> </ul>	- Supressão contratual.	2	2
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de gestão da área demandante;</li> <li>- Ausência de planejamento da área demandante;</li> <li>- Inércia dos demandantes na observância do PCA;</li> <li>- Falta de definição dos papéis dos agentes da contratação;</li> <li>- Falta de controle/monitoramento dos prazos do calendário de licitações e de vigência dos contratos.</li> </ul>	<b>Início intempestivo da oficialização da demanda</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atraso na entrega do serviço, obra ou produto;</li> <li>- Atraso no início das demais etapas do processo;</li> <li>- Comprometimento do regular andamento de outros processos;</li> <li>- Perda de orçamento;</li> <li>- Acúmulo de trabalho ao final do exercício financeiro;</li> <li>- Represamento das contratações;</li> <li>- Aumento da incidência de erros nos artefatos da contratação;</li> <li>- Licitações fracassadas e contratações ineficientes;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desenho de fluxo de trabalho interno adequado à realidade do órgão/entidade;</li> <li>- Capacitação anual dos agentes públicos alocada nas áreas demandantes de compras e contratações;</li> <li>- Capacitação prévia envolvendo os agentes do setor demandante (área do negócio);</li> <li>- Painéis de Gestão, reuniões periódicas com os gestores/demandantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificação das alternativas legais para fins de viabilização da regularidade da contratação;</li> <li>- Criação de Grupo de Trabalho;</li> <li>- Reuniões extraordinárias com os gestores.</li> </ul>	2	2
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ausência de cultura de planejamento das contratações;</li> <li>- Resistência por parte dos envolvidos no processo de contratação para elaboração do ETP;</li> <li>- Equipe envolvida na elaboração do ETP sem conhecimento adequado de planejamento e do objeto a ser contratado;</li> <li>- Dificuldade em alocar servidores com experiência recomendada, tendo em vista que não há recompensa</li> </ul>	<b>Elaboração do Estudo Técnico Preliminar (ETP) com especificações incompletas/excessivas ou com requisitos técnicos irrelevantes/insuficientes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diminuição da competição do certame licitatório;</li> <li>- Especificações indevidamente restritivas, com consequente diminuição da competição e aumento indevido do custo da contratação;</li> <li>- Aumento indevido do valor da contratação;</li> <li>- Quantidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Criação de lista de verificação que determina o ponto de partida necessário para definir especificações e requisitos para elaboração do ETP;</li> <li>- Equipe de planejamento multidisciplinar para a elaboração do ETP visando manter a segregação de função e instâncias de revisão na elaboração do estudo;</li> <li>- Capacitação dos servidores em relação ao tema Planejamento das Contratações;</li> <li>- Capacitação continuada das equipes de contratação;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Caso possível, devolução dos autos para que a área de planejamento promova as adequações necessárias no ETP.</li> </ul>	3	4

	remuneratória em contraponto à responsabilidade assumida; - Solução construída em desconexão com a necessidade da administração e desalinhada aos Objetivos Estratégicos.		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.	- Modelo de ETP em forma de cartilha disponibilizado no SEI.			
7	- 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.	<b>Justificativa técnica e econômica inadequada à solução escolhida.</b>	- 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.	- Realização de lista de verificação para elaboração do ETP, que determina a necessidade de levantamento de mercado; - Modelo de ETP com instruções de preenchimento.	- Caso possível, devolução dos autos para que a área de planejamento promova as adequações necessárias no ETP; - A equipe de planejamento da contratação deve executar o levantamento de mercado junto a diferentes fontes possíveis, efetuando levantamento de contratações similares feitas por outros órgãos, consultando sítios de internet, visitando feiras, consultando publicações especializadas e pesquisando junto a fornecedores; - Promoção de reuniões de alinhamento entre equipes da DILEO com a equipe de planejamento.	3	3
8	- Falta de pessoal com conhecimento; - Equipe de trabalho reduzida; - Falta compreensão da importância da construção do ETP no planejamento da contratação; - Falta de comunicação entre os integrantes da equipe de planejamento do ETP.	<b>Ausência de clareza sobre a diferença entre a necessidade da contratação e a solução escolhida</b>	- Estímulo a existência de uma cultura que trata o processo o planejamento como formalidade; - Desperdício do recurso público; - Atraso na contratação em função do retrabalho; - Solução contratada ou adquirida que não corresponde às necessidades da Administração Pública.	- Capacitação dos servidores em relação ao tema Planejamento das Contratações; - Criação de equipe multidisciplinar para elaboração do ETP; - Realização de lista de verificação para elaboração do ETP; - Existência de modelo de ETP com instruções e exemplos; - Atuação do Comitê Gestor das Contratações durante a construção do PCA.	- Caso possível, devolução dos autos para que a área de planejamento promova as adequações necessárias no ETP.	2	2

