



PODER JUDICIÁRIO
SUPERIOR TRIBUNAL MILITAR
PRSTM/SECSTM/DITIN/COTEC

GESTÃO DE RISCOS - ANÁLISE DO MAPA DE RISCOS DAS CONTRATAÇÕES Nº 4349697

MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

INTRODUÇÃO

O gerenciamento de riscos permite ações contínuas de planejamento, organização e controle dos recursos relacionados aos riscos que possam comprometer o sucesso da contratação, da execução do objeto e da gestão contratual.

O Mapa de Gerenciamento de Riscos deve conter a identificação e a análise dos principais riscos, consistindo na compreensão da natureza e determinação do nível de risco, que corresponde à combinação do impacto e de suas probabilidades que possam comprometer a efetividade da contratação, bem como o alcance dos resultados pretendidos com a solução de TIC.

Para cada risco identificado, define-se: a probabilidade de ocorrência dos eventos, os possíveis danos e impactos caso o risco ocorra, possíveis ações preventivas e de contingência (respostas aos riscos), a identificação de responsáveis pelas ações, bem como o registro e o acompanhamento das ações de tratamento dos riscos.

Os riscos identificados no projeto devem ser registrados, avaliados e tratados:

- a) Durante a fase de planejamento, a equipe de Planejamento da Contratação deve proceder às ações de gerenciamento de riscos e produzir o Mapa de Gerenciamento de Riscos;
- b) Durante a fase de Seleção do Fornecedor, o Integrante Administrativo, com apoio dos Integrantes Técnico e Requisitante, deve proceder às ações de gerenciamento dos riscos e atualizar o Mapa de Gerenciamento de Riscos;
- c) Durante a fase de Gestão do Contrato, a Equipe de Fiscalização do Contrato, sob coordenação do Gestor do Contrato, deverá proceder à atualização contínua do Mapa de Gerenciamento de Riscos, procedendo à reavaliação dos riscos identificados nas fases anteriores com a atualização de suas respectivas ações de tratamento, e proceder também com a identificação, análise, avaliação e tratamento de novos riscos.

Parâmetros escalares serão utilizados para representar os níveis de probabilidade e impacto que, após a multiplicação, resultarão nos níveis de risco, que direcionarão as ações relacionadas aos riscos durante as fases de contratação (planejamento, seleção de fornecedor e gestão do contrato).

Classificação	Valor
Muito Baixo	1
Baixo	2
Médio	3
Alto	4
Muito Alto	5

Tabela 1: Escala de classificação de probabilidade e impacto.

A tabela a seguir apresenta a Matriz Probabilidade x Impacto, instrumento de apoio para a definição dos critérios de classificação do nível de risco.

IMPACTO	5 - Muito alto					
	4 - Alto					
	3 - Médio					
	2 - Baixo					
	1 - Muito baixo					
		1 - Muito baixa	2 - Baixa	3 - Média	4 - Alta	5 - Muito alta

Figura 1: Matriz Probabilidade x Impacto.

Escala de Classificação de Risco			
Risco Baixo	Risco Médio	Risco Alto	Risco Extremo
1-2	3-6	8-12	15-25

Figura 2: Escala de Classificação de Risco.

Referência: Resolução CNJ nº 468, de 2022.

1. IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS PRINCIPAIS RISCOS

1.1. A tabela a seguir apresenta uma síntese dos riscos identificados e classificados neste documento.

Id	Risco	Relacionado ao(à) ^[1]	P ^[2]	I ^[3]	Nível de Risco ^[4] (P x I)
R01	Estudo Técnico Preliminar insuficiente e sem observar soluções alternativas	Planejamento da Contratação	1	4	4
R02	Descrição de requisitos não alinhados à real necessidade da contratação	Planejamento da Contratação	1	4	4
R03	Dimensionamento inadequado de serviços	Planejamento da Contratação	2	4	8
R04	Insuficiência de infraestrutura de TI	Planejamento da Contratação	2	5	10
R05	Atraso na conclusão do Planejamento da Contratação	Planejamento da Contratação	2	3	6
R06	Não aprovação dos artefatos do planejamento da contratação	Planejamento da Contratação	1	4	4
R07	Atraso ou suspensão no processo licitatório em face de impugnações	Seleção do Fornecedor	1	4	4
R08	Proposta do pregão com valor superior ao estimado	Seleção do Fornecedor	2	4	8
R09	Proposta do pregão com valor muito inferior ao do mercado	Seleção do Fornecedor	2	3	6
R10	Recusa da vencedora em assinar o contrato	Seleção do Fornecedor	2	3	6
R11	Atraso no início da prestação dos serviços contratados	Gestão Contratual	1	4	4
R12	Descumprimento de cláusulas contratuais pela Contratada	Gestão Contratual	2	4	8
R13	Baixa qualificação técnica dos profissionais da empresa na prestação dos serviços técnicos especializados	Gestão Contratual e Solução Tecnológica	2	4	8
R14	Vazamento de dados e informações pelos funcionários da Contratada	Gestão Contratual	2	5	10
R15	Qualificação técnica e operacional insuficientes da Equipe de Gestão e Fiscalização do Contrato	Gestão Contratual	2	3	6
R16	Treinamentos prestados com baixa qualidade	Gestão Contratual e Solução Tecnológica	2	4	8
R17	Rescisão do contrato	Gestão Contratual	2	5	10

