



ESTUDOS PRELIMINARES - PRE/DG/SGS/COSAD/SEAC

ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR COMPLETO - ETPC

1. DADOS DO PROCESSO DE PLANEJAMENTO

SEI Nº: 0018421-76.2025.6.05.8000

Equipe de Planejamento da Contratação

Gestor: Railton Carvalho Brasileiro

Integrante Demandante: Julianna Souza Gusmão Ladeia

Integrante Técnico: Julianna Souza Gusmão Ladeia

Integrante Administrativo: Paulo Sérgio Santana Magalhães

Item do PLANCONT:

2. DEMANDA A SER ATENDIDA (NECESSIDADE DA ADMINISTRAÇÃO)

Prestação de serviços de agenciamento de viagens, compreendendo a emissão, remarcação e cancelamento de passagens aéreas.

3. HISTÓRICO

Constam do histórico deste Tribunal os seguintes processos referentes a contratações realizadas para o mesmo tipo de demanda: 0011819-06.2024.6.05.8000, 0013856-06.2024.6.05.8000 e 0052066-05.2019.6.05.8000.

4. ALINHAMENTO COM O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

O atendimento da demanda objeto do presente estudo está relacionado ao atingimento dos seguintes objetivos estratégicos previstos no Planejamento Estratégico Institucional vigente: prestar atendimento de excelência ao público; aumentar a celeridade e a produtividade na prestação jurisdicional; melhorar o desempenho dos processos organizacionais.

5. JUSTIFICAR, MEDIANTE A APRESENTAÇÃO DE DOCUMENTOS, MEMÓRIA DE CÁLCULO E/OU ORÇAMENTOS, AS PREVISÕES DE QUANTIDADES ESTABELECIDAS PARA ATENDIMENTO DA DEMANDA

A estimativa para a quantidade de passagens aéreas para os próximos 24 meses da nova contratação será de **1.400 passagens**, conforme a seguir:

a) Histórico dos Contratos:

a.1) Contrato nº 45/2019 (doc. SEI 0072846), vigente no período de 17/09/2019 a 17/09/2023:

Ano não eleitoral: 750 passagens

Ano eleitoral: 900 passagens

Valor total (24 meses): 1.650 passagens

- Em 20/07/2021, foi celebrado o 1º Termo Aditivo, com supressão de 187 passagens em ano não eleitoral e 225 passagens em ano eleitoral, passando para 1.238 passagens (doc. SEI 1675080).

- Em 31/08/2023, foi celebrado o 3º Termo Aditivo, com acréscimo de 140 passagens em ano não eleitoral, em decorrência do aumento da demanda (doc. SEI 2479034)

- Em 15/09/2023, com o 4º Termo Aditivo, houve acréscimo de 50 passagens em ano não eleitoral e 175 passagens em ano eleitoral, aumentando para 1.603 passagens (dos. SEI 2518093).

- Em 28/05/2024, o 5º Termo Aditivo promoveu o acréscimo de 23 passagens aéreas, passando para 1626 passagens (doc. SEI 2863571)

a.2) Contrato Emergencial nº 55/2024 (doc. SEI 2924294), com vigência de 90 dias

Quantidade contratada: 36 passagens.

a.3) Contrato nº 76/2024 (doc. SEI 3014600), com vigência de 24 meses a partir de 16/09/2024, previu um quantitativo de 1.100 passagens

Em 20/09/2025, foi celebrado o 1º Termo Aditivo, acrescentando 275 passagens, passando o total para 1.375 (doc. SEI 3517981)

b) Histórico de quantidade de passagens aéreas adquiridas:

- 2021: 78
- 2022: 249
- 2023: 544
- 2024: 672
- 2025: 718

*A compra de passagens em 2024 e em 2025 se deu da seguinte forma:

2024

Janeiro: 20 passagens
Fevereiro: 18 passagens
Março: 72 passagens
Abril: 48 passagens
Maio: 147 passagens (encontro de servidores)
Junho: 69 passagens
Julho: 114 (encontro de juízes)
Agosto: 30 passagens
Setembro: 22 passagens
Outubro: 38 passagens
Novembro: 88 passagens
Dezembro: 06 passagens

2025

Janeiro: 14 passagens
Fevereiro: 26 passagens
Março: 86 passagens
Abril: 38 passagens
Maio: 84 passagens
Junho: 46 passagens
Julho: 36 passagens
Agosto: 50 passagens
Setembro: 96 passagens
Outubro: 96 passagens
Novembro: 126 passagens
Dezembro: 20 passagens

c) Os destinos mais utilizados nos últimos 24 meses:

