



PODER JUDICIÁRIO
SUPERIOR TRIBUNAL MILITAR
PRSTM/SECSTM/DIDOC/CMEMO/SEMEI

GESTÃO DE RISCOS - ANÁLISE DO MAPA DE RISCOS DAS CONTRATAÇÕES Nº 3976894

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 da respectiva contratação devendo abordar a fase preparatória, a fase de seleção de fornecedor e a fase gestão de contratos.

O mapa de riscos 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.

FASE PREPARATÓRIA

Risco				Controles preventivos existentes	Controles reativos existentes	P*	I*	RC**	Nível de Risco*** (PxIxRC)	Classificação
Id	Causas	Evento	Consequências							
2	- Urgência para finalizar formalização da demanda, sem realização do devido levantamento;	Superdimensionamento pelas áreas das quantidades de bens ou serviços a serem adquiridos ou contratados	- Dificuldade na elaboração /comprovação de justificativa de quantitativo;	- Apoio da SECAR às áreas demandantes na elaboração do ETP/TR;	- Supressão contratual.	3	1	0,6	1,8	() Extremo () Alto () Médio (x) Baixo
4	- Falta de controle/monitoramento dos prazos do calendário de licitações e de vigência dos contratos.	Início intempestivo da oficialização da demanda	- Atraso na entrega do serviço, obra ou produto; - Atraso no início das demais etapas do processo; - Perda de orçamento; - Acúmulo de trabalho ao final do exercício financeiro; - Repesamento das contratações; - Aumento da incidência de erros nos artefatos da contratação; - Licitações fracassadas e contratações ineficientes;	- Desenho de fluxo de trabalho interno adequado à realidade do órgão/entidade; - Capacitação anual dos agentes públicos alocada nas áreas demandantes de compras e contratações; - Capacitação prévia envolvendo os agentes do setor demandante (área do negócio); - Painéis de Gestão, reuniões periódicas com os gestores/demandantes.	- Verificação das alternativas legais para fins de viabilização da regularidade da contratação; - Criação de Grupo de Trabalho; - Reuniões extraordinárias com os gestores.	3	2	0,4	2,4	() Extremo () Alto () Médio (x) Baixo

FASE DE SELEÇÃO DE FORNECEDOR

Risco				Controles preventivos existentes	Controles reativos existentes	P*	I*	RC**	Nível de Risco*** (PxIxRC)	Classificação	Resposta
Id	Causas	Evento	Consequências								

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.	Habilitação de licitante que não atende às exigências legais	- 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.	2	3	0,4	2,4	() Extremo () Alto () Médio (x) Baixo	(x) Monitorar () Tratar
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	2	0,4	1,6	() Extremo () Alto () Médio (x) Baixo	(x) Monitorar () Tratar

FASE DE GESTÃO DE CONTRATO

Id	Risco			Controles preventivos existentes	Controles reativos existentes	P*	I*	RC**	Nível de Risco*** (PxIxRC)	Classificação	Resposta
	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;	Atesto de Notas Fiscais de produtos ou serviços com as características (quantidade e qualidade) diferentes do especificado ou não entregues	- 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	- 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	0,6	3,6	() Extremo () Alto (x) Médio () Baixo	() Monitorar () Tratar

				recebidos com os parâmetros do edital de licitação; - Definir Definição da relação de suplentes de fiscal/gestor dos contratos.							
33	- Incapacidade do fornecedor em manter as condições necessárias para manutenção da habilitação;	Não manutenção das condições de habilitação exigidas na licitação	- 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.	- Previsão nos editais e contratos das seguintes cláusulas: - 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.	- 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).	2	3	0,6	3,6	() Extremo () Alto (x) Médio () Baixo	(x) Monitorar () Tratar
35	- Inobservância de fiscalização; - Sobrecarga de trabalho da equipe de fiscalização; - Ausência de pessoal para análise.	Pagamento para fornecedor que perdeu a condição de regularidade fiscal e trabalhista	- Aplicação de penalidades com possível rescisão contratual caso não seja regularizada a situação econômica financeira da empresa contratada; - Interrupção do serviço.	- 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;	- Caso se identifique a omissão do fiscal/equipe de fiscalização; - Notificação da empresa contratada	3	4	0,4	4,8	() Extremo () Alto (x) Médio () Baixo	(x) Monitorar () Tratar

				- Confirmação das condições de habilitação da empresa contratada.							
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.	Recebimento de bens e serviços que não atendam aos requisitos do contrato	- 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	4,8	() Extremo () Alto (x) Médio () Baixo	(x) Monitorar () Tratar

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 **ELAINE LIMA ALVES, INTEGRANTE DEMANDANTE**, em 10/10/2024, às 14:10 (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 14:21 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **MATHEUS RECH DE MORAES, INTEGRANTE TÉCNICO**, em 10/10/2024, às 14:48 (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 **3976894** e o código CRC **9B115C66**.