9	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de conhecimento da equipe de planejamento acerca do ETP;</li> <li>- Reprodução de ETP/TR anterior sem análise crítica (defasado);</li> <li>- ETP precário ou deficiente;</li> <li>- Falta compreensão da importância da construção do ETP no planejamento da contratação.</li> </ul>	<p><b>Elaboração de Termo de Referência (TR) ou Projeto Básico desassociado do ETP</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Multiplicidade de esforços para realização do planejamento de licitações de objetos correlatos;</li> <li>- Desperdício de recursos públicos;</li> <li>- Retrabalho na correção e adequação de instrumentos (ETP e TR);</li> <li>- Atraso na contratação em função do retrabalho.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 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;</li> <li>- Capacitação dos agentes públicos envolvidos na fase de planejamento (confeção de ETP e TR/PB).</li> <li>- Análise da SECAR;</li> <li>- Parecer da ASLIC com ressalvas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Caso possível, devolução dos autos para que a área de planejamento promova as adequações necessárias no ETP;</li> <li>- Promoção de reuniões de alinhamento entre equipes da DILEO com a equipe de planejamento.</li> </ul>	2	2
10	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ausência de refinamento da estimativa de preços realizada no ETP, em especial para contratações complexas;</li> <li>- Falta de conhecimento da equipe de planejamento acerca da importância da estimativa de mercado para a elaboração dos requisitos mínimos da solução escolhida.</li> </ul>	<p><b>Pesquisa de mercado insuficiente para seleção da melhor solução e para a construção dos requisitos mínimos da solução escolhida</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Continuidade de licitação com especificações técnicas, prazos de execução e entrega inadequados;</li> <li>- Desperdício do recurso público;</li> <li>- Atraso na contratação em função do retrabalho;</li> <li>- Solução contratada ou adquirida que não corresponde às necessidades da Administração Pública;</li> <li>- Possibilidade de licitação deserta, pedido de esclarecimento ou impugnação do edital.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitação dos agentes públicos envolvidos na fase de planejamento (confeção de ETP e TR/PB);</li> <li>- Análise da SECAR;</li> <li>- Parecer da ASLIC com ressalvas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Caso possível, devolução dos autos para que a área de planejamento promova as adequações necessárias no ETP;</li> <li>- Promoção de reuniões de alinhamento entre equipes da DILEO com a equipe de planejamento.</li> </ul>	3	4
11	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pesquisa de mercado inadequada/restrita;</li> <li>- Direcionamento por meio da construção de especificações que limitem a um objeto específico sem justificativa técnica;</li> <li>- Falta de conhecimento da equipe de planejamento em definir critérios necessários para garantir a qualidade das contratações;</li> <li>- Falta de atuação integrada da equipe de planejamento.</li> </ul>	<p><b>Elaboração do TR com especificações incompletas/excessivas ou com requisitos técnicos irrelevantes/insuficientes</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desperdício do recurso público;</li> <li>- Atraso na contratação em função do retrabalho;</li> <li>- Solução contratada ou adquirida que não corresponde às necessidades da Administração Pública;</li> <li>- Possibilidade de licitação deserta, pedido de esclarecimento ou impugnação do edital.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Lista de verificação para verificar o conteúdo mínimo do TR/PB;</li> <li>- Equipe de planejamento multidisciplinar para a elaboração do TR/PB;</li> <li>- Capacitação da equipes de contratação dos servidores;</li> <li>- Análise da SECAR;</li> <li>- Parecer de conformidade da ASLIC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Caso possível, devolução dos autos para que a área de planejamento promova as adequações necessárias no TR/PB;</li> <li>- Promoção de reuniões de alinhamento entre equipes da DILEO com a equipe de planejamento.</li> </ul>	3	4
12	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comprometimento do orçamento com aditivos demandas não previstas no PCA;</li> <li>- Mudança no cenário fiscal que possa impactar em restrições;</li> <li>- Ausência ou fragilidade no planejamento.</li> </ul>	<p><b>Indisponibilidade orçamentária para realização de licitação</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Impossibilidade de contratação;</li> <li>- Uso indevido do instituto do Registro de Preços;</li> <li>- Execução do serviço sem lastro contratual.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitação anual dos agentes públicos alocada nas áreas de compras e contratações (ênfase em planejamento e formação de preços);</li> <li>- 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;</li> <li>- Painel de monitoramento das contratações;</li> <li>- Reuniões de monitoramento pelo Diretor Geral e pelo Comitê Gestor das Contratações;</li> <li>- Repriorização das contratações.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Remanejamento orçamentário com redução do valor de outros contratos e/ou despesas.</li> </ul>	1	5