- 1º Brasília: 229 passagens
- 2º Vitória da Conquista: 64 passagens
- 3º Porto Seguro: 58 passagens
- 4º Petrolina: 39 passagens
- 5º São Paulo: 38 passagens
- 6º Ilhéus: 36 passagens
- 7º Belo Horizonte: 24 passagens
- 8º Curitiba: 23 passagens
- 9º Foz do Iguaçu: 20 passagens
- 10º Recife: 18 passagens
- 11º Bélem/Florianópolis: 17
- 12º Barreiras/João Pessoa: 14
- 13º Campo Grande: 10

d) A estimativa para a quantidade de passagens aéreas para os próximos 24 meses:

O quantitativo estimado de passagens para a presente contratação foi definido a partir de análise do histórico de consumo dos exercícios de 2024 e 2025, considerando-se as quantidades efetivamente adquiridas no período, de modo a assegurar a compatibilidade entre a demanda estimada e a real necessidade da Administração, resultando na estimativa de **1.400 passagens**, suficiente para o atendimento do interesse público, com observância aos princípios da economicidade, eficiência e razoabilidade.

Ano eleitoral - ano de 2024: 672 passagens;
Ano não eleitoral - ano de 2025: 718 passagens;
Total: 1.390 passagens

e) A execução das despesas com passagens aéreas nos exercícios de 2024 e 2025 foram de:

2024 - R\$ 1.000.003,13
2025 - R\$ 1.146.468,26
Total - **R\$ 2.146.471,39**

6. REQUISITOS DA SOLUÇÃO

6.1. EXECUÇÃO DE SERVIÇOS MEDIANTE DISPONIBILIZAÇÃO DE MÃO DE OBRA EM REGIME DE DEDICAÇÃO EXCLUSIVA

Não se aplica.

6.1.1. QUANTITATIVO DE POSTOS ESTABELECIDO EM RELAÇÃO À ÚLTIMA CONTRATAÇÃO

Não se aplica.

6.1.2. PARÂMETROS UTILIZADOS PARA A FIXAÇÃO DOS SALÁRIOS

Não se aplica.

6.1.3. PREVISÃO DE ACRÉSCIMO TEMPORÁRIO DE POSTOS OU DE SERVIÇOS EXTRAORDINÁRIOS EM ANO ELEITORAL OU EM PERÍODOS ESPECÍFICOS RELACIONADOS ÀS ATIVIDADES FINIS DO TRIBUNAL

Não se aplica.

6.1.4. REQUISITOS RELACIONADOS AOS POSTOS DE TRABALHO

Não se aplica.

6.1.5. INDICAÇÃO DOS LOCAIS EM QUE SERÃO PRESTADOS OS SERVIÇOS, E CASO NECESSÁRIO, DA ÁREA A SER COBERTA COM A EXECUÇÃO, POR LOCALIDADE E/OU EDIFICAÇÃO

Não se aplica.

6.1.6. FORNECIMENTO DE INSUMOS, FERRAMENTAS E EQUIPAMENTOS, INCLUSIVE DE PROTEÇÃO INDIVIDUAL (EPI)

Não se aplica.

6.6. VIGÊNCIA CONTRATUAL

A vigência do contrato será de 24 (vinte e quatro) meses, contados da data de assinatura, podendo ser prorrogado até o limite legal

6.7. PREVISÃO DE GARANTIA DE EXECUÇÃO DO CONTRATO (FINANCEIRA), PARA ASSEGURAR O CUMPRIMENTO DAS OBRIGAÇÕES ASSUMIDAS PELA CONTRATADA E MINIMIZAR OS RISCOS ADVINDOS DE EVENTUAL INEXECUÇÃO CONTRATUAL

Considerando que a solução não guarda qualquer complexidade não se faz necessária a prestação de garantia de execução do contrato.

6.8. SUBCONTRATAÇÃO DO OBJETO

Não será admitida a subcontratação do objeto.

6.9. EXIGÊNCIA DE COMPROVAÇÃO DE HABILITAÇÃO JURÍDICA ESPECÍFICA PARA A EXECUÇÃO DO OBJETO

Deverá ser apresentado cadastro no Ministério do Turismo, conforme previsto no art. 22, da Lei nº 11.771/2008 e art. 18, do Decreto nº 7381/2010

6.10. APTIDÃO TÉCNICO-OPERACIONAL (DA EMPRESA)

É necessário comprovação de que a futura contratada tem experiência no ramo, já tendo prestado serviços para órgãos públicos e/ou empresas privadas.