Legenda: P – Probabilidade; I – Impacto.

^[1] A qual natureza o risco está associado: fases do Processo da Contratação ou Solução Tecnológica.

^[2] Probabilidade: chance de algo acontecer, não importando se definida, medida ou determinada objetiva ou subjetivamente, qualitativa ou quantitativamente, ou se descrita utilizando-se termos gerais ou matemáticos (ISO/IEC 31000:2009, item 2.19).

^[3] Impacto: resultado de um evento que afeta os objetivos (ISO/IEC 31000:2009, item 2.18).

^[4] Nível de Risco: magnitude de um risco ou combinação de riscos, expressa em termos da combinação das consequências e de suas probabilidades (ISO/IEC 31000:2009, item 2.23 e IN SGD/ME nº 94, de 2022, art. 2º, inciso XIII).

3. AVALIAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS IDENTIFICADOS

3.1. FASE DE PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO

RISCO 01	Estudo Técnico Preliminar insuficiente e sem observar soluções alternativas
PROBABILIDADE	Muito Baixa
IMPACTO	Alto
DANO 1	Termo de Referência deficiente

DANO 2	Baixa qualidade do serviço contratado	
DANO 3	Utilização de solução antieconômica	
TRATAMENTO	Prevenir	
ID	AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
01	Capacitar a Equipe de Planejamento da Contratação	DITIN
02	Realização de estudos comparativos entre soluções	Equipe de Planejamento da Contratação
03	Análise de contratações similares na Administração Pública	Equipe de Planejamento da Contratação
04	Elaboração de ETP aprofundado sobre a temática	Equipe de Planejamento da Contratação
05	Realizar pesquisa no mercado	Equipe de Planejamento da Contratação
ID	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL
01	Revisão dos artefatos de Planejamento da Contratação	Equipe de Planejamento da Contratação
02	Reiniciar a contratação	Equipe de Planejamento da Contratação

RISCO 02	Descrição de requisitos não alinhados à real necessidade da contratação	
PROBABILIDADE	Muito Baixa	
IMPACTO	Alto	
DANO 1	Contratação não atender as necessidades de negócio	
DANO 2	Questionamentos por parte dos interessados	
DANO 3	Atraso na contratação dos serviços	
TRATAMENTO	Prevenir	
ID	AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
01	Envolver os requisitantes integrantes em todas as etapas da contratação	Equipe de Planejamento da Contratação
02	Definir todos os requisitos relevantes para o atendimento à necessidade da contratação, de forma que seja possível aferir, com a maior exatidão possível, os preços e os prazos inerentes à contratação	Equipe de Planejamento da Contratação
03	Análise de contratações similares na Administração Pública	Equipe de Planejamento da Contratação
04	Validar requisitos de negócio com as áreas finalísticas	Equipe de Planejamento da Contratação
ID	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL
01	Revisão dos artefatos de Planejamento da Contratação	Equipe de Planejamento da Contratação
02	Refazer os artefatos de Planejamento da Contratação	Equipe de Planejamento da Contratação

RISCO 03	Dimensionamento inadequado de serviço	
PROBABILIDADE	Baixa	
IMPACTO	Alto	
DANO 1	Atraso na conclusão do processo de contratação	
DANO 2	Recursos públicos utilizados com baixa eficiência	
DANO 3	Contrato insuficiente para atender às necessidades do STM	
TRATAMENTO	Prevenir	
ID	AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
01	Efetuar estudo detalhado de estimativa atual e futura	Equipe de Planejamento da Contratação
02	Realizar o Health Check do ambiente atual com o Fabricante da solução	Equipe de Planejamento da Contratação

