



PODER JUDICIÁRIO
SUPERIOR TRIBUNAL MILITAR
PRSTM/SECSTM/DIRAD/COGIP/SPLAC

GESTÃO DE RISCOS - ANÁLISE DO MAPA DE RISCOS DAS CONTRATAÇÕES Nº 4513564

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*
Id	Causas	Evento	Consequências			
1	- Atraso na elaboração do Termo de Referência. - Termo de Referência mal elaborado.	Termo de Referência incompleto ou inconsistente.	- Gastos desnecessários do dinheiro público.	- Revisão do Termo de Referência. - Participação efetiva do Setor Demandante. - Elaborar um Termo de Referência plenamente alinhado com as Resoluções do CNJ e todas as demais legislações pertinentes.	Elaborar reuniões a fim de corrigir distorções no Termo de Referência.	
2	- Requisitos excessivamente restritivos ou excessivamente abertos (restrição demais ou de menos), relacionados ao objeto e/ou à qualificação técnica do licitante; - 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; - 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;	- 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.	
3	Definição inadequada de quantitativos no TR/ETP	Serviços insuficientes ou aditivos	Sobrecustos e atrasos	Revisão técnica e jurídica; validação multidisciplinar	Ajustes contratuais autorizados	
4	Estimativa incorreta de custos de insumos	Preço inexequível ou sobrepreço	Dificuldade de execução contratual	Preços de referência oriundos dos bancos de preços oficiais e convenções coletivas de trabalho.	Revisão pela fiscalização antes da OS	

FASE DE SELEÇÃO DE FORNECEDOR									
Risco				Controles preventivos existentes	Controles reativos existentes	P*	I*	RC**	
Id	Causas	Evento	Consequências						
5	- Conluio entre fornecedores;	Proposta fictícia, de fachada ou de cobertura, apresentadas com o intuito de aparentar	- Questionamentos futuros, inclusive judiciais, sobre a licitação, com risco de anulação do contrato;	- Desenho de controles, por meio de ferramentas de Tecnologia da Informação, para	- Aplicação de sanção aos licitantes que praticarem infração administrativa e	1	5	0,4	

		competitividade no certame	- Desvantajosidade ao interesse público.	avaliação de coincidências entre propostas e documentos de habilitação no Comprasnet.	apuração de responsabilização civil e criminal.				
6	Exigências técnicas restritivas	Baixa competitividade	Sobrepço e propostas inexequíveis	Publicidade ampla do edital; critérios equilibrados	Desclassificação de propostas irregulares	3	4	0,6	
7	Falhas na comprovação de capacidade técnica	Contratado sem expertise	Má execução dos serviços	Exigência de atestados e análise criteriosa	Rescisão contratual e nova seleção	2	5	0,2	
8	Subavaliação de custos trabalhistas pela licitante	Proposta inexequível	Futuras glosas ou paralisação	Planilha detalhada e análise pela área técnica	Rescisão ou reequilíbrio contratual	3	5	0,4	
9	Ausência de documentação fiscal regular	Inabilitação da empresa	Restrição no certame	Verificação minuciosa no SICAF e consultas externas	Substituição da empresa convocada	3	5	0,2	

FASE DE GESTÃO DE CONTRATO									
Risco				Controles preventivos existentes	Controles reativos existentes	P*	I*	RC**	Nível de Risco (Px)
Id	Causas	Evento	Consequências						
10	Falta de controle de jornada da mão de obra	Pagamentos indevidos	Baixa eficiência contratual	Controle eletrônico de ponto	Glosa de valores e penalidades	3	4	0,6	
11	Não fornecimento de EPIs adequados (NR-35/10)	Acidentes de trabalho	Responsabilidade civil/trabalhista	Exigência contratual e fiscalização	Suspensão dos serviços	3	5	0,4	
12	Atraso no fornecimento de materiais sob demanda	Interrupção dos serviços	Prejuízo à operação predial	Exigência de estoque mínimo; veículos utilitários	Compra emergencial local	3	4	0,6	
13	Rotatividade excessiva da equipe	Perda de conhecimento acumulado	Queda de produtividade e qualidade	Exigência de profissionais qualificados e experiência mínima	Reforço contratual ou substituição imediata	3	4	0,6	

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 **GABRIEL LINDOSO RODRIGUES, INTEGRANTE TÉCNICO**, em 02/09/2025, às 17:37 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **MARIANA FAGUNDES SILVA CORTES, CHEFE DA SEÇÃO DE PLANEJAMENTO E CONTROLE PREDIAL**, em 02/09/2025, às 17:38 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **JOSÉ SIRNANDO CAVALCANTE DAS NEVES, COORDENADOR DE OBRAS E GESTÃO DE INFRAESTRUTURA PREDIAL**, em 02/09/2025, às 18:22 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **DOMINIQUE SPINOLA FOGAÇA DE ANDRADE, CHEFE DA SEÇÃO DE INFRAESTRUTURA PREDIAL**, em 25/09/2025, às 16:02 (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 **4513564** e o código CRC **4836E532**.