



**MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
HOSPITAL MILITAR DE ÁREA DE BRASÍLIA**

MAPA DE RISCOS DA CONTRATAÇÃO

(Processo Administrativo nº 64576.016900/2023-31)

Histórico de Revisões

Data	Versão	Descrição	Fase*	Autor
24/10/2024	1.0	Finalização da primeira versão do Documento.	PC	TC Rodrigues

*Fase: Registro da fase do processo de contratação da solução relacionada à criação/alteração do Mapa de Gerenciamento de Riscos:
PC – Planejamento da Contratação;
SF – Seleção de Fornecedores;
GC – Gestão do Contrato.

MAPA DE RISCOS DA CONTRATAÇÃO

1. Introdução

- 1.1. 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.
- 1.2. O MAPA DE RISCOS DA CONTRATAÇÃO 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 aquisição da solução.
- 1.3. Para cada risco identificado, define-se: a probabilidade de ocorrência dos eventos, os possíveis danos e impacto 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.
- 1.4. A Tabela 1 apresenta a Escala de Classificação de Probabilidade e Impacto, onde os valores são atribuídos conforme a gravidade:

Classificação	Valor
Baixo	5
Médio	10
Alto	15

Tabela 1: Escala de classificação de probabilidade e impacto.

- 1.5. A seguir, é apresentada a Matriz Probabilidade x Impacto, que serve como um instrumento de apoio para a definição dos critérios de classificação do nível de risco. Ela permite a avaliação e a categorização dos riscos com base na combinação dos valores de probabilidade e impacto, auxiliando na priorização e no tratamento adequado:

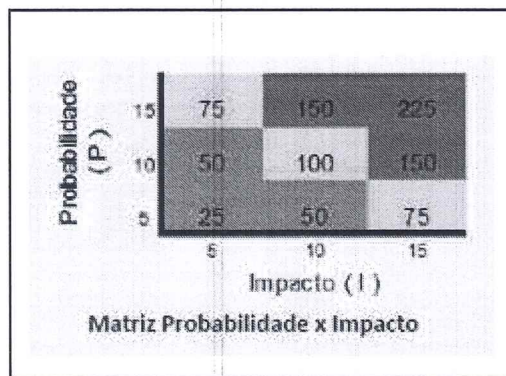


Figura 1: Matriz Probabilidade x Impacto

- 1.6. O produto da probabilidade pelo impacto de cada risco deve se enquadrar em uma região da matriz probabilidade x impacto. Caso o risco enquadre-se na região verde, seu nível de risco é entendido como baixo, logo admite-se a aceitação ou adoção das medidas preventivas. Se estiver na região amarela, entende-se como médio; e se estiver na região vermelha, entende-se como nível de risco alto. Nos casos de riscos classificados como médio e alto, deve-se adotar obrigatoriamente as medidas preventivas previstas.

2. Identificação e Análise dos Principais Riscos

2.1.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 (P x I) ⁴
1	Elaboração de ETP e TR com especificações incorretas	Planejamento da Contratação	5	5	25
2	Atraso no procedimento licitatório	Planejamento da Contratação	5	5	25
3	Licitação deserta ou fracassada	Planejamento da Contratação	5	5	25
4	Estimativa de preço em descompasso com os valores praticados no mercado	Planejamento da Contratação	5	5	25
5	Serviço prestado de forma insatisfatória ou ineficiente	Execução Contratual	5	5	25
6	Atraso do pagamento à contratada	Execução Contratual	5	5	25
7	Descumprir reiteradamente as obrigações contratuais	Execução Contratual	5	5	25
8	Não encaminhamento do pedido de prorrogação contratual em tempo hábil para o seu prosseguimento	Execução Contratual	5	10	50
9	Estudo Técnico Preliminar / Termo de Referência com falhas na definição de mecanismos para a gestão e fiscalização contratual.	Planejamento da Contratação	5	5	25
10	Erro na elaboração do edital	Seleção do Fornecedor	5	5	25
11	Recusa na assinatura do Contrato	Seleção do Fornecedor	5	5	25
12	Fiscalização ineficiente do objeto	Execução Contratual	5	5	25
13	Elaboração de ETP/TR/PB com requisitos desnecessários, objetivando vantagem indevida	Planejamento da Contratação	5	5	25
14	Elaboração de ETP/TR/PB com requisitos legais insuficientes e fraca motivação	Planejamento da Contratação	5	5	25
15	Elaboração de ETP/TR/PB com parcialidade da equipe de planejamento	Planejamento da Contratação	5	5	25
16	Contratação de licitante com restrições fiscais, trabalhista e/ou legais de habilitação	Seleção do Fornecedor	5	5	25
17	Publicação de informação incompleta, em desacordo com a legislação ou ausências de publicação em todos os meios devidos	Seleção do Fornecedor	5	5	25
18	Deficiência nas respostas aos pedidos de esclarecimento, pedidos de impugnações,	Seleção do Fornecedor	5	5	25

