

APÊNDICE 3



**MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
ARSENAL DE GUERRA DE SÃO PAULO**

**GERENCIAMENTO DE RISCOS
(NUP 64005.006823/2026-29)**

1. ESTABELECIMENTO DO CONTEXTO

O contexto é o ambiente em que o Arsenal de Guerra de São Paulo (AGSP) procura definir e alcançar seus objetivos. O contexto do processo de gestão de riscos é estabelecido a partir da compreensão dos ambientes externo e interno no qual o AGSP opera, refletindo o ambiente específico da atividade ao qual o processo de gestão de riscos é aplicado. Neste caso, trata-se do processo licitatório como um todo.

Compreender o contexto é importante porque a gestão de riscos ocorre no contexto dos objetivos e atividades da organização, uma vez que fatores organizacionais podem ser uma fonte de riscos e já que o propósito e o escopo do processo de gestão de riscos podem estar inter-relacionados com os objetivos da organização como um todo. Ao conceber essa estrutura para gerenciar riscos, devem ser examinados e entendidos os contextos externo e interno nos quais o AGSP está inserido.

Do ponto de vista do contexto externo, nota-se que o Arsenal de Guerra de São Paulo está localizado em Barueri, cidade situada na região metropolitana da Grande São Paulo, limitada ao norte por Santana de Parnaíba; ao sul por Carapicuíba, a leste por Osasco e a oeste por Jandira e Itapevi. Apresenta uma densidade demográfica de 3.509 habitantes por quilômetro quadrado, estando entre os dez municípios com maior crescimento populacional do Estado de São Paulo. Por não possuir zona rural, concentra toda a população em zona urbana. Barueri é um dos principais centros financeiros do estado de São Paulo, e um dos polos empresariais mais famosos do Brasil. A cidade é a 14ª mais rica do Brasil, com um produto interno bruto superior a 18 capitais estaduais e grandes cidades do interior do país, sendo o sexto maior do estado de São Paulo. Esses números, aliados à qualidade oferecida nas áreas de saúde, educação, poder de compra, habitação e saneamento básico, têm atraído a população das cidades vizinhas para usufruir dessas benesses.

Além disso, Barueri é uma das preferidas para o estabelecimento de centros de distribuição de importantes empresas em virtude de sua posição estratégica próxima ao entroncamento das rodovias Castelo Branco (interior de São Paulo), Anhanguera/Bandeirantes (interior de São Paulo/Campinas), Fernão Dias (Minas Gerais), Presidente Dutra (Rio de Janeiro), Anchieta/Imigrantes (Santos) e Régis Bittencourt (Região Sul).

Já com relação ao contexto interno, nota-se que o AGSP tem como missão desenvolver capacidades industriais para garantir a operacionalidade da Força Terrestre Brasileira por intermédio da produção, manutenção e inovação de sistemas e produtos de defesa. Tem como visão de futuro ser referência nacional no desenvolvimento de capacidades industriais para a produção, manutenção e inovação de sistemas e produtos de defesa, por intermédio da Tríplice Hélice (Governo - Academia - Indústria), contribuindo para aumentar o poder dissuasório do Exército Brasileiro.

Os princípios, crenças e valores do AGSP, espelhando os do Exército Brasileiro, são coragem, dever, lealdade, patriotismo e probidade.

Ainda no contexto interno, o AGSP integra o Sistema de Ciência e Tecnologia do Exército, diretamente subordinado à Diretoria de Fabricação (DF). Sua estrutura organizacional é baseada no Quadro de Cargos Previstos, adaptado às dinâmicas impostas pelas missões recebidas. Especialmente quanto às atividades administrativas, a estrutura preza pela separação de funções de autorização, aprovação, execução, controle e contabilização das operações, evitando o acúmulo de funções por parte de um mesmo militar. O efetivo é composto por militares das diversas especialidades, em especial por um corpo técnico de Engenheiros Militares, além de Oficiais e Praças de Material Bélico, voltados para a atividade-fim.

