



PODER JUDICIÁRIO  
SUPERIOR TRIBUNAL MILITAR  
PRSTM\*/SECSTM/DITIN/CIBER

### GESTÃO DE RISCOS - ANÁLISE DO MAPA DE RISCOS DAS CONTRATAÇÕES Nº 4234885

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.

#### FASE PREPARATÓRIA

Risco				Controles preventivos existentes	Controles reativos existentes	P*	I*	NR ** (PxI)	Classificação	Resposta
Id	Causas	Evento	Consequências							
1	Falta de comunicação entre os integrantes da equipe de planejamento do ETP.	Ausência de clareza sobre a diferença entre a necessidade da contratação e a solução escolhida	- Atraso na contratação em função do retrabalho;	- Capacitação dos servidores em relação ao tema Planejamento das Contratações;  - Realização de lista de verificação para elaboração do ETP;	- Devolução dos autos para que a área de planejamento promova as adequações necessárias no ETP.	1	2	2	( ) Extremo ( ) Alto ( ) Médio (x) Baixo	(x) Monitorar  ( ) Tratar
2	- Reprodução de ETP/TR anterior sem análise crítica (defasado);	Elaboração de Termo de Referência (TR) ou Projeto Básico desassociado do ETP	- Retrabalho na correção e adequação de instrumentos (ETP e TR); - Atraso na contratação em função do retrabalho.	- 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.	- Caso possível, devolução dos autos para que a área de planejamento promova as adequações necessárias no ETP;	1	4	4	( ) Extremo ( ) Alto (x) Médio ( ) Baixo	(x) Monitorar  ( ) Tratar
3	- Pesquisa de mercado inadequada /restrita;	Elaboração do TR com especificações incompletas/excessivas ou com requisitos técnicos irrelevantes/insuficientes	- Possibilidade de licitação deserta, pedido de esclarecimento ou impugnação do edital;  - Atraso na contratação em função do retrabalho	- Verificar junto ao mercado as ofertas existentes para o objeto.	- Readequação do TR/PB à realidade do mercado, dentro da legislação vigente.	1	4	4	( ) Extremo ( ) Alto (x) Médio ( ) Baixo	(X) Monitorar  ( ) Tratar
4	Requisitos excessivamente abertos relacionados ao objeto e/ou à qualificação do licitante	TR contendo cláusulas que possibilitem a participação de licitantes que não têm capacidade técnica para executar o objeto	- Não obtenção do objeto contratado por incapacidade da empresa contratada em executar a avença; - Maior incidência de impugnações e pedidos de esclarecimento;	- Padronização de Termo de Referência e Edital;	- Readequação do TR. - Suspensão do Certame.	1	4	4	( ) Extremo ( ) Alto (x) Médio ( ) Baixo	(X) Monitorar  ( ) Tratar
5	- Não realização de análise criteriosa da real necessidade;	Superdimensionamento pelas áreas das quantidades de bens ou serviços a serem adquiridos ou contratados	- Desperdício de recursos; - Possibilidade de elevação de custo da compra/contratação.	- Apoio às áreas demandantes na elaboração do DOD;	Supressão contratual.	2	3	6	( ) Extremo ( ) Alto (x) Médio ( ) Baixo	(X) Monitorar  ( ) Tratar
6	- Ausência de conhecimento dos atores a respeito da importância da justificativa; - Insuficiência de compreensão do conteúdo da justificativa;	Justificativa inadequada de contratação ou não adequado	- Falta de aderência a Legislação; - Retrabalho da equipe de planejamento e controle; - Prejuízo para a imagem da Instituição face a falha da transparência do processo; - Desperdício de recursos pessoais e financeiros; - Possíveis ressalvas dos órgãos de controle.	- Apoio às áreas demandantes na elaboração do DOD;  - Modelo de DOD em forma de cartilha disponibilizado no SEI;	- Deverá ser solicitado ao Demandante, melhores esclarecimentos que justifiquem a contratação.	2	3	6	( ) Extremo ( ) Alto (x) Médio ( ) Baixo	(X) Monitorar  ( ) Tratar

7	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de levantamento de mercado;</li> <li>- Falta de pessoal com conhecimento do mercado;</li> <li>- Pesquisas de preços inadequadas.</li> </ul>	<b>Justificativa técnica e econômica inadequada à solução escolhida.</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Descumprimento do art.18, § 1º, Inciso V da Lei Nº 14.133/2021, que trata das regras para levantamento de mercado;</li> <li>- Opções disponíveis para contratação que não atendem à necessidade da administração;</li> <li>- Elaboração do TR ou projeto básico sem elementos essenciais para seleção da proposta mais vantajosa.</li> <li>- Desperdício do recurso público;</li> <li>- Atraso na contratação em função do retrabalho;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realização de lista de verificação para elaboração do ETP, que determina a necessidade de levantamento de mercado;</li> <li>- Modelo de ETP com instruções de preenchimento.</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>- A equipe de planejamento da contratação deve executar o levantamento de soluções 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;</li> </ul>	2	3	6	<input type="radio"/> Baixo <input checked="" type="radio"/> Médio <input type="radio"/> Alto <input type="radio"/> Extremo	<input type="radio"/> Tratar <input checked="" type="radio"/> Monitorar
---	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	---	---	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------