	recursos administrativos e recursos judiciais apresentados				
19	Ocorrência de conluio	Seleção do Fornecedor	5	5	25
20	Alteração contratual indevida	Execução Contratual	5	5	25
21	Exigir do contratado obrigações não pactuadas em contrato	Execução Contratual	5	10	50
22	Diferença de entendimento e expectativas entre as partes contratante e contratada	Execução Contratual	5	10	50
23	Interrupção do contrato	Execução Contratual	5	10	50
24	Responsabilização exacerbada ou ineficaz da contratada em caso de descumprimento contratual	Execução Contratual	5	5	25

Legenda: P – Probabilidade; I – Impacto.

¹ A qual natureza o risco está associado: fases do Processo da Contratação.

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 1, de 2019, art. 2º, inciso XIII).

3. Avaliação e Tratamento dos Riscos Identificados

Risco 1	Risco:	Elaboração de ETP e TR com especificações incorretas		
	Probabilidade:	Baixa		
	Impacto:	Baixo		
	Dano 1:	Retrabalho		
	Tratamento:	Mitigar		
	Id	Ação Preventiva		Responsável
	1	Designação de Equipe de Planejamento de Contratação com atores de diversas áreas envolvidas na contratação		Ordenador de Despesas
	Id	Ação de Contingência		Responsável
1	Republicação do edital com os ajustes necessários		Seção de Credenciamento	

Risco 2	Risco:	Atraso no procedimento licitatório		
	Probabilidade:	Baixa		
	Impacto:	Baixo		
	Dano 1:	Urgência em licitar		
	Tratamento:	Mitigar		
	Id	Ação Preventiva		Responsável
	1	Monitoramento do Plano de Contratação Anual (PCA), reuniões de monitoramento e cobrança de prazos		Ordenador de Despesas
	Id	Ação de Contingência		Responsável

1	Realizar prorrogação excepcional dos contratos vigentes	Seção de Credenciamento
---	---	-------------------------

Risco 3	Risco:	Licitação deserta ou fracassada	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Baixo	
	Dano 1:	necessidade de repetir os procedimentos	
	Tratamento:	Aceitar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Exigência de critérios mínimos dentro dos padrões de ETP/TR/EDITAL usados; Metodologia de pesquisa de preço padronizada; atuação conjunta da equipe de planejamento	Equipe de Planejamento
Id	Ação de Contingência	Responsável	
1	Revogação do processo licitatório, alteração das especificações do Termo de Referência e Realização de Prorrogação excepcional	Seção de Credenciamento	

Risco 4	Risco:	Estimativa de preço em descompasso com os valores praticados no mercado	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Baixo	
	Dano 1:	Republicação de edital e atraso na contratação	
	Tratamento:	Aceitar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Adoção de Check list com as exigências contidas na Portaria n. 915/2022.	Equipe de Planejamento
Id	Ação de Contingência	Responsável	
1	Realizar prorrogação excepcional dos contratos vigentes.	Seção de Credenciamento	

Risco 5	Risco:	Serviço prestado de forma insatisfatória ou ineficiente	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Baixo	
	Dano 1:	Atraso na execução contratual, aumento de custo administrativo e descontinuidade na prestação do serviço	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Solicitação de atestados de capacidade técnica no certame, aplicação das penalidades cabíveis e eventual rescisão e verificação periódica da manutenção das condições exigidas no edital	Seção de Credenciamento
Id	Ação de Contingência	Responsável	
1	Rescisão Contratual.	Seção de Credenciamento	

Risco 6	Risco:	Atraso do pagamento à contratada	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Baixo	
	Dano 1:	comprometimento no atendimento aos beneficiários	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Seguir o fluxo, etapas e prazos de pagamento previstos	Seção FuSEx e Auditoria de Contas Médicas
Id	Ação de Contingência	Responsável	
1	Atuação do Ordenador de Despesas	Ordenador de Despesas	

Risco 7	Risco:	Descumprir reiteradamente as obrigações contratuais	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Baixo	
	Dano 1:	Requisito previsto no ETP e aplicação das penalidades cabíveis e eventual rescisão	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Fiscalização atuante dos setores envolvidos	Seção de Auditoria de Contas Médicas e Seção de Credenciamento
Id	Ação de Contingência	Responsável	
1	Atuação dos setores responsáveis e possibilidade de rescisão contratual	Seção de Auditoria de Contas Médicas e Seção de Credenciamento	

Risco 8	Risco:	Não encaminhamento do pedido de prorrogação contratual em tempo hábil para o seu prosseguimento	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Médio	
	Dano 1:	Não continuidade de atendimento aos beneficiários	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Controle de Processo das áreas e sinalização de proximidade de término de vigência contratual e sistemas próprios de controle com alerta	Seção de Credenciamento
Id	Ação de Contingência	Responsável	
1	Nova Contratação	Seção de Credenciamento	