6.10.1. COMPROVAÇÃO DE REGISTRO EM ENTIDADE PROFISSIONAL COMPETENTE DA REGIÃO À QUE ESTIVER VINCULADA A EMPRESA

Deverá ser apresentado, no mínimo, 2 (dois) atestados de capacidade técnica, fornecido por pessoa jurídica de direito público ou privado.

6.10.2. COMPROVAÇÃO DE CAPACIDADE TÉCNICO-OPERACIONAL (DA EMPRESA) PARA EXECUÇÃO DO OBJETO

Deverá ser apresentado, no mínimo, um atestado de capacidade técnica, expedido por órgão, entidade da administração pública ou empresa privada, que comprove que a licitante prestou ou vem prestando, a contento, os serviços de emissão, remarcação e cancelamento de passagens aéreas;

6.12. VISTORIA PRÉVIA

Não se vislumbra a necessidade de vistoria prévia para execução da solução.

6.13. REQUISITOS DE SUSTENTABILIDADE E/OU DE ACESSIBILIDADE OU MEDIDA MITIGADORA DE EVENTUAL IMPACTO AMBIENTAL

Em observância ao princípio do desenvolvimento nacional sustentável, previsto no art. 5º da Lei nº 14.133/2021, bem como às diretrizes estabelecidas no art. 11, inciso IV, do referido diploma legal, a contratação de empresa especializada na prestação de serviços de agenciamento de passagens aéreas, no âmbito deste Tribunal Regional Eleitoral, contemplará requisitos relacionados à sustentabilidade, à acessibilidade e à mitigação de impactos ambientais.

No curso do presente Estudo Técnico Preliminar, foram consultados o Guia Nacional de Contratações Sustentáveis da Advocacia-Geral da União, a Cartilha “Como Inserir Critérios de Sustentabilidade nas Contratações Públicas”, que segue anexa, e o Plano de Logística Sustentável deste Tribunal. Embora não tenham sido identificadas abordagens específicas relativas à presente contratação, destaca-se o alerta constante do tópico 3 da referida Cartilha, nos seguintes termos:

3. DEFINIR CRITÉRIOS DE SUSTENTABILIDADE

[...]

Alerta: o Guia Nacional não aborda todos os tipos de objeto que são contratados pela Administração Pública Federal e nem poderia,

Dessa forma, no que se refere aos critérios de sustentabilidade, foi previsto critério de natureza ambiental consistente na emissão das passagens aéreas por meio do sistema de compra e reserva da empresa contratada e ou mediante tratativas realizadas por meio eletrônico, as quais serão devidamente juntadas ao respectivo processo administrativo, além de encaminhadas ao endereço eletrônico dos passageiros. Tal medida visa evitar a impressão de documentos físicos, contribuindo para a redução do consumo de papel.

Ademais, a planilha de controle das solicitações de deslocamento, elaborada em formato eletrônico, contém campos específicos para o preenchimento de todas as informações necessárias à aquisição das passagens, dispensando, assim, a impressão do formulário de Solicitação de Autorização de Deslocamento de Servidores (SADES).

6.14. ANÁLISE DA DIVISIBILIDADE DA SOLUÇÃO

Tendo em vista a natureza do objeto, e que se trata de solução indivisível, a contratação deverá ser adjudicada por preço global.

7. PARTICIPAÇÃO DE CONSÓRCIOS

Não será permitida a participação de empresas reunidas em consórcio na licitação, visto ser comum no mercado a existência de empresas de pequeno e médio, detentoras de capacidade técnica e financeira para, isoladamente, executarem a solução em questão.

8. UTILIZAÇÃO DO INSTRUMENTO DE MEDIÇÃO DE RESULTADO - IMR COMO MÉTODO DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS CONTRATADOS

Não será possível adotar o Instrumento de Medição de Resultado - IMR, pois se trata de solução cuja natureza impossibilita que sejam fixadas em bases compreensíveis, tangíveis, objetivamente observáveis e comprováveis, os níveis esperados de qualidade e as respectivas adequações de pagamento.

