



PODER JUDICIÁRIO  
SUPERIOR TRIBUNAL MILITAR  
PRSTM/SECSTM/DITIN/CATEN/SEGAM

### GESTÃO DE RISCOS - ANÁLISE DO MAPA DE RISCOS DAS CONTRATAÇÕES Nº 4604584

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* | I* | RC** | Nível de Risco *** (PxIxRC) | 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;<br><br>- Realização de lista de verificação para elaboração do ETP;                                                                                                                                                                                                                             | - Devolução dos autos para que a área de planejamento promova as adequações necessárias no ETP.                | 3  | 3  | 0,4  | 3,6                         | ( ) Extremo<br>( ) Alto<br>(x) Médio<br>( ) Baixo | (x) Monitorar<br><br>( ) Tratar |
| 2                 | - Reprodução de ETP/TR anterior sem análise crítica (defasado);                                                                                   | Elaboração de Termo de Referência (TR) desassociado do ETP                                                                | - Retrabalho na correção e adequação de instrumentos (ETP e TR);<br>- Atraso na contratação em função do retrabalho.                                                                                                                                                                 | - Padronização dos documentos utilizados nas contratações públicas, mediante aprovação de modelos de Termos de Referência (TR), com elementos mínimos necessários para um adequado planejamento das contratações;<br>- Capacitação dos agentes públicos envolvidos na fase de planejamento (confeção de ETP e TR).<br>- Análise da SECAR;<br>- Parecer da ASLIC com ressalvas. | - Caso possível, devolução dos autos para que a área de planejamento promova as adequações necessárias no ETP; | 2  | 4  | 0,4  | 3,2                         | ( ) Extremo<br>( ) Alto<br>(x) Médio<br>( ) Baixo | (x) Monitorar<br><br>( ) 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;<br><br>- Atraso na contratação em função do retrabalho                                                                                                                                       | - Verificar junto ao mercado as ofertas existentes para o objeto.                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | - Readequação do TR à realidade do mercado, dentro da legislação vigente.                                      | 2  | 4  | 0,4  | 3,2                         | ( ) Extremo<br>( ) Alto<br>(x) Médio<br>( ) Baixo | (X) Monitorar<br><br>( ) 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 fornecer a licença;<br>- Maior incidência de impugnações e pedidos de esclarecimento;                                                                                                                  | - Padronização de Termo de Referência e Edital;                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | - Readequação do TR.<br>- Suspensão do Certame.                                                                | 3  | 4  | 0,4  | 4,8                         | ( ) Extremo<br>( ) Alto<br>(x) Médio<br>( ) Baixo | (X) Monitorar<br><br>( ) 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;<br>- Possibilidade de elevação de custo da compra/contratação.                                                                                                                                                                                            | - Apoio às áreas demandantes na elaboração do DOD;                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Supressão contratual.                                                                                          | 2  | 4  | 0,4  | 3,2                         | ( ) Extremo<br>( ) Alto<br>(x) Médio<br>( ) Baixo | (X) Monitorar<br><br>( ) Tratar |
| 6                 | - Ausência de conhecimento dos atores a respeito da importância da justificativa;<br>- Insuficiência de compreensão do conteúdo da justificativa; | Justificativa inadequada de contratação ou não descrita em nível adequado                                                 | - Falta de aderência a Legislação;<br>- Retrabalho da equipe de planejamento e controle;<br>- Prejuízo para a imagem da Instituição face a falha da transparência do processo;<br>- Desperdício de recursos pessoais e financeiros;<br>- Possíveis ressalvas dos órgãos de controle. | - Apoio às áreas demandantes na elaboração do DOD;<br><br>- Modelo de DOD em forma de cartilha disponibilizado no SEI;                                                                                                                                                                                                                                                         | - Deverá ser solicitado ao Demandante melhores esclarecimentos que justifiquem a contratação.                  | 2  | 4  | 0,4  | 3,2                         | ( ) Extremo<br>( ) Alto<br>(x) Médio<br>( ) Baixo | (X) Monitorar<br><br>( ) 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> | 3 | 4 | 0,4 | 4,8 | <input type="radio"/> Baixo<br><input checked="" type="radio"/> Médio<br><input type="radio"/> Alto<br><input type="radio"/> Extremo | <input checked="" type="radio"/> Monitorar<br><input type="radio"/> Tratar |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|-----|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|