Os Agentes da Administração são exigidos, em todos os níveis, na aplicação racional e transparente dos recursos sob sua responsabilidade. Nesse contexto, e consoante às diretrizes emanadas pelo Governo Federal e pelo Sistema de Controle Interno do Exército Brasileiro, o Arsenal de Guerra de São Paulo tem envidado todos os esforços no sentido de, a cada exercício financeiro, apresentar resultados dignos de uma gestão moderna.

2. IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS

Identificar os riscos encontrando, reconhecendo e descrevendo riscos que possam comprometer o Planejamento da Contratação, a Seleção do Fornecedor e a Gestão Contratual ou que impeçam o alcance de resultados que atendam às necessidades da contratação.

3. ANÁLISE E AVALIAÇÃO DE RISCOS

Analisar os riscos identificados, buscando compreender sua natureza, suas características e a consideração da probabilidade de sua ocorrência e de seu impacto, fornecendo uma entrada para a avaliação de riscos. A probabilidade de ocorrência e o impacto são classificados conforme a seguinte escala:

a. Classificação da probabilidade de ocorrência

Alta: evento se reproduz muitas vezes, se repete seguidamente, de maneira assídua, numerosa e, não raro, de modo acelerado;

Média: evento esperado, usual, corriqueiro, que se reproduz com frequência reduzida, porém constante; e

Baixa: evento casual, inesperado ou extraordinário, podendo haver ou não histórico conhecido de sua ocorrência.

b. Classificação do impacto

Alto: interrupção de operações, atividades, projetos, programas ou processos da organização, causando impactos de reversão muito difícil nos objetivos;

Médio: interrupção de operações ou atividades da organização, de projetos, programas ou processos, causando impactos significativos nos objetivos, porém recuperáveis; e

Baixo: degradação de operações, atividades, projetos, programas ou processos da organização, causando impactos pequenos ou mínimos nos objetivos.

Avaliar os riscos comparando os resultados da análise de riscos com os critérios de risco estabelecidos para determinar onde é necessária ação adicional. Para a avaliação de riscos utilizar a matriz probabilidade/consequência, que determina se o risco necessita ser tratado:

Matriz probabilidade/consequência

Matriz	Impacto Baixo	Impacto Médio	Impacto Alto
Probabilidade Alta	Inaceitável (Tratar)	Inaceitável (Tratar)	Inaceitável (Tratar)
Probabilidade Média	Aceitável (Não tratar)	Inaceitável (Tratar)	Inaceitável (Tratar)
Probabilidade Baixa	Aceitável (Não tratar)	Aceitável (Não tratar)	Inaceitável (Tratar)

C. Tratamento dos riscos

Tratar os riscos definindo ações para abordá-los e os responsáveis por essas ações. Os riscos considerados inaceitáveis são tratados por meio da definição das ações para reduzir a probabilidade de ocorrência dos eventos ou atenuar suas consequências. Para os riscos que persistirem inaceitáveis após o tratamento, considerar cancelar o processo ou definir ações de contingência para o caso de os danos correspondentes aos riscos se concretizarem.

4. ANEXO: MAPA DE RISCOS

Barueri – SP, 05 de Agosto de 2026.

NATALIENE SILVA DOS SANTOS - SC

Presidente da Comissão de Planejamento da Contratação

JORGE LUIZ CARDOSO DA SILVA – 2º Sgt

Membro da Comissão de Planejamento da Contratação

BEATRIZ FERREIRA DE OLIVEIRA – 3º Sgt

Membro da Comissão de Planejamento da Contratação

ANEXO
MAPA DE RISCOS

RISCO 01	
Identificação do Risco: não formalização da requisição	
Fase: (X) Planejamento da Contratação () Seleção do Fornecedor () Gestão contratual	
Probabilidade: (X) Baixa () Média () Alta	
Impacto: () Baixo () Médio (X) Alto	
Dano	
1. Ausência da formalização da requisição que origina a contratação, levando a contratação que não atende a uma necessidade da OM, com consequente desperdício de recursos públicos.	
Ação Preventiva	Responsável
1. Elaborar o DIEx Requisitório e o submeter à aprovação do Fiscal Administrativo para sua ratificação formal e ao Ordenador de Despesas para sua aprovação.	Requisitante
2. Verificar se as contratações da OM, obrigatoriamente, são iniciadas com o DIEx Requisitório assinado pelo requisitante.	Fiscal Administrativo
3. Não aprovar processo de contratação que não contenha informações claras sobre qual a necessidade da contratação e identifique precisamente o responsável que declarou esta necessidade.	Ordenador de despesas