14	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Requisitos excessivamente restritivos ou excessivamente abertos (restrição demais ou de menos), relacionados ao objeto e/ou à qualificação técnica do licitante;</li> <li>- Conluio entre agentes públicos e privados;</li> <li>- Conflitos de interesse entre agentes públicos e licitantes;</li> <li>- Desconhecimento/desatualização do agente público quanto à jurisprudência dos órgãos de controle;</li> <li>- Falta de uniformidade entre as decisões dos órgãos de controle; ampliando a insegurança jurídica do gestor ao incluir cláusulas que possam restringir a competição.</li> </ul>	<b>TR contendo cláusulas que podem direcionar a contratação para determinado fornecedor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fuga de potenciais licitantes, licitação deserta /fracassada;</li> <li>- Perda de credibilidade e prejuízo reputacional ao ente público, comprometimento da cultura da organização;</li> <li>- Retrabalho das equipes de planejamento e contratação;</li> <li>- Atraso dos cumprimentos dos prazos estabelecidos no calendário de contratações;</li> <li>- Maior incidência de impugnações e pedidos de esclarecimento;</li> <li>- Contratação com sobrepreço.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consulta da área técnica para orientação da formulação do edital, quando necessário;</li> <li>- Padronização de Termo de Referência e Edital, quando couber;</li> <li>- Encaminhamento das especificações do objeto de contratação para análise crítica do mercado;</li> <li>- Encaminhamento de sugestões/recomendações/questionamento da SECAR/SELIC após a análise crítica dos documentos na fase preparatória;</li> <li>- Parecer jurídico da ASLIC com ressalvas, quando couber;</li> <li>- Maior integração/cooperação dos órgãos de controle, mitigando riscos a partir da difusão de entendimentos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apuração da responsabilidade dos agentes públicos e dos particulares envolvidos;</li> <li>- Pedido de esclarecimento/impugnação dos licitantes quando da publicação do edital.</li> </ul>	1	5
15	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Requisitos excessivamente abertos relacionados ao objeto e/ou à qualificação do licitante;</li> <li>- Desconhecimento/desatualização do agente público quanto à exigência adequada da qualificação técnica dos fornecedores/prestadores de serviços.</li> </ul>	<b>TR contendo cláusulas que possibilitem a participação de licitantes que não têm capacidade técnica para executar o objeto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Não obtenção do objeto contratado por incapacidade da empresa contratada em executar a avença;</li> <li>- Descumprimento de obrigações previstas em legislação específica pela contratada;</li> <li>- Execução inadequada do objeto;</li> <li>- Retrabalho das equipes de planejamento e contratação;</li> <li>- Atraso dos cumprimentos dos prazos estabelecidos no calendário de contratações;</li> <li>- Maior incidência de impugnações e pedidos de esclarecimento;</li> <li>- Desperdício de recursos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Padronização de Termo de Referência e Edital;</li> <li>- Maior integração/cooperação dos órgãos de controle, mitigando riscos a partir da difusão de entendimentos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avaliação quanto à pertinência da contratação.</li> </ul>	2	4

### FASE DE SELEÇÃO DE FORNECEDOR

Id	Risco			Controles preventivos existentes	Controles reativos existentes	P*	I*	RC**	Nível de Risco*** (PxIxRC)	Classificação
	Causas	Evento	Consequências							
19	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de conhecimento específico da área técnica dos responsáveis pelas respostas;</li> <li>- Urgência da demanda;</li> <li>- Perda do prazo</li> </ul>	<b>Respostas em desacordo aos pedidos de esclarecimento e pedidos de impugnação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Questionamentos acerca do certame;</li> <li>- Anulação do certame;</li> <li>- Prejuízo para a administração pública;</li> <li>-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Designação de área técnica para apoiar o agente de contratação durante a análise dos pedidos de esclarecimento e impugnação;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parecer da ASLIC;</li> <li>- Parecer das instâncias superiores.</li> </ul>	2	3	0,8	4,8	<ul style="list-style-type: none"> <li>( ) Extremo</li> <li>( ) Alto</li> <li>( X ) Médio</li> <li>( ) Baixo</li> </ul>