03	Pesquisar contratações similares, mapear cenários compatíveis e verificar junto aos contratantes as principais dificuldades	Equipe de Planejamento da Contratação
04	Realizar levantamento sobre às necessidade relacionadas à contratação	Equipe de Planejamento da Contratação
ID	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL
01	Propor aditivo ou supressão contratual para ajustar à necessidade real	Equipe de Planejamento da Contratação
02	Readequar especificações de acordo com critérios ou modelos mais conservadores	Equipe de Planejamento da Contratação

RISCO 04	Insuficiência de infraestrutura de TI	
PROBABILIDADE	Baixa	
IMPACTO	Muito Alto	
DANO 1	Inviabilidade de disponibilizar à contratada ferramental tecnológico necessário à execução contratual	
TRATAMENTO	Prevenir	
ID	AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
01	Planejar a solução em alinhamento com a disponibilidade de recursos tecnológicos da Diretoria de Tecnologia da Informação	Equipe de Planejamento da Contratação e DITIN
02	Avaliar a adoção de soluções de terceiros	Equipe de Planejamento da Contratação
ID	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL
01	Não se aplica.	-

RISCO 05	Atraso na conclusão do Planejamento da Contratação	
PROBABILIDADE	Baixa	
IMPACTO	Médio	
DANO 1	Atraso na conclusão do processo	
TRATAMENTO	Mitigar	
ID	AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
01	Alocação tempestiva da equipe de planejamento da contratação	Equipe de Planejamento da Contratação
02	Definição e cumprimento de cronograma de atividades pelos integrantes e alocação em tempo integral dos atores para conclusão da etapa de planejamento	Equipe de Planejamento da Contratação
ID	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL
01	Retirar a prioridade de outras ações para liberação dos integrantes da Equipe de Planejamento da Contratação para a atividade de Planejamento da Contratação	Equipe de Planejamento da Contratação

RISCO 06	Não aprovação dos artefatos do planejamento da contratação	
PROBABILIDADE	Muito Baixa	
IMPACTO	Alto	
DANO 1	Atraso no processo de contratação	
DANO 2	Suspensão da prestação do serviço	
TRATAMENTO	Prevenir	
ID	AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
01	Revisão minuciosa dos artefatos pela Equipe de Planejamento da Contratação	Equipe de Planejamento da Contratação
02	Reuniões com autoridades superiores para alinhamento e aprovação dos artefatos	Equipe de Planejamento da Contratação e DITIN

ID	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL
01	Convocação de reuniões da Equipe de Planejamento da Contratação para realização dos ajustes necessários para encaminhamento do processo	Equipe de Planejamento da Contratação

3.2. FASE DE SELEÇÃO DO FORNECEDOR

RISCO 07	Atraso ou suspensão no processo licitatório em face de impugnações	
PROBABILIDADE	Muito Baixa	
IMPACTO	Alto	
DANO 1	Atraso na contratação	
TRATAMENTO	Mitigar	
ID	AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
01	Elaboração do planejamento da contratação consultando soluções similares em outros órgãos da Administração Pública	Equipe de Planejamento da Contratação
02	Elaborar Estudo Técnico Preliminar e Termo de Referência precisos que apresentem estudo comparativo realizado	Equipe de Planejamento da Contratação
03	Definição dos critérios de seleção de fornecedores com respaldo na jurisprudência dos órgãos de controle	Equipe de Planejamento da Contratação
04	Verificação do teor de impugnações e recursos em contratações similares	Equipe de Planejamento da Contratação
05	Estrita observância às recomendações da área jurídica do STM	Equipe de Planejamento da Contratação
06	Revisar os documentos que compõem o instrumento convocatório.	Equipe de Planejamento da Contratação
ID	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL
01	Alocação integral da Equipe de Planejamento da Contratação na resposta e mitigação das causas que originaram a suspensão do processo licitatório	DILEO e DITIN
02	Mitigação e eliminação das causas que obstruem o processo licitatório	DILEO e DITIN
03	Ajuste e republicação do edital	DILEO e DITIN

RISCO 08	Proposta do pregão com valor superior ao estimado	
PROBABILIDADE	Baixa	
IMPACTO	Alto	
DANO 1	Licitação fracassada	
TRATAMENTO	Mitigar	
ID	AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
01	Acompanhar as apresentações de propostas e analisar a planilha da licitante	DILEO
02	Elaborar de forma precisa o valor de referência, por meio de consulta a uma ampla fonte de dados	Equipe de Planejamento da Contratação
ID	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL
01	Desclassificar empresa em caso de proposta acima do valor estimado	Pregoeiro
02	Negociar o valor com as licitantes	Pregoeiro
03	Analisar a participação e disputa de lances do pregão e a viabilidade do melhor valor obtido em relação ao máximo valor aceitável	Pregoeiro