RISCO 02	
Identificação do Risco: DIEx Requisitório não é feito pelo setor requisitante responsável.	
Fase: (X) Planejamento da Contratação () Seleção do Fornecedor () Gestão contratual	
Probabilidade: (X) Baixa () Média () Alta	
Impacto: () Baixo () Médio (X) Alto	
Dano	
1. Contratação iniciada por outro militar que não o requisitante responsável, levando a contratação de uma solução que não atenda à necessidade da OM, com consequente necessidade de muitos ajustes para que a solução contratada atenda às necessidades ou abandono da solução contratada.	
Ação Preventiva	Responsável
1. Requisitante responsável deve ser o autor do DIEx Requisitório.	Requisitante
2. Verificar se as contratações do Órgão, obrigatoriamente, são iniciadas com o DIEx Requisitório feito pelo requisitante responsável.	Fiscal Administrativo
3. Não aprovar processo de contratação que não são iniciados com o DIEx Requisitório feito pelo requisitante responsável.	Ordenador de despesas

RISCO 03	
Identificação do Risco: necessidade da contratação não considera funcionalidade e adequação ao interesse público.	
Fase: (X) Planejamento da Contratação () Seleção do Fornecedor () Gestão contratual	
Probabilidade: (X) Baixa () Média () Alta	
Impacto: () Baixo () Médio (X) Alto	
Dano	
1. A contratação não atende a uma necessidade real da organização, com consequente desperdício de recursos públicos.	
Ação Preventiva	Responsável

1. Ponderar se a necessidade da contratação não considera funcionalidade e adequação ao interesse público.	Requisitante
2. Revisão do DIEx Requisatório para verificar se a necessidade da contratação está definida em função de uma necessidade real da OM.	Fiscal Administrativo

RISCO 04	
Identificação do Risco: ausência de padronização.	
Fase: (X) Planejamento da Contratação () Seleção do Fornecedor () Gestão contratual	
Probabilidade: (X) Baixa () Média () Alta	
Impacto: () Baixo () Médio (X) Alto	
Dano	
1. Realizar contratações sem atentar ao princípio da padronização, levando à multiplicidade de esforços para realizar contratações semelhantes, com consequente esforço desnecessário para elaborar especificações da contratação (e.g., dificuldade de obtenção de preços de referência ante a singularidade das especificações), repetição de erros (e.g., ante o "reaproveitamento de especificações e de editais") e perda de economia de escala (ante a impossibilidade de contratação conjunta via SRP).	
Ação Preventiva	Responsável
1. Utilizar as especificações padronizadas em suas requisições.	Requisitante
2. Promover especificações para aquisições que são comuns (e.g., material de informática etc.) com apoio dos diversos interessados e verificar se os processos de contratação possuem a especificação que foi padronizada.	Fiscal Administrativo
3. Não aprovar processo de contratação com especificação diferente da que foi padronizada, a menos que haja justificativas robustas para tal.	Ordenador de despesas

RISCO 05	
Identificação do Risco: competências requeridas para o planejamento da contratação.	
Fase: (X) Planejamento da Contratação () Seleção do Fornecedor () Gestão contratual	
Probabilidade: (X) Baixa () Média () Alta	
Impacto: () Baixo () Médio (X) Alto	
Dano	
1. Responsável pelo planejamento da contratação não detém as competências multidisciplinares necessárias à execução da atividade, levando a especificações incompletas ou com requisitos irrelevantes ou indevidamente restritivos, com consequente indefinição do objeto e dificuldade de obtenção da solução necessária ao atendimento da necessidade ou diminuição da competição e aumento dos custos.	
Ação Preventiva	Responsável
1. Atualizar e aprofundar os conhecimentos necessários à efetivação da contratação.	Equipe de planejamento da contratação
2. Estabelecer que as contratações devem ser planejadas por uma equipe multidisciplinar, incluindo pelo menos os papéis de requisitante, especialista e administrativo.	Fiscal Administrativo

