



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

GESTÃO DE RISCOS - ANÁLISE DO MAPA DE RISCOS DAS CONTRATAÇÕES Nº 4291745

Processo de Licitação nº: 001032/25-00.173 (Aquisição/Contratação de Serviços Especializados)

Objeto: Contratação de serviço de manutenção, incluindo peças de reposição, além de serviço técnico de troca dos insumos e consumíveis (cartuchos de toner, reveladores, unidades de cilindro, unidades de revelação, TCRU etc.) da impressora multifuncional a laser de alta produtividade marca/modelo RICOH PRO C7210SX, pertencente à Seção de Editoração e Revisão (SEDIR) deste Superior Tribunal Militar.

Demandante: DIDOC/Seção de Editoração e de Revisão-SEDIR

FASE PREPARATÓRIA

Risco				Controles preventivos existentes	Controles reativos existentes	P*	I*	RC**	Nível de Risco*** (PxIxRC)	Classificação	Respos
Id	Causas	Evento	Consequências								
2	- 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.	Superdimensionamento pelas áreas das quantidades de bens ou serviços a serem adquiridos ou contratados	- Desperdício de recursos; - Dificuldade na elaboração /comprovação de justificativa de quantitativo; - Possibilidade de elevação de custo da compra/contratação.	- 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;	- Supressão contratual.	4	4	0,4	6,4	() Extremo () Alto (x) Médio () Baixo	(x) Monitor () Trata
3	- Não realização de análise criteriosa da real necessidade; - Baixa qualificação dos servidores dos setores requisitantes; - Ausência de controle ou requisitos para iniciar a formalização da demanda; - Não alinhamento das aquisições aos Objetivos Estratégicos.	Demanda que não representa uma necessidade vinculada aos Objetivos Estratégicos da organização	- Perda de tempo da equipe de planejamento elaborando o Estudo Técnico Preliminar (ETP); - Desperdício de recursos públicos; - Desperdício de tempo de todos os agentes envolvidos na contratação.	- Desenho de fluxo de trabalho interno, com previsão expressa de que haja justificativa para a necessidade de contratação e identificação do agente público que comunicou a necessidade; - Capacitação da área demandante quanto ao levantamento de bens e serviços utilizados pelo setor; - Solicitação pelo Documento de Formalização da Demanda do vínculo das aquisições aos Objetivos Estratégicos; - Publicação das contratações no Portal da Transparência.	- Não contratação do objeto demandado.	3	3	0,4	3,6	() Extremo () Alto (X) Médio () Baixo	(X) Monitor () Trata
5	- Ausência de conhecimento dos atores a respeito da importância da justificativa; - Ausência de capacidade técnica da equipe; - Insuficiência de compreensão do conteúdo da justificativa; - Pressuposto de que a necessidade da administração já está subentendida na solicitação da demanda; - Planejamento realizado de forma açodada em razão da urgência da contratação.	Justificativa inadequada de contratação ou não descrita em nível 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 da SECAR às áreas demandantes na elaboração do ETP/TR; - Modelo de ETP em forma de cartilha disponibilizado no SEI; - Formação de equipe multidisciplinar para a elaboração do ETP, ainda que em contratações de pequena monta.	- Restituição do documento à equipe de planejamento para retificação (SECAR);	3	3	0,4	3,6	() Extremo () Alto (X) Médio () Baixo	(X) Monitor () Trata
6	- 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.	Elaboração do Estudo Técnico Preliminar (ETP) com especificações incompletas/excessivas ou com requisitos técnicos irrelevantes/insuficientes	- 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	- 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.	- Caso possível, devolução dos autos para que a área de planejamento promova as adequações necessárias no ETP.	4	4	0,4	6,4	() Extremo () Alto (X) Médio () Baixo	(X) Monitor () Trata