	legal para publicação das respostas.		Responsabilização de servidores; - Baixa participação do certame; - Restrição da competitividade; - Necessidade de adiar a licitação causando atraso na contratação.	- Capacitação dos agentes públicos envolvidos na contratação.						
20	- Conluio entre fornecedores; - Conluio entre fornecedores e agente público.	<b>Proposta fictícia, de fachada ou de cobertura, apresentadas com o intuito de aparentar competitividade no certame</b>	- Questionamentos futuros, inclusive judiciais, sobre a licitação, com risco de anulação do contrato; - Desvantajosidade ao interesse público.	- Desenho de controles, por meio de ferramentas de Tecnologia da Informação, para avaliação de coincidências entre propostas e documentos de habilitação no Comprasnet.	- Aplicação de sanção aos licitantes que pratiquem infração administrativa e apuração de responsabilização civil e criminal.	3	4	0,6	7,2	( ) Extremo ( ) Alto ( X ) Médio ( ) Baixo
21	- 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.	<b>Contratação de bens ou serviços que não atendam aos requisitos de qualidade e desempenho estabelecidos no instrumento convocatório</b>	- 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.	- 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.	- Exigência de substituição dos produtos entregues em desconformidade; - Aplicação de sanção às contratadas que não atendam aos requisitos de qualidade e desempenho estabelecidos no instrumento convocatório.	2	5	0,6	6,0	( ) Extremo ( ) Alto ( X ) Médio ( ) Baixo
23	- 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.	<b>Habilitação de licitante que não atende às exigências legais</b>	- 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.	- 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.	- Aplicação de sanção aos licitantes que pratiquem infração administrativa e apuração de responsabilização civil e criminal.	3	4	0,6	7,2	( ) Extremo ( ) Alto ( X ) Médio ( ) Baixo
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;	<b>Licitação deserta</b>	- 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	0,6	6,0	( ) Extremo ( ) Alto ( X ) Médio ( ) Baixo

	- Pesquisa de mercado deficiente									
26	- Especificação técnica restritiva; - Falha no planejamento da contratação; - Direcionamento de marca do objeto da contratação.	<b>Licitantes que não atendem às exigências do edital</b>	- 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	4	0,6	7,2	( ) Extremo ( ) Alto ( X ) Médio ( ) Baixo

### FASE DE GESTÃO DE CONTRATO

Id	Risco			Controles preventivos existentes	Controles reativos existentes	P*	I*	RC**	Nível de Risco*** (PxIxRC)	Classifica
	Causas	Evento	Consequências							
27	- 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.	<b>Atesto de Notas Fiscais de produtos ou serviços com as características (quantidade e qualidade) diferentes do especificado ou não entregues</b>	- 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.	- 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.	- 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.	2	3	0,4	2,4	( ) Extremo ( ) Alto ( ) Médio ( X ) Baixo