RISCO 06	
Identificação do Risco: adequação da profundidade com que as atividades de planejamento devem ser executadas.	
Fase: (X) Planejamento da Contratação () Seleção do Fornecedor () Gestão contratual	
Probabilidade: (X) Baixa () Média () Alta	
Impacto: () Baixo () Médio (X) Alto	
Dano	

1. Executar o processo de planejamento de forma muito detalhada para contratações com menor risco (baixo valor, baixo impacto nas atividades da organização), levando a execução de controles cujo custo é superior ao benefício (e.g., realizar exaustivos estudos técnicos preliminares para uma contratação

corriqueira e de baixo valor), com consequente desperdício de recursos humanos.

2. Executar o processo de planejamento de forma muito simplificada para contratações de maior risco (alto valor, alto impacto nas atividades da organização), levando à contratação que não produz resultados capazes de atender à necessidade da administração, com consequente desperdício de recursos (e.g., financeiro, pessoal) públicos, ou levando à impossibilidade de contratar (e.g., suspensão por mandado de segurança devido à irregularidades), com consequente não atendimento da necessidade que originou a contratação.

Ação Preventiva	Responsável
1. No caso de contratações de menor risco, executar as atividades de planejamento de forma mais simplificada.	Equipe de planejamento da contratação
2. No caso de contratações de maior risco, executar as atividades de planejamento de forma mais exaustiva.	Equipe de planejamento da contratação
3. Definir a profundidade com que as atividades de planejamento devam ser executadas.	Fiscal Administrativo

RISCO 07

Identificação do Risco: ausência de estudos técnicos preliminares.

Fase: (X) Planejamento da Contratação () Seleção do Fornecedor () Gestão contratual

Probabilidade: (X) Baixa () Média () Alta

Impacto: () Baixo () Médio (X) Alto

Dano

1. Contratação sem realização de estudos técnicos preliminares, levando à contratação que não produz resultados capazes de atender à necessidade da administração, com consequente desperdício de recursos (e.g., financeiro, pessoal) públicos; ou levando à impossibilidade de contratar (e.g., suspensão do mandado de segurança devido à irregularidades), com consequente não atendimento da necessidade que originou a contratação; ou levando à especificações indevidamente restritivas, com consequente diminuição da competição e aumento indevido do custo da contratação .

Ação Preventiva	Responsável
1. Confeccionar os estudos técnicos preliminares.	Equipe de planejamento da contratação
2. Verificar se o processo de contratação contém os estudos técnicos preliminares.	Fiscal Administrativo
3. Não aprovar processo de contratação que não contenha os estudos técnicos preliminares.	Ordenador de despesas

RISCO 08

Identificação do Risco: indefinição do conteúdo dos estudos técnicos preliminares.

Fase: (X) Planejamento da Contratação () Seleção do Fornecedor () Gestão contratual

Probabilidade: (X) Baixa () Média () Alta

Impacto: () Baixo () Médio (X) Alto

Dano

1. Indefinição do conteúdo dos estudos técnicos preliminares, levando a estudos técnicos preliminares cujo conteúdo não permite atingir seu objetivo, com consequente desperdício de recursos (e.g., financeiro, pessoal) públicos.

Ação Preventiva	Responsável
-----------------	-------------

1. Utilizar conteúdo definido em legislação e padronizações da OM como ponto de partida para elaborar os estudos técnicos preliminares.	Equipe de planejamento da contratação
---	---------------------------------------

RISCO 09	
Identificação do Risco: ausência de designação do gestor da solução.	
Fase: (X) Planejamento da Contratação () Seleção do Fornecedor () Gestão contratual	
Probabilidade: (X) Baixa () Média () Alta	
Impacto: () Baixo (X) Médio () Alto	
Dano	
1. Ausência de designação de gestora da solução, levando à contratação de uma solução que não atenda a uma necessidade da OM, com consequente desperdício de recursos.	
2.	
3.	
Ação Preventiva	Responsável
1. Definir quem é o gestor de cada solução da OM, que normalmente é o requisitante da solução, e quais são as obrigações deste com relação à solução.	Fiscal Administrativo