RISCO 09	Proposta do pregão com valor muito inferior ao do mercado	
PROBABILIDADE	Baixa	

IMPACTO	Médio	
DANO 1	Licitação fracassada	
TRATAMENTO	Mitigar	
ID	AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
01	Acompanhar as apresentações de propostas	Equipe de Planejamento da Contratação
02	Analisar a planilha de custos da empresa	Equipe de Planejamento da Contratação
03	Analisar o risco de falha na execução do contrato por oferecimento de preços inexequíveis	Equipe de Planejamento da Contratação
04	Realizar análise crítica dos preços propostos, considerando a pesquisa de preços realizada	Equipe de Planejamento da Contratação
ID	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL
01	Desclassificar empresa caso haja previsão no Termo de Referência	DILEO

RISCO 10	Recusa da vencedora em assinar o contrato	
PROBABILIDADE	Baixa	
IMPACTO	Médio	
DANO 1	Atraso no início da prestação dos serviços	
TRATAMENTO	Mitigar	
ID	AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
01	Elaborar Estudo Técnico Preliminar, Análise de Riscos e Termo de Referência que apresentem estudo comparativo realizado e de forma a atender às reais necessidades de negócio e com preços e prazos factíveis para o mercado	Equipe de Planejamento da Contratação
ID	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL
01	Convocar a próxima empresa classificada para assumir o contrato.	DILEO
02	Abrir processo de sanção.	DILEO

3.3. FASE DE GESTÃO DE CONTRATO

RISCO 11	Atraso no início da prestação dos serviços contratados	
PROBABILIDADE	Muito Baixa	
IMPACTO	Alto	
DANO 1	Possível indisponibilidade do ambiente	
DANO 2	Indisponibilidade de serviços técnicos especializados	
TRATAMENTO	Mitigar	
ID	AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
01	Estabelecer cronograma de início das atividades	Equipe de Planejamento da Contratação; Equipe de Gestão e Fiscalização do Contrato
ID	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL
01	Aplicar as penalidades cabíveis por inexecução parcial ou total do contrato	Equipe de Gestão e Fiscalização do Contrato
02	Reajuste na alocação das licenças existentes	NUGET

RISCO 12	Descumprimento de cláusulas contratuais pela Contratada
----------	---

PROBABILIDADE	Baixa	
IMPACTO	Alto	
DANO 1	Não entrega / Atraso do serviço contratado	
DANO 2	Baixa qualidade dos serviços entregues	
DANO 3	Descontinuidade na prestação dos serviços	
DANO 4	Falta de efetividade da contratação	
TRATAMENTO	Mitigar	
ID	AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
01	Definir claramente os critérios de qualidade a serem verificados nos serviços entregues.	Equipe de Planejamento da Contratação
02	Acompanhar a execução dos serviços aferindo se os requisitos exigidos no contrato estão sendo cumpridos de acordo com a qualidade exigida	Fiscal técnico
03	Realizar reunião inicial do contrato para clareza acerca da prestação dos serviços	Gestor do contrato
04	Prever penalidades no Termo de Referência por descumprimento de cláusulas contratuais	Equipe de Planejamento da Contratação
05	Avaliar se os serviços prestados estão atendendo as expectativas da contratante	Fiscais demandante e técnico
06	Dimensionamento adequado do corpo de fiscalização e gestão contratual	DITIN
07	Capacitação de equipe de fiscalização e gestão contratual	DITIN
ID	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL
01	Notificar formalmente a Contratada quando cláusulas do contrato forem descumpridas	Equipe de Gestão e Fiscalização do Contrato
02	Aplicar glosas e penalidades previstas no instrumento convocatório, de forma a coibir a reincidência	Equipe de Gestão e Fiscalização do Contrato
03	No caso de atraso superior ao aceitável, conforme definição contratual, rescindir o contrato e convocar a próxima empresa classificada	DILEO
04	Realizar pagamento conforme prestação dos serviços pela Contratada	Equipe de Gestão e Fiscalização do Contrato