Risco 9	Risco:	Estudo Técnico Preliminar / Termo de Referência com falhas na definição de mecanismos para gestão e fiscalização contratual.	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Baixo	
	Dano 1:	Constar como requisito a ser previsto no ETP	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Utilização de modelos pré-aprovados pela AGU que já constem as obrigações padrões relacionadas a cada tipo de fiscalização	Equipe de Planejamento
Id	Ação de Contingência	Responsável	
1	Propor a confecção de termo aditivo contratual; Reunião de alinhamento com fiscais, gestores e contratada	Seção de Credenciamento e Ordenador de Despesa	

Risco 10	Risco:	Erro na elaboração do edital	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Baixo	
	Dano 1:	Impugnação do Edital	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Capacitação dos responsáveis; padronização do edital e criação de check lists	Ordenador de Despesa
Id	Ação de Contingência	Responsável	
1	Republicar Edital	Seção de Credenciamento	

Risco 11	Risco:	Recusa na assinatura do Contrato	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Baixo	
	Dano 1:	Não atendimento ao beneficiário	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Fornecer com clareza no edital toda a informação referente às questões que envolvem a assinatura contratual, bem como as consequências de eventual recusa.	Seção de Credenciamento
Id	Ação de Contingência	Responsável	
1	Alertar aos licitantes as penalidades decorrentes da não assinatura contratual por motivo não justificado.	Seção de Credenciamento	

Risco 12	Risco:	Fiscalização ineficiente do objeto	
-----------------	---------------	------------------------------------	--

	Probabilidade:	Baixa
	Impacto:	Baixo
	Dano 1:	Falha na execução contratual; contratação não atende o objeto
	Tratamento:	Mitigar
	Id	Ação Preventiva
	1	1 Criar controles internos; disponibilizar manuais e modelos de documentos; documentar o acompanhamento da fiscalização.
		Responsável
		Ordenador de Despesas
	Id	Ação de Contingência
	1	1 Conferir prazo para regularização das pendências constatadas; aplicar penalidade à empresa; rescisão contratual.
		Responsável
		Ordenador de Despesa

Risco 13	Risco:	Elaboração de ETP/TR/PB com requisitos desnecessários, objetivando vantagem indevida	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Baixo	
	Dano 1:	Retrabalho	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	
	1	1 Convalidação do ETP, TR pelos gestores superiores, análise jurídica e requisitos mínimos para justificar a demanda.	
		Responsável	
	Ordenador de Despesas		
	Id	Ação de Contingência	
	1	1 Atuação dos setores envolvidos para análise da conformidade	
		Responsável	
		Seção de Credenciamento	

Risco 14	Risco:	Elaboração de ETP/TR/PB com requisitos legais insuficientes e fraca motivação	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Baixo	
	Dano 1:	Retrabalho	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	
	1	1 Capacitação dos envolvidos designados como membros da Equipe de Planejamento.	
		Responsável	
	Ordenador de Despesas		
	Id	Ação de Contingência	
	1	1 Revisão do TR/ETP/PB para verificar sua completude e parecer jurídico.	
		Responsável	
		Equipe de Planejamento	

Risco 15	Risco:	Elaboração de ETP/TR/PB com parcialidade da equipe de planejamento	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Baixo	
	Dano 1:	Contratação inadequada	
	Tratamento:	Mitigar	

Id		Ação Preventiva	Responsável
1		Instituição de integrantes administrativos como membros da equipe de planejamento para atuar em caráter colaborativo e consultivo, auxiliando na confecção dos artefatos.	Ordenador de Despesas
Id		Ação de Contingência	Responsável
1		Atuação do agente da contratação para levantar questionamentos acerca da solução escolhida pela Equipe de Planejamento.	Seção de Credenciamento

Risco 16	Risco:	Contratação de licitante com restrições fiscais, trabalhistas e/ou legais de habilitação		
	Probabilidade:	Baixa		
	Impacto:	Baixo		
	Dano 1:	Descumprimento da Legislação e apuração de penalidade		
	Tratamento:	Mitigar		
	Id		Ação Preventiva	Responsável
	1		Check lists existentes contemplando a necessidade de consultar a regularidade fiscal/social e trabalhista dos licitantes e treinamento interno	Seção de Credenciamento
	Id		Ação de Contingência	Responsável
1		Notificar a empresa sobre sua situação de irregularidade (conferir prazo para regularização) e Rescindir o contrato	Seção de Credenciamento	