9. LEVANTAMENTO DE MERCADO, ANÁLISE DAS ALTERNATIVAS IDENTIFICADAS E JUSTIFICATIVA TÉCNICA E ECONÔMICA DA ESCOLHA DA SOLUÇÃO

Em pesquisa realizada no Portal Nacional de Contratações Públicas - PNCP foram identificados contratos para prestação de serviços de agenciamento, conforme relacionado abaixo:

- Contrato nº 110/2025 do Tribunal de Justiça do Maranhão ([CT nº 110/2025](#)) - vigência de 12 meses - Valor Contratado R\$ 1.140.811,52;
- Contrato nº 114/2025 do Tribunal de Justiça da Bahia ([CT nº 114/2025](#)) - vigência de 24 meses - Valor Contratado R\$ 3.460.000,00;
- Contrato nº 449/2025 do Tribunal de Justiça do Paraná ([CT nº 449/2025](#)) - vigência de 12 meses - Valor Contratado R\$ 1.450.000,00;
- Contrato nº 039/2025 do Tribunal Superior Eleitoral - Tribunal Regional Eleitoral do Pará ([CT nº 039/2025](#)) - vigência de 12 meses - Valor Contratado R\$ 3.763.500,00

Destaca-se que a presença de múltiplas variáveis intervenientes, tais como distância entre os trechos, rotas disponíveis, sazonalidade decorrente de períodos festivos, características de cidades turísticas, entre outros fatores, compromete a padronização, a mensuração objetiva e a comparabilidade direta dos valores das passagens.

Diante desse cenário, adotou-se como parâmetro de análise comparativa o histórico de contratações anteriormente realizadas pelo TRE-BA, conforme detalhado no item 5 deste Estudo Técnico Preliminar.

10. ESTIMATIVA PRELIMINAR DE PREÇOS

Considerou-se a execução financeira com compra de passagens nos anos de 2024 e 2025, bem como o quantitativo de passagens emitidas, conforme discriminado no item 5 deste ETP:

2024 - R\$ 1.000.003,13 - 672 passagens

2025 - R\$ 1.146.468,26 - 718 passagens

Total - R\$ 2.146.471,39 - 1.390 passagens (valor unitário da passagem - R\$ 1.544,22)

Valor estimado para a contratação - 1.440 passagens x R\$ 1.544,22 = 2.223.676,80

11. ADEQUAÇÃO DO AMBIENTE DO ÓRGÃO PARA EXECUÇÃO CONTRATUAL

Não se aplica.

12. CONTRATAÇÕES CORRELATAS E/OU INTERDEPENDENTES

Não há contrato vigente.

13. REQUISITOS DE PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS E DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO

As informações presentes neste documento são classificadas como públicas nos termos da Lei nº 12.527/2011 - Lei de Acesso à Informação.

14. ANÁLISE DA VIABILIDADE DA CONTRATAÇÃO

Finalizado o presente Estudo Técnico Preliminar, demonstrados os benefícios a serem alcançados com a solução

escolhida, conclui esta Equipe de Planejamento que a contratação é viável e necessária, além de possível, técnica e economicamente.

Giulianna Souza Gusmão Ladeia
Chefe da SEAC



Documento assinado eletronicamente por **Giulianna Souza Gusmão Ladeia, Chefe de Seção**, em 30/01/2026, às 16:13, conforme art. 1º, § 2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site <https://sei.tre-ba.jus.br/autenticar> informando o código verificador **3699115** e o código CRC **592154C6**.

0002637-25.2026.6.05.8000

3699115v2

ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR (ETP) DA CONTRATAÇÃO
ANEXO I – GESTÃO DE RISCOS E CONTROLES DA CONTRATAÇÃO

UNIDADE DEMANDANTE (GESTORA DOS RISCOS DA CONTRATAÇÃO):

COSAD/SEAC

1- CONTEXTO

Aqui se define o **ESCOPO** desta análise de riscos. Qual a contratação a ser analisada? Qual objetivo da contratação? Qual o processo (caminho) resumido da contratação e a que fase dele se refere a gestão de riscos e controles aqui desenvolvida?

Qual o bem/serviço que se pretende contratar?	Qual o objetivo da contratação?	Qual o processo (caminho) resumido da contratação e a que fase dele se refere a gestão de riscos e controles aqui desenvolvida?
Prestação de serviços de agenciamento de viagens, compreendendo a emissão, remarcação e cancelamento de passagens aéreas.	Atender a demanda de viagens de magistrados, servidores e colaboradores eventuais, a serviço do Tribunal Regional Eleitoral da Bahia. A última contratação - CT 76/2024 - foi encerrada antes da expiração do prazo de vigência, em decorrência do esgotamento do objeto contratado.	O macroprocesso de contratação de um bem ou serviço está demonstrado na figura abaixo. A gestão de riscos e controles a ser desenvolvida no Estudo Técnico Preliminar objetiva PLANEJAR ações a serem implementadas que visem evitar ou minimizar os impactos negativos de eventos de riscos que possam ocorrer durante as 03 (três) fases do processo de contratação aqui consideradas e que tenham o poder de comprometer o êxito da contratação.