			Pública; - Atraso na contratação em função do retrabalho; - Nulidade do Processo Licitatório; - Alteração contratual.								
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.	Justificativa técnica e econômica inadequada à solução escolhida.	- 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 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; - Promoção de reuniões de alinhamento entre equipes da DILEO com a equipe de planejamento.	4	4	0,4	6,4	() Extremo () Alto (X) Médio () Baixo	(X) Monitor () Trata
10	- Ausência de refinamento da estimativa de preços realizada no ETP, em especial para contratações complexas; - Falta de conhecimento da equipe de planejamento acerca da importância da estimativa de mercado para a elaboração dos requisitos mínimos da solução escolhida.	Pesquisa de mercado insuficiente para seleção da melhor solução e para a construção dos requisitos mínimos da solução escolhida	- Continuidade de licitação com especificações técnicas, prazos de execução e entrega inadequados; - 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.	- Capacitação dos agentes públicos envolvidos na fase de planejamento (confeção 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; - Promoção de reuniões de alinhamento entre equipes da DILEO com a equipe de planejamento.	4	4	0,4	6,4	() Extremo () Alto (X) Médio () Baixo	(X) Monitor () Trata
11	- 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.	Elaboração do TR com especificações incompletas/excessivas ou com requisitos técnicos irrelevantes/insuficientes	- 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.	- Lista de verificação para verificar o conteúdo mínimo do TR/PB; - Equipe de planejamento multidisciplinar para a elaboração do TR/PB; - Capacitação das equipes de contratação dos servidores; - Análise da SECAR; - Parecer de conformidade da ASLIC.	- Caso possível, devolução dos autos para que a área de planejamento promova as adequações necessárias no TR/PB; - Promoção de reuniões de alinhamento entre equipes da DILEO com a equipe de planejamento.	4	4	0,4	6,4	() Extremo () Alto (X) Médio () Baixo	(X) Monitor () Trata
12	- Comprometimento do orçamento com aditivos demandas não previstas no PCA; - Mudança no cenário fiscal que possa impactar em restrições; - Ausência ou fragilidade no planejamento.	Indisponibilidade orçamentária para realização de licitação	- Impossibilidade de contratação; - Uso indevido do instituto do Registro de Preços; - Execução do serviço sem lastro contratual.	- 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	- Remanejamento orçamentário com redução do valor de outros contratos e/ou despesas.	2	5	0,4	4,0	() Extremo () Alto (X) Médio () Baixo	(X) Monitor () Trata

				contratações; - Reuniões de monitoramento pelo Diretor Geral e pelo Comitê Gestor das Contratações; - Repriorização das contratações.							
14	- Requisitos excessivamente restritivos ou excessivamente abertos (restrição demais ou de menos), relacionados ao objeto e/ou à qualificação técnica do licitante; - Conflito 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.	TR contendo cláusulas que podem direcionar a contratação para determinado fornecedor	- 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.	- 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.	- Apuração da responsabilidade dos agentes públicos e dos particulares envolvidos; - Pedido de esclarecimento/ impugnação dos licitantes quando da publicação do edital.	1	5	0,4	2,0	() Extremo () Alto () Médio (X) Baixo	(X) Monitor () Trata
15	- 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.	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; - 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.	- Padronização de Termo de Referência e Edital; - Maior integração/cooperação dos órgãos de controle, mitigando riscos a partir da difusão de entendimentos.	- Avaliação quanto à pertinência da contratação.	3	5	0,2	3,0	() Extremo () Alto (X) Médio () Baixo	(X) Monitor () Trata

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								
19	- Falta de conhecimento específico da área técnica dos responsáveis pelas respostas; - Urgência da demanda; - Perda do prazo legal para publicação das respostas.	Respostas em desacordo aos pedidos de esclarecimento e pedidos de impugnação	- 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	4	0,2	1,6	() Extremo () Alto () Médio (X) Baixo	(X) Monitorar () Tratar
20	- Conflito entre fornecedores; - Conflito entre fornecedores e agente público.	Proposta fictícia, de fachada ou de cobertura, apresentadas com o intuito de aparentar competitividade no certame	- 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	- Aplicação de sanção aos licitantes que pratiquem infração administrativa e apuração de responsabilização civil e criminal.	3	5	0,4	6,0	() Extremo () Alto (X) Médio () Baixo	(X) Monitorar () Tratar

				documentos de habilitação no Comprasnet.							
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.	Contratação de bens ou serviços que não atendam aos requisitos de qualidade e desempenho estabelecidos no instrumento convocatório	- 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.	3	5	0,4	6,0	() Extremo () Alto (X) Médio () Baixo	(X) Monitorar () Tratar
22	- Má-fé de fornecedores (conluio).	Desatendimento proposital dos requisitos de habilitação para favorecer determinada empresa	- Questionamentos futuros, inclusive judiciais, sobre a licitação, com risco de anulação do contrato; - Desvantajosidade ao interesse público.	- 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.	- Aplicação de sanção aos licitantes que pratiquem infração administrativa e apuração de responsabilização civil e criminal.	3	5	0,4	6,0	() Extremo () Alto (X) Médio () Baixo	(X) Monitorar () Tratar
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	5	0,4	4,0	() Extremo () Alto (X) Médio () Baixo	(X) Monitorar () Tratar
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	4	0,4	3,2	() Extremo () Alto (X) Médio () Baixo	(X) Monitorar () Tratar
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	4	0,4	4,8	() Extremo () Alto (X) Médio () Baixo	(X) Monitorar () Tratar