RISCO 10	
Identificação do Risco: contratações desalinhadas com os planos da OM.	
Fase: (X) Planejamento da Contratação () Seleção do Fornecedor () Gestão contratual	
Probabilidade: () Baixa (X) Média () Alta	
Impacto: () Baixo (X) Médio () Alto	
Dano	
1. Execução de contratações desalinhadas dos objetivos estabelecidos nos planos da OM, levando a deixar de investir em iniciativas que contribuam para o alcance desses objetivos, com consequente não alcance dos objetivos.	
Ação Preventiva	Responsável
1. Considerar os objetivos dos planos da OM nos processos de contratação.	Requisitante
2. Planejar em conjunto todas as contratações da OM, verificando o alinhamento das contratações previstas com os objetivos que constam dos planos, em especial as contratações de maior importância ou materialidade.	Fiscal Administrativo
3. Para aprovar as principais contratações, verificar se foi estabelecido o alinhamento entre cada uma dessas contratações e os objetivos dos planos da OM.	Ordenador de despesas

RISCO 11	
Identificação do Risco: inexistência de planos na OM.	
Fase: (X) Planejamento da Contratação () Seleção do Fornecedor () Gestão contratual	
Probabilidade: () Baixa (X) Média () Alta	
Impacto: () Baixo () Médio (X) Alto	
Dano	
1. Inexistência de planos formais na OM, levando a contratações que não contribuam para o cumprimento das suas competências legais, com consequente desperdício de recursos (e.g., financeiro, pessoal) públicos.	
Ação Preventiva	Responsável
1. Elaborar os planos formais para a OM, alinhados aos planos dos Escalões Superiores quando for o caso.	Fiscal Administrativo
2. Aprovar os planos formais para a organização, alinhados aos planos dos Escalões Superiores quando for o caso.	Ordenador de despesas

RISCO 12
Identificação do Risco: requisitos da contratação insuficientes.

Fase:	☒ Planejamento da Contratação	☐ Seleção do Fornecedor	☐ Gestão contratual
Probabilidade:	☐ Baixa	☒ Média	☐ Alta
Impacto:	☐ Baixo	☐ Médio	☒ Alto
Dano			
1. Definição de requisitos da contratação insuficientes, levando a contratação de solução que não atende à necessidade que a originou, com consequente desperdício de recursos (e.g., financeiro, pessoal) públicos.			
Ação Preventiva			Responsável
1. Buscar orientação de militares mais experientes, além de aperfeiçoamento de requisitos insuficientes de aquisições anteriores, visando obter os melhores requisitos para satisfazer a suficiência e adequação da contratação pretendida.			Equipe de planejamento da contratação
2. Revisar os documentos do planejamento para verificar suficiência e adequação dos requisitos para as contratações.			Fiscal Administrativo

RISCO 13			
Identificação do Risco: requisitos da contratação desnecessários.			
Fase:	(X) Planejamento da Contratação	() Seleção do Fornecedor	() Gestão contratual
Probabilidade:	() Baixa	(X) Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Dano			
1. Definição de requisitos da contratação indevidos, levando à impugnação do processo ou limitação da competição com consequente elevação do preço contratado ou dependência de um único fornecedor.			
2. Contratação sem realização de estudos técnicos preliminares, levando à contratação que não produz resultados capazes de atender à necessidade da OM, com consequente desperdício de recursos (e.g., financeiro, pessoal) públicos.			
Ação Preventiva			Responsável
1. Elaborar quadro identificando as soluções de mercado (produtos, fornecedores, fabricantes etc.) que atendem aos requisitos especificados e, caso a quantidade de fornecedores seja considerada restrita, verifica se os requisitos que limitam a participação são realmente indispensáveis, de modo a avaliar a retirada ou flexibilização destes requisitos.			Equipe de planejamento da contratação.
2. Somente iniciar a elaboração do termo de referência ou projeto básico após a elaboração e aprovação dos estudos técnicos preliminares.			Requisitante
3. Revisar os documentos do planejamento para verificar suficiência e adequação dos requisitos para as contratações.			Fiscal Administrativo

RISCO 14			
Identificação do Risco: estimativas inadequadas de quantidades.			
Fase:	(X) Planejamento da Contratação	() Seleção do Fornecedor	() Gestão contratual
Probabilidade:	() Baixa	(X) Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	(X) Médio	() Alto
Dano			
1. Estimativa de quantidades maior que as necessidades da organização, levando à sobra de produtos ou serviços, com consequente desperdício desses itens e de recursos financeiros.			