28	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sobrecarga pontual de trabalho;</li> <li>- Falta de conhecimento por parte dos agentes públicos;</li> <li>- Má-fé dos agentes públicos.</li> </ul>	<b>Concessão de reajuste contratual em desconformidade com as cláusulas contratuais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prejuízo para a imagem da Administração Pública;</li> <li>- Favorecimento indevido à empresa contratada;</li> <li>- Necessidade de processar o reembolso de pagamentos a maior.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Solicitação de auxílio de área contábil/financeira desvinculada da área contratante;</li> <li>- Necessidade de parecer jurídico/técnico como exigência para a concessão.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apuração de responsabilidade dos agentes públicos e/ou empresas que não tenham observado às normas legais;</li> <li>- Anulação do reajuste e determinação de devolução dos valores.</li> </ul>	1	3	0,4	1,2	<input type="radio"/> Extremo <input type="radio"/> Alto <input type="radio"/> Médio <input checked="" type="radio"/> Baixo
29	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Restrição orçamentário-financeira;</li> <li>- Falta de encaminhamento para a unidade competente do pedido de reajustamento contratual;</li> <li>- Falta de conhecimento por parte dos agentes públicos;</li> <li>- Conflito de interesse dos agentes envolvidos.</li> </ul>	<b>Não concessão do reajustamento contratual quando devido</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Precarização do serviço prestado;</li> <li>- Redução de interessados nas licitações futuras;</li> <li>- Judicialização da demanda com riscos para a imagem da instituição.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planejamento orçamentário considerando as expectativas de incremento de despesa;</li> <li>- Suporte técnico de área contábil/financeira desvinculada da área contratante;</li> <li>- Segregação de funções de servidores que atuam no fluxo do processo de reajuste.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apuração de responsabilidade dos agentes públicos que não tenha observado às normas legais.</li> </ul>	1	3	0,4	1,2	<input type="radio"/> Extremo <input type="radio"/> Alto <input type="radio"/> Médio <input checked="" type="radio"/> Baixo
31	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atraso na realização das etapas do processo administrativo de prorrogação;</li> <li>- Sobrecarga de trabalho das equipes de fiscalização;</li> <li>- Ausência de ferramenta tecnológica dedicada para a gestão dos prazos;</li> <li>- Desmotivação dos servidores atuantes na fiscalização.</li> </ul>	<b>Prorrogação contratual não formalizada até o vencimento contratual</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Descontinuidade do serviço;</li> <li>- Precarização do serviço prestado em função da contratação emergencial;</li> <li>- Necessidade de dispensa emergencial ocasionando mais dispêndio para a equipe de trabalho.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 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);</li> <li>- Lista de verificação para a realização dos atos preparatórios à prorrogação;</li> <li>- Capacitação dos servidores quanto aos procedimentos necessários à prorrogação contratual;</li> <li>- Matriz de competências da equipe de fiscalização.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realização de contratação emergencial;</li> <li>- Apuração de responsabilidade dos agentes públicos que não tenham observado as normas legais;</li> <li>- Realização de uma nova licitação antes do término do eventual contrato emergencial.</li> </ul>	1	5	0,4	2,0	<input type="radio"/> Extremo <input type="radio"/> Alto <input type="radio"/> Médio <input checked="" type="radio"/> Baixo
33	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incapacidade do fornecedor em manter as condições necessárias para manutenção da habilitação;</li> <li>- Vigências contratuais iniciais de longo prazo;</li> <li>- Critérios de habilitação superiores às exigências mínimas;</li> <li>- Má-fé do fornecedor.</li> </ul>	<b>Não manutenção das condições de habilitação exigidas na licitação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dificuldade ou inviabilidade da prestação do serviço relacionado à contratação;</li> <li>- Precarização da prestação do serviço;</li> <li>- Necessidade de contratação emergencial;</li> <li>- Necessidade de realização de nova licitação.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Previsão nos editais e contratos das seguintes cláusulas:</li> <li>- Obrigação do contratado de manter durante toda a execução do contrato todas as condições de habilitação e qualificação exigidas na licitação;</li> <li>- Cláusula de penalidade para o inadimplemento;</li> <li>- Cláusula de garantia contratual prevendo a</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exigência de cumprimento das condições de habilitação para permitir a continuidade da contratação;</li> <li>- Abertura de Processo Administrativo de Apuração, Penalização e Rescisão contratual do Fornecedor (PAAP).</li> </ul>	1	5	0,4	2,0	<input type="radio"/> Extremo <input type="radio"/> Alto <input type="radio"/> Médio <input checked="" type="radio"/> Baixo