FASE DE GESTÃO DE CONTRATO											
Risco				Controles preventivos existentes	Controles reativos existentes	P*	I*	RC**	Nível de Risco*** (PxIxRC)	Classificação	Resposta
Id	Causas	Evento	Consequências								
28	- Sobrecarga pontual de trabalho; - Falta de conhecimento por parte dos agentes públicos; - Má-fé dos agentes públicos.	Concessão de reajuste contratual em desconformidade com as cláusulas contratuais	- Prejuízo para a imagem da Administração Pública; - Favorecimento indevido à empresa contratada; - Necessidade de processar o reembolso de pagamentos a maior.	- Solicitação de auxílio de área contábil/financeira desvinculada da área contratante; - Necessidade de parecer jurídico/técnico como exigência para a concessão.	- 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	4	0,2	0,8	() Extremo () Alto () Médio (X) Baixo	(X) Monitorar () Tratar
29	- 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	- Precarização do serviço prestado; - Redução de interessados nas licitações futuras; - Judicialização da demanda com riscos para a imagem da instituição.	- 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.	- Apuração de responsabilidade dos agentes públicos que não tenham observado às normas legais.	3	2	0,2	1,2	() Extremo () Alto () Médio (X) Baixo	(X) Monitorar () Tratar
30	- 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	- 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.	- 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.	- 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	3	0,2	1,2	() Extremo () Alto () Médio (X) Baixo	(X) Monitorar () Tratar
31	- 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	- 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.	- 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.	- Realização de contratação emergencial; - Apuração de responsabilidade dos agentes públicos que não tenham observado às normas legais; - Realização de uma nova licitação antes do término do eventual contrato emergencial.	3	4	0,2	2,4	() Extremo () Alto () Médio (X) Baixo	(X) Monitorar () Tratar
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	- Previsão nos editais e contratos das seguintes cláusulas: - Obrigação do contratado de manter durante	- Exigência de cumprimento das condições de habilitação para permitir a continuidade da	3	4	0,2	2,4	() Extremo () Alto () Médio (X) Baixo	(X) Monitorar () Tratar

	- Vigências contratuais iniciais de longo prazo; - Critérios de habilitação superiores às exigências mínimas; - Má-fé do fornecedor.		- prestação do serviço; - Necessidade de contratação emergencial; - Necessidade de realização de nova licitação.	- 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.	- contratação; - Abertura de Processo Administrativo de Apuração, Penalização e Rescisão contratual do Fornecedor (PAAP).								
37	- 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.	Atraso no pagamento das faturas	- 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.	- 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.	- Adoção das medidas administrativas necessárias para a realização do pagamento; - Apuração da responsabilidade dos fiscais em caso de descumprimento legal.	3	4	0,2	2,4	() Extremo () Alto () Médio (X) Baixo	(X) Monitorar () Tratar		
40	- 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	- Interrupção na prestação de serviço; - Contrato emergencial; - Responsabilização de agentes; - Elevação do custo da contratação; - Sobrecarga pontual da equipe de trabalho.	- Plano de Contratação Anual; - Manual de Gestão e Fiscalização de Contratos; - Sistema de Controle de Contratos.	- Formalizar uma contratação emergencial; - Dar início a um novo processo licitatório; - Apuração de responsabilidade dos agentes públicos responsáveis.	2	5	0,2	2,0	() Extremo () Alto () Médio (X) Baixo	(X) Monitorar () Tratar		
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	Início do procedimento de renovação contratual sem observação da antecedência prevista	- 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.	3	4	0,2	2,4	() Extremo () Alto () Médio (X) Baixo	(X) Monitorar () Tratar		

	atuantes na fiscalização.										
--	------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

- 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 **ADRIANO CORDEIRO DE MACEDO, CHEFE DA SEÇÃO DE EDITORAÇÃO E REVISÃO, em exercício**, em 23/05/2025, às 18:50 (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 23/05/2025, às 18:57 (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 15/08/2025, às 15:03 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **RAFAEL LUIZ MELO DE ALMEIDA, COORDENADOR DE GESTÃO DO CONHECIMENTO**, em 16/08/2025, às 13:53 (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 **4291745** e o código CRC **B9725961**.