2. Estimativa de quantidades menor que as necessidades da organização, levando à falta de produtos ou serviços para atender à necessidade da contratação com consequente: a) celebração de aditivos contratuais que poderiam ter sido evitados; b) novas contratações; c) potencial quebra da padronização dos produtos contratados; d) perda do efeito de escala; ou e) utilização de orçamento superior ao previsto.	
Ação Preventiva	Responsável
1. Definir método válido para estimar as quantidades necessárias e documentar a aplicação do método no processo de contratação.	Equipe de planejamento da contratação

2. Fazer levantamento exaustivo da necessidade, de modo a diminuir o risco de celebração de aditivos ou novas contratações.	Equipe de planejamento da contratação
3. Armazenar dados de execução contratual, de modo que a elaboração dos artefatos da próxima licitação da mesma solução ou de solução similar conte com informações de contratações anteriores, o que pode facilitar a definição das quantidades e dos requisitos da nova contratação.	Requisitante
4. Não permitir o prosseguimento de processo de contratação que não contenha, nos autos, a memória de cálculo das quantidades dos itens que serão contratados.	Fiscal Administrativo

RISCO 15			
Identificação do Risco: levantamento de mercado inadequado.			
Fase:	(X) Planejamento da Contratação	() Seleção do Fornecedor	() Gestão contratual
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Dano			
1. Utilização de somente uma solução do mercado como base para a definição de requisitos, levando ao direcionamento da licitação, com consequente aumento do valor contratado.			
2. Levantamento de mercado deficiente (não verificou que não existe fornecedor para a solução como foi especificada), levando a licitação deserta (ou seja, nenhuma proposta é apresentada na licitação), com consequente retrabalho para realizar a contratação ou não atendimento da necessidade que originou a contratação.			
Ação Preventiva	Responsável		
1. Executar o levantamento de soluções do mercado junto a diferentes fontes possíveis, efetuando levantamento de contratações similares feitas por outros órgãos, consulta a sítios na internet (e.g. portal do software público), visita a feiras, consulta a publicações especializadas (e.g. comparativos de soluções publicados em revistas especializadas) e pesquisa junto a fornecedores.	Equipe de planejamento da contratação		

RISCO 16			
Identificação do Risco: parcialidade da equipe de planejamento quando do levantamento de mercado.			
Fase:	(X) Planejamento da Contratação	() Seleção do Fornecedor	() Gestão contratual
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Dano			
1. Proximidade inadequada entre servidores da equipe de planejamento da contratação e empresas do mercado, levando à quebra da imparcialidade da equipe, resultando no direcionamento da licitação.			
Ação Preventiva	Responsável		

1. Interagir com os fornecedores de forma cautelosa (e.g., documenta todas as interações, participa de reuniões sempre em grupo, se for necessário conhecer as instalações de empresas que sejam potenciais fornecedoras da solução, deve se justificar essa necessidade nos autos do processo de contratação e identificar quais são essas empresas e agendar visitas a cada uma delas, devidamente planejadas (e.g. elaborar lista de itens a verificar nas visitas), com o custo a cargo da OM, e não das empresas).	Equipe de planejamento de contratação
2. Verificar indícios de parcialidade da equipe de planejamento e atuar para evitar tal situação.	Fiscal Administrativo

RISCO 17			
Identificação do Risco: solução escolhida é imatura.			
Fase:	(X) Planejamento da Contratação	() Seleção do Fornecedor	() Gestão contratual
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto

Dano	
1. Adoção de tipo de solução imatura, levando a problemas na implantação ou descontinuidade da solução antes de a OM conseguir desfrutar do investimento feito na solução, com consequente não atendimento da necessidade que gerou a contratação.	
Ação Preventiva	Responsável
1. Verificar se cada tipo de solução em análise conta com base instalada significativa, se muitos fornecedores do mercado oferecem soluções desse tipo e se apresenta perspectiva de amadurecimento, descartando aquelas consideradas imaturas, com as devidas justificativas explicitadas nos autos do processo de contratação.	Equipe de planejamento de contratação

RISCO 18			
Identificação do Risco: estimativas inadequadas de preços.			
Fase:	(X) Planejamento da Contratação	() Seleção do Fornecedor	() Gestão contratual
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Dano			
1. Coleta insuficiente de preços ou falta de método para realizar a estimativa, levando a estimativas inadequadas, com consequente utilização de parâmetro inadequado para análise da viabilidade da contratação e dificuldade de justificar as estimativas quando questionados por partes interessadas.			
Ação Preventiva		Responsável	
1. Produzir a pesquisa de preços obedecendo à Instrução Normativa Nº 5 - SLTI, de 27 de junho de 2014, elaborando o mapa comparativo, memória de cálculo detalhada e anexando todos os documentos comprobatórios.		Equipe de planejamento de contratação	
2. Verificar a correção da metodologia aplicada durante a elaboração da pesquisa de preços.		Fiscal Administrativo	

RISCO 19			
Identificação do Risco: planejamento da contratação não considera uma solução completa.			
Fase:	(X) Planejamento da Contratação	() Seleção do Fornecedor	() Gestão contratual
Probabilidade:	() Baixa	(X) Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	(X) Médio	() Alto
Dano			
1. Não planejar a contratação da solução como um todo, levando a aquisição de somente parte da solução, com consequente impossibilidade de atender à necessidade que motivou a contratação.			
Ação Preventiva		Responsável	

1. Realizar os estudos técnicos preliminares identificando todas as partes da solução necessárias ao atendimento da necessidade que motivou a contratação, para somente depois decidir pelo parcelamento ou não para fins de contratação.	Equipe planejamento contratação	de da
---	---------------------------------	-------

RISCO 20			
Identificação do Risco: competências requeridas para a seleção do fornecedor.			
Fase:	() Planejamento da Contratação	(X) Seleção do Fornecedor	() Gestão contratual
Probabilidade:	() Baixa	(X) Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	(X) Médio	() Alto
Dano			
1. Responsável pela seleção do fornecedor (tipicamente o pregoeiro) não detém as competências multidisciplinares necessárias à execução da atividade (e.g., conhecimentos técnicos do objeto, conhecimentos jurídicos aprofundados), levando à aceitação ou à recusa de propostas em desacordo com o edital, com consequente contratação de objeto que não atende à necessidade que originou a contratação ou interrupção do processo de contratação (e.g., mandado de segurança no poder judiciário, determinação dos órgãos de controle).			

Ação Preventiva	Responsável
1. Definir atribuições para os diversos envolvidos necessárias ao correto julgamento da licitação, incluindo, pelo menos, o pregoeiro, requisitante, do especialista/técnico, do administrativo e da assessoria jurídica.	Fiscal Administrativo

RISCO 21			
Identificação do Risco: verificação de condições impeditivas.			
Fase:	() Planejamento da Contratação	(X) Seleção do Fornecedor	() Gestão contratual
Probabilidade:	(X) Baixa	() Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	() Médio	(X) Alto
Dano			
1. Não consultar todas as certidões onde constam restrições para contratar com a Administração Pública, levando a contratar licitante com restrições, com consequente descumprimento da legislação, incluindo a possibilidade de ilícito penal.			
Ação Preventiva		Responsável	
1. Verificar todas as condições impostas no Edital/Termo de Referência para a participação e Habilitação na licitação.		Pregoeiro	
2. Utilizar os modelos de Termos de Referência padronizados pela CJU e manter-se atualizado quanto à novas exigências vinculadas ao objeto da licitação.		Requisitante	
3. Utilizar os modelos de Editais padronizados pela CJU e manter-se atualizado quanto à novas exigências vinculadas ao objeto da licitação.		Seção de Licitações	