| FASE DE SELEÇÃO DE FORNECEDOR |                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                 |    |    |      |                                |                                                                                                                                      |                                                                            |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|------|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
| Risco                         |                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                             | Controles preventivos existentes                                                                                                                                                            | Controles reativos existentes                                                                                                                                                                                   | P* | I* | RC** | Nível de Risco ***<br>(PxIxRC) | 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;                                                                                                                      | 2  | 2  | 0,4  | 1,6                            | <input type="radio"/> Extremo<br><input type="radio"/> Alto<br><input type="radio"/> Médio<br><input checked="" type="radio"/> Baixo | <input checked="" type="radio"/> Monitorar<br><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  | 4  | 0,4  | 3,2                            | <input type="radio"/> Extremo<br><input type="radio"/> Alto<br><input checked="" type="radio"/> Médio<br><input type="radio"/> Baixo | <input checked="" type="radio"/> Monitorar<br><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.                                                                                                                                                       | 2  | 4  | 0,4  | 3,2                            | <input type="radio"/> Extremo<br><input type="radio"/> Alto<br><input checked="" type="radio"/> Médio<br><input type="radio"/> Baixo | <input checked="" type="radio"/> Monitorar<br><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. | 3  | 4  | 0,4  | 4,8                            | <input type="radio"/> Extremo<br><input type="radio"/> Alto<br><input checked="" type="radio"/> Médio<br><input type="radio"/> Baixo | <input checked="" type="radio"/> Monitorar<br><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.                                                                                                                                                 | 4  | 4  | 0,2  | 3,2                            | <input type="radio"/> Extremo<br><input type="radio"/> Alto<br><input checked="" type="radio"/> Médio<br><input type="radio"/> Baixo | <input checked="" type="radio"/> Monitorar<br><input type="radio"/> Tratar |

| FASE DE GESTÃO DE CONTRATO |                                  |                               |    |    |           |                    |               |          |  |
|----------------------------|----------------------------------|-------------------------------|----|----|-----------|--------------------|---------------|----------|--|
| Risco                      | Controles preventivos existentes | Controles reativos existentes | P* | I* | RC<br>*** | Nível de Risco *** | Classificação | Resposta |  |

| Id | Causas                                                                                  | Evento                                                                                                                                             | Consequências                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |   |   |     | (PxIxRC) |                                                   |                             |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|-----|----------|---------------------------------------------------|-----------------------------|
| 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;<br>- Dispêndio de recursos financeiros com demandas frustradas. | - Conferência das características dos produtos/serviços recebidos com especificações técnicas do edital de licitação;<br>- Atribuição de responsabilidade pelo recebimento provisório e definitivo para evitar repetição de equívocos;<br>- 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;<br>- Descontinuidade do processo de pagamento até a comprovação da entrega do produto ou serviço de acordo com as quantidades e qualidade contratadas;<br>- Apuração de responsabilidades dos servidores e da empresa. | 2 | 4 | 0,4 | 3,2      | ( ) Extremo<br>( ) Alto<br>(X) Médio<br>( ) Baixo | (X) Monitorar<br>( ) Tratar |

A Equipe de Planejamento da Contratação foi instituída pela Portaria nº 10817 (4463801)

| INTEGRANTES    |                                                              | LOTAÇÃO     |
|----------------|--------------------------------------------------------------|-------------|
| Demandante     | ANDERSON CORDEIRO DA NOBREGA - Diretor                       | DILEO       |
|                | ROGERS GONÇALVES VELLOSO DE ASSIS - Secretário               | SEAUD       |
|                | MARCIO LOURENNE RAMOS - Coordenador                          | CADM/ENAJUM |
|                | DINOMAR MIRANDO DOS SANTOS - Assessor                        | ASCOM       |
|                | INGRID VELLENIH - Coordenadora                               | COESP/SGEST |
|                | ELSON DE MELO MOREIRA - Chefe de Seção                       | SEAUS/DITIN |
|                | HELUISA HELENA BEZERRA DE SOUSA VARELLA - Técnica Judiciária | SEEAD/DIPES |
| Técnico        | WESLEY SILVA - Chefe de Seção                                | SEGAM/DITIN |
| Administrativo | UBIRATÁ MUNIZ DA SILVA - Assistente III                      | SEGOV/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.

\* 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 **WESLEY SILVA, INTEGRANTE TÉCNICO**, em 23/10/2025, às 15:42 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **ROGERS GONCALVES VELLOSO DE ASSIS, SECRETÁRIO DE AUDITORIA INTERNA**, em 10/11/2025, às 16:53 (horário de Brasília), conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



Documento assinado eletronicamente por **ANDERSON CORDEIRO DA NOBREGA, DIRETOR DE LICITAÇÕES E EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA**, em 11/11/2025, às 17:39 (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 **4604584** e o código CRC **59589ACE**.