



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

GESTÃO DE RISCOS - ANÁLISE DO MAPA DE RISCOS DAS CONTRATAÇÕES Nº 4455621

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
PROBABILIDADE						

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	Dimensionamento inadequado de serviços	Planejamento da Contratação	2	4	8
R03	Atraso na conclusão do Planejamento da Contratação	Planejamento da Contratação	2	3	6
R04	Não aprovação dos artefatos do planejamento da contratação	Planejamento da Contratação	2	3	6
R05	Atraso ou suspensão no processo licitatório em face de impugnações	Seleção do Fornecedor	2	3	6
R06	Proposta do pregão com valor superior ao estimado	Seleção do Fornecedor	2	4	8
R07	Recusa da vencedora em assinar o contrato	Seleção do Fornecedor	1	3	3
R08	Atraso no início da prestação dos serviços contratados	Gestão Contratual	2	4	8
R09	Descumprimento de cláusulas contratuais pela Contratada	Gestão Contratual	1	4	4
R10	Baixa qualificação técnica dos profissionais da empresa na prestação dos serviços técnicos especializados	Gestão Contratual e Solução Tecnológica	1	4	4
R11	Vazamento de dados e informações pelos funcionários da Contratada	Gestão Contratual	2	5	10
R12	Qualificação técnica e operacional insuficientes da Equipe de Gestão e Fiscalização do Contrato	Gestão Contratual	2	4	8
R13	Treinamentos prestados com baixa qualidade	Gestão Contratual	1	4	4
R14	Rescisão do contrato	Gestão Contratual	2	4	8

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	Dimensionamento inadequado de serviços	
PROBABILIDADE	Baixa	
IMPACTO	Alto	
DANO 1	Recursos públicos utilizados com baixa eficiência (superdimensionamento).	
DANO 2	Contrato insuficiente para atender às necessidades demandadas (subdimensionamento).	
DANO 3	Atraso na conclusão do processo de contratação.	
TRATAMENTO	Prevenir	
ID	AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
01	Realizar estudo detalhado da demanda atual e da projeção de crescimento da JMU.	Equipe de Planejamento da Contratação
02	Basear as especificações técnicas em dados de uso real e em contratações similares de outros órgãos do judiciário.	Equipe de Planejamento da Contratação
ID	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL
01	Durante a execução, propor aditivo ou supressão contratual para ajustar a solução à necessidade real, se permitido legalmente.	Equipe de Gestão e Fiscalização do Contrato

RISCO 03	Atraso na conclusão do Planejamento da Contratação	
PROBABILIDADE	Baixa	
IMPACTO	Médio	
DANO 1	Atraso na disponibilização da solução	
TRATAMENTO	Mitigar	
ID	AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
01	Atender aos prazo estipulados pelo CGC	Equipe de Planejamento da Contratação

RISCO 04	Não aprovação dos artefatos do planejamento da contratação	
PROBABILIDADE	Baixa	
IMPACTO	Médio	
DANO 1	Atraso na contratação.	
TRATAMENTO	Mitigar	
ID	AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
01	Elaborar ETP e Termo de Referência em consonância com a resolução 468 do CNJ e manual de contratações do STM.	Equipe de Planejamento da Contratação

3.2. FASE DE SELEÇÃO DO FORNECEDOR

RISCO 05	Atraso ou suspensão no processo licitatório em face de impugnações	
PROBABILIDADE	Baixa	
IMPACTO	Médio	
DANO 1	Atraso na contratação.	
TRATAMENTO	Mitigar	
ID	AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
01	Elaborar ETP e Termo de Referência precisos, com justificativas técnicas robustas para cada requisito.	Equipe de Planejamento da Contratação
02	Garantir que todos os requisitos sejam objetivos e não direcionem o certame a uma única marca ou fornecedor.	Equipe de Planejamento da Contratação
ID	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL
01	Responder às impugnações de forma célere e fundamentada.	Equipe de Planejamento da Contratação e Pregoeiro
02	Realizar os ajustes necessários no edital e republicá-lo, se for o caso.	Equipe de Planejamento da Contratação e Pregoeiro

RISCO 06	Proposta do pregão com valor superior ao estimado	
PROBABILIDADE	Muito Baixa	
IMPACTO	Alto	
DANO 1	Impossibilidade da contratação	
TRATAMENTO	Prevenir	
ID	AÇÃO PREVENTIVA	RESPONSÁVEL
01	Realizar cotação que espelhem a realidade mercadológica	Equipe de Planejamento da Contratação
02	Realizar com representantes de empresas especializadas na solução.	Equipe de Planejamento da Contratação
ID	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL
01	Refazer as cotações	Equipe de Planejamento da Contratação

RISCO 07	Recusa da vencedora em assinar o contrato	
PROBABILIDADE	Muito 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	Reunir-se com os representantes da empresa para entender a situação	Equipe de Planejamento da Contratação

3.3. FASE DE GESTÃO DE CONTRATO

RISCO 08	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

RISCO 09	Descumprimento de cláusulas contratuais pela Contratada	
PROBABILIDADE	Muito 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 10	Baixa qualificação técnica dos profissionais da empresa na prestação dos serviços técnicos especializados	
PROBABILIDADE	Muito 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 11	Vazamento de dados e informações pelos funcionários da Contratada	
PROBABILIDADE	Muito 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 12	Qualificação técnica e operacional insuficientes da Equipe de Gestão e Fiscalização do Contrato	
PROBABILIDADE	Baixa	
IMPACTO	Alto	
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 13	Treinamentos prestados com baixa qualidade	
PROBABILIDADE	Muito Baixa	
IMPACTO	Alto	

DANO 1	Baixo aproveitamento dos recursos e funcionalidades da solução	
DANO 2	Resistência dos usuários em utilizar a solução	
TRATAMENTO	Prevenir	
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	Estabelecer no Termo de Referência, os níveis de serviços a serem cumpridos e as sanções aplicáveis em caso de má prestação dos serviços	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

RISCO 14	Rescisão do contrato	
PROBABILIDADE	Baixa	
IMPACTO	Alto	
DANO 1	Atraso nos projetos de inovações tecnológicas	
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.

PORTARIA 10252 - 4266091		
INTEGRANTE DEMANDANTE	INTEGRANTE TÉCNICO	INTEGRANTE ADMINISTRATIVO
ANTONELLA DONATO Coordenadora	ANDRÉ DE OLIVEIRA SANTANA Chefe de Seção	LUIS GUSTAVO COSTA REIS Assistente III

AUTORIDADE MÁXIMA DA ÁREA DE TIC
IANNE CARVALHO BARROS



Documento assinado eletronicamente por **ANTONELLA DONATO, COORDENADORA DE GOVERNANÇA E ESTRATÉGIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO**, em 31/07/2025, às 14:35 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **ANDRÉ DE OLIVEIRA SANTANA, CHEFE DA SEÇÃO DE SOLUÇÕES DE ANÁLISE DE DADOS**, em 31/07/2025, às 14:42 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **ALEXANDRE PASSOS DA COSTA, DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL, em exercício**, em 31/07/2025, às 15:39 (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 23/10/2025, às 15:16 (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 **4455621** e o código CRC **A2D0F846**.

4455621v42

Setor de Autarquias Sul, Quadra 01 Edifício-Sede, Bloco B - CEP 70098-900 - Brasília - DF - <http://www.stm.jus.br/>