*O objetivo de uma contratação não é a "contratação em si", mas o **fim para o qual foi iniciada** que é contratar um bem ou serviço necessário ao órgão.

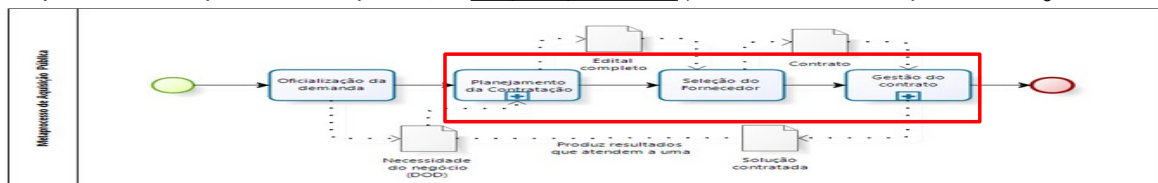


Figura 1: Desenho do Macroprocesso de Aquisição Pública.

2 - IDENTIFICAÇÃO DOS EVENTOS DE RISCO*

***Evento de risco é QUALQUER SITUAÇÃO que, se ocorrer, poderá prejudicar o alcance do objetivo** da contratação (indicado no item 1 - CONTEXTO). De outra forma, **TODO EVENTO que puder prejudicar o ÊXITO na contratação** (bem/serviço contratado na data certa, feito com o trâmite processual mais adequado e com o melhor custo-benefício) é um evento de risco.

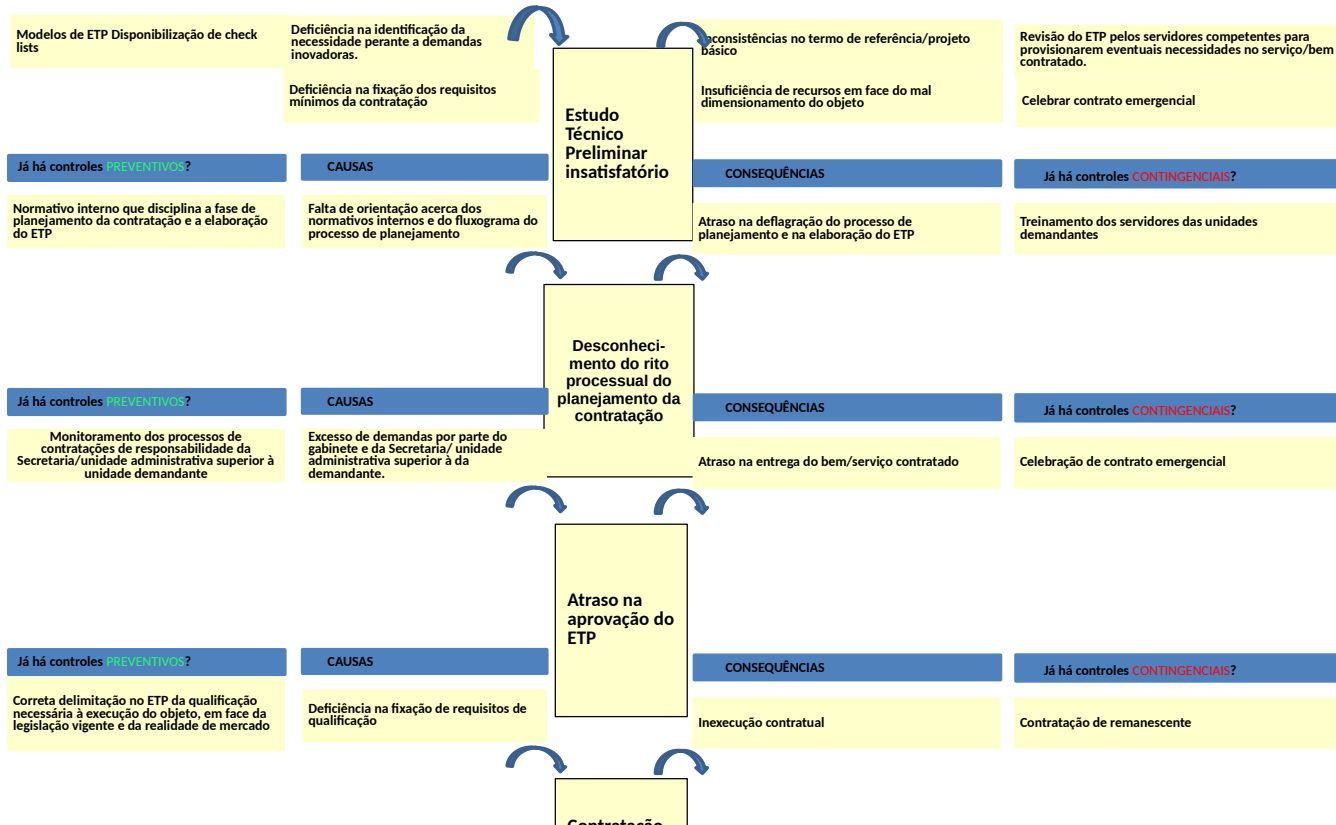
Quais os possíveis eventos de risco que podem ocorrer NESTA contratação?*