RISCO 13	Baixa qualificação técnica dos profissionais da empresa na prestação dos serviços técnicos especializados	
PROBABILIDADE	Baixa	
IMPACTO	Alto	
DANO 1	Atraso nas entregas	
DANO 2	Baixa qualidade técnica do serviço	
DANO 3	Não atendimento do serviço às necessidades técnicas e de negócio	
TRATAMENTO	Prevenir	
ID	AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
01	Previsão de exigência de experiência profissional.	Equipe de Planejamento da Contratação
ID	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL
01	Aplicação das penalidades previstas no Termo de Referência	Equipe de Gestão e Fiscalização do Contrato
02	Solicitação de substituição dos profissionais	Equipe de Gestão e Fiscalização do Contrato

RISCO 14	Vazamento de dados e informações pelos funcionários da Contratada	
PROBABILIDADE	Baixa	

IMPACTO	Muito Alto	
DANO 1	Reputação, imagem e credibilidade afetadas negativamente	
DANO 2	Interrupção do negócio	
DANO 3	Demandas judiciais por eventuais prejuízos	
TRATAMENTO	Mitigar	
ID	AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
01	Incluir no Termo de Referência a obrigação da empresa em cumprir as normas específicas da Administração para a proteção e sigilo de dados.	Equipe de Planejamento da Contratação
ID	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL
01	Fiscalização do contrato com aplicação de sanções previstas em Lei e no Termo de Referência	Equipe de Gestão e Fiscalização do Contrato
02	Abertura de procedimento sancionatório.	DITIN

RISCO 15	Qualificação técnica e operacional insuficientes da Equipe de Gestão e Fiscalização do Contrato	
PROBABILIDADE	Baixa	
IMPACTO	Médio	
DANO 1	Não ser capaz de identificar problemas, antecipar riscos ou agir adequadamente para corrigir falhas na prestação dos serviços contratados	
DANO 2	Fragilidades no planejamento, gestão e fiscalização contratual, que poderão gerar resultados equivocados e risco de pagamentos indevidos à empresa	
TRATAMENTO	Mitigar	
ID	AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
01	Indicação de servidores capacitados para compor a Equipe de Gestão e Fiscalização do Contrato	DITIN
02	Prover treinamento aos servidores que serão indicados para compor a Equipe de Gestão e Fiscalização do Contrato	DITIN
ID	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL
01	Prover treinamento aos servidores que serão indicados para compor a Equipe de Gestão e Fiscalização do Contrato	DITIN

RISCO 16	Rescisão do contrato	
PROBABILIDADE	Baixa	
IMPACTO	Muito Alto	
DANO 1	Descontinuidade na prestação dos serviços	
TRATAMENTO	Mitigar	
ID	AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
01	Acompanhar a execução dos serviços aferindo criteriosamente se os requisitos estão sendo cumpridos de acordo com a qualidade exigida, buscando identificar qualquer problema de execução em sua origem para não permitir maiores impactos no contrato	Fiscal Técnico
02	Avaliar se os serviços prestados estão atendendo as expectativas da contratante	Fiscal Demandante
ID	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL
01	Iniciar outro processo licitatório	DITIN

4. ACOMPANHAMENTO DAS AÇÕES DE TRATAMENTO DE RISCOS

4.1. A equipe de gestão contratual deve manter lista de registro e acompanhamento das ações de tratamento dos riscos.

Data	Id. Risco	Id. Ação	Registro e acompanhamento das ações de tratamento dos riscos

5. APROVAÇÃO E ASSINATURA

5.1. Conforme Resolução CNJ nº 468, de 2022, o Mapa de Gerenciamento de Riscos deve ser assinado pela Equipe de Planejamento da Contratação, nas fases de Planejamento da Contratação e de Seleção de Fornecedores, e pela Equipe de Fiscalização e Gestor do Contrato, na fase de Gestão do Contrato.

INTEGRANTE DEMANDANTE

WILSON MARQUES DE SOUZA FILHO
Coordenador

INTEGRANTE TÉCNICO

Marcio Coelho Marques
Chefe de Seção

INTEGRANTE ADMINISTRATIVO

LUIS GUSTAVO COSTA REIS
Analista Judiciário

AUTORIDADE MÁXIMA DA ÁREA DE TIC

IANNE CARVALHO BARROS
Diretor de Tecnologia da Informação



Documento assinado eletronicamente por **WILSON MARQUES DE SOUZA FILHO, COORDENADOR DE INFRAESTRUTURA DE TECNOLOGIA**, em 06/06/2025, às 16:47 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **MARCIO COELHO MARQUES, ANALISTA JUDICIÁRIO - Apoio Especializado - Análise de Sistemas**, em 09/06/2025, às 12:26 (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 09/06/2025, às 14:21 (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 **4349697** e o código CRC **1C8901ED**.