Risco 17	Risco:	Publicação de informação incompleta, em desacordo com a legislação ou ausências de publicação em todos os meios devidos		
	Probabilidade:	Baixa		
	Impacto:	Baixo		
	Dano 1:	Questionamento por parte das interessadas, republicação e atraso na licitação		
	Tratamento:	Mitigar		
	Id		Ação Preventiva	Responsável
	1		Padrão para publicação estabelecido pelo Exército Brasileiro	Seção de Credenciamento
	Id		Ação de Contingência	Responsável
1		Republicar documentos corrigidos	Seção de Credenciamento	

Risco 18	Risco:	Deficiência nas respostas aos pedidos de esclarecimento, pedidos de impugnações, recursos administrativos e recursos judiciais apresentados	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Baixo	
	Dano 1:	Adiamento ou atraso do resultado da licitação, necessidade de repetir procedimentos e judicialização	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id		Ação Preventiva

	1	Check list; Modelos padronizados de Edital; Capacitação de servidores responsáveis; Designação de EPC com competências necessárias	Ordenador de Despesa
	Id	Ação de Contingência	Responsável
	1	Suspensão do procedimento licitatório, solicitação de apoio técnico ou jurídico (demais unidades envolvidas)	Seção de Credenciamento

Risco 19	Risco:	Ocorrência de conluio	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Baixo	
	Dano 1:	Frustração dos objetivo do procedimento e Majoração dos Valores de Referência	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Verificação automática do sistema comprasnet por meio de aviso, SICAF (ocorrência impeditiva indireta); Atestado de Qualificação e Regularidade Fiscal	Seção de Credenciamento
	Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Análise Jurídica para possível penalização	Ordenador de Despesa	

Risco 20	Risco:	Alteração contratual indevida	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Baixo	
	Dano 1:	Prejuízos por pagamento a maior, interrupção do contrato por desequilíbrio insuportável e resultado ineficiente.	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Minutas realizadas pela Seção de Credenciamento seguindo os entendimentos já sedimentados pela CONJUR	Seção Credenciamento
	Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Elaboração de novos aditivos para correção da alteração indevida	Seção Credenciamento	

Risco 21	Risco:	Exigir do contratado obrigações não pactuadas em contrato	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Médio	
	Dano 1:	Fragilidade da contratação	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Segregação de função na fiscalização e capacitação dos responsáveis	Ordenador de Despesas

Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Responsabilização e Pagamento por indenização	Ordenador de Despesas

Risco 22	Risco:	Diferença de entendimento e expectativas entre as partes contratante e contratada	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Médio	
	Dano 1:	Desgaste no relacionamento entre as partes, execução inferior ao esperado, penalizações e aumento dos custos administrativos	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Reunião de alinhamento antes do início do contrato	Equipe de Fiscalização do Contrato
	Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Termo aditivo ou Rescisão Contratual.	Seção de Credenciamento	

Risco 23	Risco:	Interrupção do contrato	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Médio*	
	Dano 1:	Prejuízo ao erário, rescisão por inexecução, interrupção ou descontinuidade do serviço	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Notificação a credenciada com antecedência necessárias, quando ao fim da vigência contratual	Seção de Credenciamento
	Id	Ação de Contingência	Responsável
1	Nova contratação	Seção de Credenciamento	

Risco 24	Risco:	Responsabilização exacerbada ou ineficaz da contratada em caso de descumprimento contratual	
	Probabilidade:	Baixa	
	Impacto:	Baixo	
	Dano 1:	Inviabilização do contrato, dano à imagem, cultura da impunidade e prejuízo por penalidade insuficiente ou ineficaz	
	Tratamento:	Mitigar	
	Id	Ação Preventiva	Responsável
	1	Regulamentos de fiscalização, aplicação de sanções, capacitação dos fiscais, gestores e membros da EPC.	Ordenador de Despesas
	Id	Ação de Contingência	Responsável



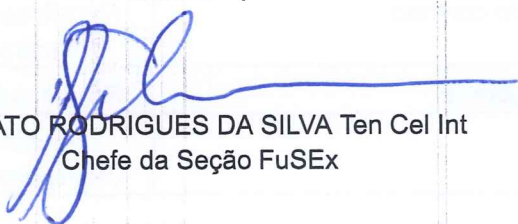
1	Nova contratação	Seção de Credenciamento
---	------------------	-------------------------

4. Acompanhamento das Ações de Tratamento de Riscos

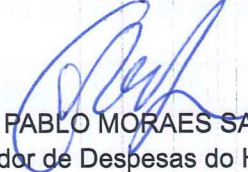
Data	Id. Risco	Id. Ação	Registro e acompanhamento das ações de tratamento dos riscos

Brasília, 31 de outubro de 2024.

Elaborado por:


RENATO RODRIGUES DA SILVA Ten Cel Int
 Chefe da Seção FuSEx

Aprovado por:


EDGAR PABLO MORAES SANTOS - Cel Inf
 Ordenador de Despesas do H Mil A Brasília