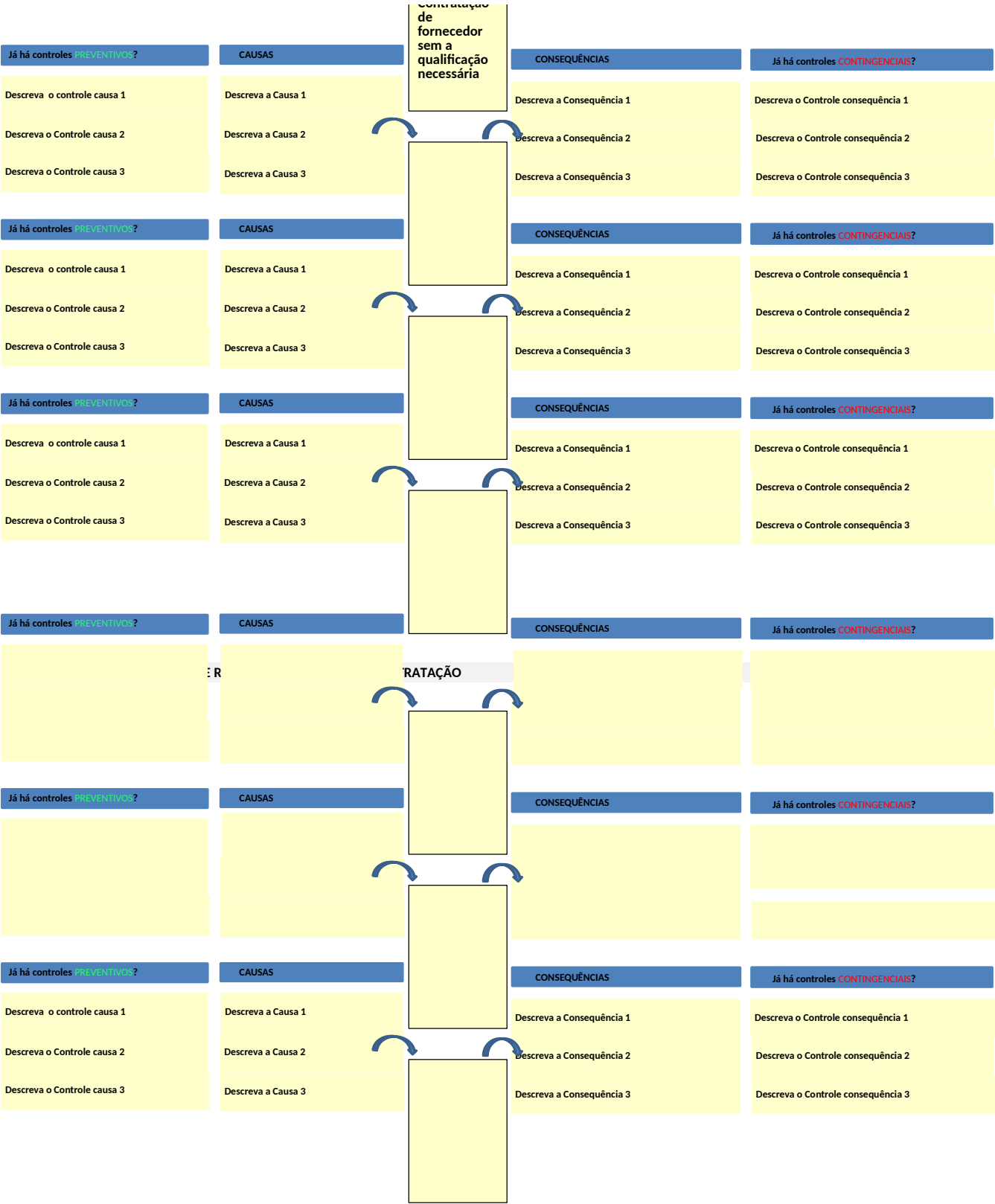
*Não obstante existirem **eventos de riscos comuns** a todo macroprocesso de contratação, cada demanda possui suas peculiaridades, portanto existem **eventos de risco particulares a cada contratação**.