## FASE DE SELEÇÃO DE FORNECEDOR

Risco				Controles preventivos existentes	Controles reativos existentes	P*	I*	NR** (PxI)	Classificação	Resposta
Id	Causas	Evento	Consequências							
1	- Falta de atenção do servidor responsável pela publicação;	<b>Ausência de ampla publicidade do edital</b>	- Restrição de empresas concorrentes; - Questionamento de órgãos de controle externo	- Criação de fluxo interno com definição clara de responsabilidades e prazo; - Lista de verificação dos procedimentos do pregão;	Ampliação dos meios de divulgação quando provocado por empresas interessadas no certame;	1	2	2	<input type="radio"/> Extremo <input type="radio"/> Alto <input type="radio"/> Médio <input checked="" type="radio"/> Baixo	<input checked="" type="radio"/> Monitorar <input type="radio"/> Tratar
2	- Falta de conhecimento específico da área técnica dos responsáveis pelas respostas; - Urgência da demanda; - Perda do prazo legal para publicação das respostas	<b>Respostas em desacordo aos pedidos de esclarecimento e pedidos de impugnação</b>	- 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.	- 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	Parecer da ASLIC; - Parecer das instâncias superiores.	2	3	6	<input type="radio"/> Extremo <input type="radio"/> Alto <input checked="" type="radio"/> Médio <input type="radio"/> Baixo	<input checked="" type="radio"/> Monitorar <input type="radio"/> Tratar
3	- Inexistência de empresa no mercado que atendam as exigências do edital; - Objeto e/ou quantitativo licitado não desperta interesse no mercado	<b>Licitação deserta</b>	- Necessidade de realização de nova licitação;		- Reavaliação da demanda; - Realização de nova licitação.	1	4	4	<input type="radio"/> Extremo <input type="radio"/> Alto <input checked="" type="radio"/> Médio <input type="radio"/> Baixo	<input checked="" type="radio"/> Monitorar <input type="radio"/> Tratar
4	- 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; - Entrega de bens que não atendem à necessidade pública.	- Envolvimento da área técnica e da Área demandante na análise das propostas/ amostra;	- 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	3	6	<input type="radio"/> Extremo <input type="radio"/> Alto <input checked="" type="radio"/> Médio <input type="radio"/> Baixo	<input checked="" type="radio"/> Monitorar <input type="radio"/> Tratar
5	- Especificação técnica restritiva; - 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.		Alteração/correção do Termo de Referência e no edital Edital.	2	3	6	<input type="radio"/> Extremo <input type="radio"/> Alto <input checked="" type="radio"/> Médio <input type="radio"/> Baixo	<input checked="" type="radio"/> Monitorar <input type="radio"/> Tratar

## FASE DE GESTÃO DE CONTRATO

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

1	- Ausência de conferência da qualidade e quantidade dos produtos ou serviços recebidos;	<b>Atesto de Notas Fiscais de produtos ou serviços com as características (quantidade e qualidade) diferentes do especificado ou não entregues</b>	- Pagamento por produtos com qualidade/quantidade diferente da especificação e consequente prejuízo para a Administração Pública; - Dispendio de recursos financeiros com demandas frustradas.	- Conferência das características dos produtos/serviços recebidos com especificações técnicas do edital de licitação; - Atribuição de responsabilidade pelo recebimento provisório e definitivo para evitar repetição de equívocos; - 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	6	( ) Extremo ( ) Alto (X) Médio ( ) Baixo	(X) Monitorar ( ) Tratar
---	-----------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---	---	---	---------------------------------------------------	-----------------------------

A Equipe de Planejamento da Contratação

INTEGRANTES		LOTAÇÃO
<b>Demandante</b>	ALEXANDRE PASSOS DA COSTA - Coordenador	CIBER/DITIN
<b>Administrativo</b>	LUIS GUSTAVO COSTA REIS - Assistente III	SEGOV/DITIN
<b>Técnico</b>	EDUARDO BATISTA DOS SANTOS CORDEIRO - Chefe de Seção	SGSEC/DITIN

- 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 **ALEXANDRE PASSOS DA COSTA, COORDENADOR DE SEGURANÇA CIBERNÉTICA**, em 17/03/2025, às 17:07 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.

 Documento assinado eletronicamente por **LUIS GUSTAVO COSTA REIS, INTEGRANTE ADMINISTRATIVO**, em 17/03/2025, às 17:23 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.

 Documento assinado eletronicamente por **EDUARDO BATISTA DOS SANTOS CORDEIRO, CHEFE DA SEÇÃO DE GESTÃO DE SEGURANÇA CIBERNÉTICA**, em 17/03/2025, às 18:29 (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 **4234885** e o código CRC **F30ACCE4**.