				<p>execução da garantia para ressarcimento dos valores e indenizações devidos à Administração pela não manutenção das condições, além das penalidades já previstas em lei;</p> <p>- Emissão de relatórios de fiscalização da execução contratual prevendo a verificação periódica da manutenção das condições de habilitação.</p>						
37	<p>- Falta de disponibilidade financeira;</p> <p>- Desorganização interna;</p> <p>- Desídia da equipe de fiscalização de contratos;</p> <p>- Sobrecarga da equipe de fiscalização;</p> <p>- Ausência de documentos necessários para a liquidação do pagamento;</p> <p>- Má-fé dos agentes públicos.</p>	<b>Atraso no pagamento das faturas</b>	<p>- Utilização de cláusula de suspensão do contrato por parte da contratada;</p> <p>- Perda de credibilidade do órgão com possível dano para a imagem da instituição;</p> <p>- Má prestação dos serviços pelo fornecedor;</p> <p>- Pagamento de juros, mora e multa.</p>	<p>- Elaboração do Plano Anual de Contratação de acordo com a disponibilidade orçamentário-financeira;</p> <p>- Estruturação dos processos internos que prevejam os procedimentos necessários para pagamento;</p> <p>- Relatório periódico de acompanhamento dos processos de pagamento contendo as razões que acarretaram o atraso do pagamento.</p>	<p>- Adoção das medidas administrativas necessárias para a realização do pagamento;</p> <p>- Apuração da responsabilidade dos fiscais em caso de descumprimento legal.</p>	3	3	0,6	5,4	<p><input type="radio"/> Extremo</p> <p><input type="radio"/> Alto</p> <p><input checked="" type="radio"/> Médio</p> <p><input type="radio"/> Baixo</p>
40	<p>- Falta de acompanhamento do vencimento dos contratos;</p> <p>- Atraso na fase interna e/ou externa do procedimento licitatório;</p> <p>- Falha de renovação do contrato em tempo hábil;</p> <p>- Desistência da contratada;</p> <p>- Pouca efetividade da fiscalização;</p> <p>- Desmotivação dos servidores atuantes na fiscalização;</p> <p>- Falta de ferramentas ou sistemas automatizados dedicados à fiscalização /gestão contratual.</p>	<b>Descontinuidade de contrato de serviços</b>	<p>- Interrupção na prestação de serviço;</p> <p>- Contrato emergencial;</p> <p>- Responsabilização de agentes;</p> <p>- Elevação do custo da contratação;</p> <p>- Sobrecarga pontual da equipe de trabalho.</p>	<p>- Plano de Contratação Anual;</p> <p>- Manual de Gestão e Fiscalização de Contratos;</p> <p>- Sistema de Controle de Contratos.</p>	<p>- Formalizar uma contratação emergencial;</p> <p>- Dar início a um novo processo licitatório;</p> <p>- Apuração de responsabilidade dos agentes públicos responsáveis.</p>	2	5	0,6	6,0	<p><input type="radio"/> Extremo</p> <p><input type="radio"/> Alto</p> <p><input checked="" type="radio"/> Médio</p> <p><input type="radio"/> Baixo</p>

42	- Imprecisão ou falta de definição clara dos parâmetros de qualidade do objeto do contrato; - Baixa capacitação da equipe de fiscalização; - Pouca efetividade da fiscalização.	<b>Recebimento de bens e serviços que não atendam aos requisitos do contrato</b>	- Insatisfação dos usuários; - Elevação de custos em eventual nova contratação; - Prejuízo para a imagem institucional; - Mão de obra inadequada do empregado da contratada; - Sobrecarga pontual de trabalho da equipe de contratação.	- Índice de medição de resultado; - Pesquisa de satisfação do usuário; - Capacitação periódica e contínua para equipe de fiscalização; - Termos de Recebimento Provisório e Definitivo.	- Adequação do pagamento aos Índices de Medição de Resultados auferidos pelo contratante; - Nova contratação; - Retrabalho da equipe de contratação.	2	4	0,6	7,2	<input type="radio"/> Extremo <input type="radio"/> Alto <input checked="" type="radio"/> Médio <input type="radio"/> Baixo
43	- 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.	<b>Início do procedimento de renovação contratual sem observação da antecedência prevista</b>	- Sobrecarga pontual de trabalho; - Redução de eficiência da segunda linha de defesa; - Análise superficial dos requisitos de renovação.	- 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.	- Apuração de responsabilidade dos agentes públicos que não tenham observado os normativos internos; - Escalonamento da prioridade de processamento da demanda.	2	3	0,4	2,4	<input type="radio"/> Extremo <input type="radio"/> Alto <input type="radio"/> Médio <input checked="" type="radio"/> Baixo

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.

\* 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 ([probabilidade e impacto](#)).

\*\* O risco de controle (RC) refere-se ao nível de confiança dos controles avaliado por meio dos critérios descritos na escala disponível no link (3863156).

\*\*\*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
0-2,99	3-7,99	8-14,99	15-25

Nos casos de risco classificado como **baixo e médio**, o risco será **monitorado** 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 **CARLOS CESAR NEVES DE OLIVEIRA, INTEGRANTE ADMINISTRATIVO**, em 24/09/2024, às 13:47 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **ALEXANDRE GUIMARAES, INTEGRANTE TÉCNICO**, em 24/09/2024, às 14:00 (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 25/09/2024, às 10:41 (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 **3943188** e o código CRC **FE568DE7**.