Já há controles **PREVENTIVOS**? CAUSAS CONSEQUÊNCIAS Já há controles **CONTINGENCIAIS**?

2.1 IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS RISCO COMUNS*

*Eventos de Risco levantados e sugeridos pela COGELIC (lista exemplificativa). Ver Guia/Aba desta planilha: "EXEMPLOS DE RISCOS COMUNS".





3- ANÁLISE/AVALIAÇÃO DO NÍVEL DE RISCO DOS EVENTOS

Considerando os controles existentes, para cada evento de risco listado no item 2, informe:

EVENTO DE RISCO (R1, R2, ETC.)	PROBABILIDADE* *DICA: a probabilidade de ocorrência de um evento de risco relaciona-se com a probabilidade de ocorrência de suas CAUSAS (ver item 2).	IMPACTO* *DICA: impacto da ocorrência de um evento de risco NOS OBJETIVOS da contratação relaciona-se com a probabilidade de ocorrência de suas CONSEQUÊNCIAS (ver item 2).	RISCO RESIDUAL (A SER TRATADO)	AÇÕES	RESPOSTA AO RISCO

R1 - ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR INSATISFATÓRIO	2	1	2	(Muito)Baixo - MONITORAR	Aceitar
R2 - DESCONHECIMENTO DO RITO PROCESSUAL	2	2	4	(Muito)Baixo - MONITORAR	Aceitar
R3 - ATRASO NA APROVAÇÃO DO ETP	1	2	2	(Muito)Baixo - MONITORAR	Aceitar
R4 - CONTRATAÇÃO DE FORNECEDORES SEM QUALIFICAÇÃO	5	2	10	Médio - TRATAR	Mitigar
			0	(Muito)Baixo - MONITORAR	
			0	(Muito)Baixo - MONITORAR	
R7 -			0	(Muito)Baixo - MONITORAR	
R8 -			0	(Muito)Baixo - MONITORAR	
R9 -			0	(Muito)Baixo - MONITORAR	
R10 -			0	(Muito)Baixo - MONITORAR	

4- TRATAMENTO E COMUNICAÇÃO DOS EVENTOS DE RISCO

Considerando os **controles existentes**, para cada evento de risco listado no item 3, informe:

EVENTO	AÇÕES DE TRATAMENTO (O que pode ser feito para que esse evento de risco não ocorra OU tenha seu impacto minimizado?)	PRAZOS DAS AÇÕES (Quando serão realizadas as ações?)	COMUNICAÇÃO 1-Há necessidade de providências de outras unidades? 2-Como irá se comunicar com essa unidade? 3-Com qual frequência?
R1	Ajuste dos modelos de ETP existente e monitoramento da equipe técnica na busca do aprimoramento da realizado dos requisitos do ETP	Ao identificado a falha.	Não há
R2	Reunião com os servidores que tramitam o processo com a finalidade de alinhar o rito processual mais adequado.	Reunião mensal ou por convocação das chefia dos setores	Não há.
R3	Priorização do processo para aprovação com maior brevidade	Ao prazo estabelecido no plano de conta ser extrapolado	Não há
R4	Ajuste no TR, passando a exigir a qualificação adequada.	Ao ser detectado	não há
R5			
R6			
R7			
R8			
R9			
R10			