RISCO 22			
Identificação do Risco: licitantes não mantêm propostas após a fase de lances do pregão.			
Fase:	() Planejamento da Contratação	(X) Seleção do Fornecedor	() Gestão contratual
Probabilidade:	() Baixa	(X) Média	() Alta
Impacto:	() Baixo	(X) Médio	() Alto
Dano			
1. Não instaurar procedimento administrativo para apurar condutas de licitantes que podem ser tipificadas no art. 7º da Lei 10.520/2002, levando a existência de grande número de propostas não mantidas após a fase de lances, com consequente atraso no processo de contratação, aumento do custo administrativo e favorecimento de ambiente propício a conluio entre licitantes para fraude.			
Ação Preventiva		Responsável	

1. Pregoeiro provocar a instauração do procedimento administrativo para apuração dos casos em que o vencedor da fase de lances não é o adjudicatário do objeto do certame, indicando a conduta e as evidências de infração ao art. 7º da Lei 10.520/2002, ou apresenta as justificativas quando não ocorrer instauração do processo, devendo em ambos os casos documentar o ocorrido na ata de julgamento do pregão.	Pregoeiro
2. Instaurar processo administrativo para a apuração dos casos.	Ordenador de Despesas

RISCO 23	
Identificação do Risco: não nomeação formal dos fiscais de contrato ou do preposto da contratada.	
Fase: () Planejamento da Contratação () Seleção do Fornecedor (X) Gestão contratual	
Probabilidade: () Baixa (X) Média () Alta	
Impacto: () Baixo (X) Médio () Alto	
Dano	
1. Os responsáveis na fase de gestão do contrato (e.g., gestor, fiscal requisitante, fiscal especialista, fiscal administrativo, preposto) atuam sem nomeação formal, levando ao questionamento da legitimidade dos atos praticados na gestão contratual, com consequente impossibilidade de responsabilizar as partes do contrato que atuaram sem delegação.	

Ação Preventiva	Responsável
1. Nomear formalmente os militares/servidores que atuarão na gestão do contrato, assim como seus substitutos eventuais.	Ordenador de Despesas
2. Exigir, após assinatura do contrato e antes do início da execução contratual, que o representante legal da contratada apresente formalmente o preposto da contratada. O procedimento de apresentação formal do preposto deve ocorrer sempre que houver sua substituição ou ausência temporária.	Gestor do Contrato

RISCO 24	
Identificação do Risco: nomeação de responsáveis pela fase de gestão do contrato sem as competências necessárias à fiscalização.	
Fase: () Planejamento da Contratação () Seleção do Fornecedor (X) Gestão contratual	
Probabilidade: () Baixa (X) Média () Alta	
Impacto: () Baixo (X) Médio () Alto	
Dano	
1. Os responsáveis que devem atuar na fase de gestão do contrato (e.g., gestor, fiscal requisitante, fiscal especialista e fiscal administrativo) não possuem as competências necessárias para tal, levando a não fiscalização adequada dos aspectos sobre os quais não detêm competência, com consequente não detecção de descumprimento de partes da avença com suas consequências.	
Ação Preventiva	Responsável
1. Providenciar um quadro de militares com capacitação adequada a exercer os vários papéis na gestão contratual.	Ordenador de Despesas
2. Dar ciência ao militar que for nomeado para atuar na fiscalização ou gestão contratual e que não detenha competências para tal, para que notifique formalmente à autoridade que o nomeou sobre sua falta de competência.	Fiscal Administrativo

RISCO 25	
Identificação do Risco: licitante não mantém regularidade fiscal.	
Fase: () Planejamento da Contratação () Seleção do Fornecedor (X) Gestão contratual	
Probabilidade: () Baixa (X) Média () Alta	
Impacto: () Baixo (X) Médio () Alto	

Dano	
1. Licitante não mantém a regularidade fiscal da habilitação na fase de execução contratual, levando ao pagamento de fornecedor em débito com a fazenda, com consequente impossibilidade de a fazenda pública ressarcir-se de valores devidos.	
Ação Preventiva	Responsável
1. Consultar no SICAF a manutenção da regularidade fiscal antes de cada pagamento e, em caso de irregularidade, executa os procedimentos do art. 3º, §4º, da IN-SLTI 4/2013 (2).	Encarregado do Setor Financeiro