COGELIC - SGA - TRE/B/

LEVANTAMENTO DE EVENTOS DE RISCO COMUNS A TODO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO DE BEM OU SERVIÇO*

*Tabela exemplificativa

CONTROLES PREVENTIVOS (atuam nas CAUSAS a fim de EVITAR que o evento se materialize)	CAUSAS	EVENTOS DE RISCO	CONSEQUÊNCIAS	CONTROLES CONTINGENCIAIS (atuam nas consequências, são previstos com antecedência, mas só entram em ação CASO O EVENTO VENHA A OCORRER visando MINIMIZAR O IMPACTO NEGATIVO)
Estruturação da governança de contratações Sistema de gestão colegiada, expressa por meio do Comitê Gestor de Orçamento e Aquisições – CgeOA, apoiado pelo Diretor-Geral, e pelo Conselho de Governança Plano Anual de Contratações – PLANCONT, contendo cronograma das contratações do exercício Atos normativos regulamentadores das contratações Modelos de ETP Disponibilização de check lists Assinatura do gestor convalidando os atos praticados Planejamento estratégico, tático ou operacional com diretrizes claras e objetivas para os gestores Sistema de controles internos estruturados ao longo do processo Treinamento e capacitação Segregação de funções	1) Deficiência na identificação da necessidade (demanda da Administração) 2) Deficiência na fixação dos requisitos mínimos da contratação 3) Deficiência na pesquisa de mercado realizada durante o estudo e na identificação das soluções disponíveis 4) Elaboração de referência de preços inadequada em face da solução escolhida 5) Deficiência na escolha da solução mais viável, técnica e economicamente, para satisfazer a demanda 6) Elaboração ETP com agrupamento indevido ou parcelamento inadequado. 7) ETP usado como mera formalidade 8) Repetição de estudos anteriores sem que haja pesquisa sobre novas soluções de mercado e/ou normativos existentes ou demonstração de que a solução anteriormente escolhida alcançou os resultados esperados e continua sendo a mais viável	Estudo Técnico Preliminar Insatisfatório (ETP deve ser uma PESQUISA ou, como o próprio nome diz, um ESTUDO de mercado que objetiva verificar qual a melhor solução para resolver determinado problema. Essa solução pode ser até mesmo algo que não necessite de contratação. Portanto, ETP NÃO é mero preenchimento de um documento).	1) Inconsistências no termo de referência/projeto básico 2) Dificuldade de estimar preço 3) Insuficiência de recursos em face do mal dimensionamento do objeto 3) Excesso de diligências durante a tramitação que atrasam a conclusão e a entrega final do processo: bem/serviço contratado 4) Restrição indevida à competitividade 5) Impugnações e pedidos de esclarecimentos durante a licitação 6) Mandados de segurança/representações em face do edital de contratação 5) Contratações desertas ou fracassadas 5) Contratação de solução inadequada ou insuficiente para atendimento da necessidade do Tribunal 6) Sucessivas alterações contratuais para adequação da solução à real necessidade do órgão 7) Penalizações decorrentes de reiterados descumprimentos contratuais em razão da inviabilidade de execução do objeto	Revisão do ETP Revisão do TR/PB Revisão da minuta do edital Apurar responsabilidade contratual e executar penalizações previstas no TR Responsabilização do agente Repetição da licitação Realizar nova licitação Celebrar contrato emergencial
Estruturação da governança de contratações Sistema de gestão colegiada, expressa por meio do Comitê Gestor de Orçamento e Aquisições – CgeOA, apoiado pelo Diretor-Geral, e pelo Conselho de Governança Plano Anual de Contratações – PLANCONT, contendo cronograma das contratações do exercício Normativo interno que disciplina a fase de planejamento da contratação e a elaboração do ETP Modelos de ETP Disponibilização de check list	Falta de orientação acerca dos normativos internos e do fluxograma do processo de planejamento Ineficiência na comunicação entre atores envolvidos no processo Desinteresse no conhecimento dos normativos e dos modelos de artefatos	Desconhecimento do rito processual do planejamento da contratação	Atraso na deflagração do processo de planejamento e na elaboração do ETP Atraso na deflagração do processo de contratação Excesso de diligências no processo de planejamento até a aprovação do ETP Formação de gargalos nas unidades que processam a contratação, por conta do acúmulo de processos devido ao descumprimento do cronograma Atraso na conclusão da entrega do bem/serviço contratado Devolução de orçamento não executado	Treinamento dos servidores das unidades demandantes Prorrogação excepcional de contrato vigente Celebração de contrato emergencial
Estruturação da governança de contratações Sistema de gestão colegiada, expressa por meio do Comitê Gestor de Orçamento e Aquisições – CgeOA, apoiado pelo Diretor-Geral, e pelo Conselho de Governança Plano Anual de Contratações – PLANCONT, contendo cronograma das contratações do exercício Acompanhamento dos prazos previstos no PLANCONT Normativo interno que disciplina a fase de planejamento da contratação e a elaboração do ETP Monitoramento dos processos de contratações de responsabilidade da Secretaria/unidade administrativa superior à unidade demandante Modelos de ETP Disponibilização de check list	Desconhecimento da estruturação da governança de contratações Inobservância ao cronograma do PLANCONT Inobservância ao normativo interno que disciplina a fase de planejamento da contratação Desconhecimento dos modelos de ETP Excesso de demandas por parte do gabinete e da Secretaria/ unidade administrativa superior à da demandante, ou por parte do CGovTic, responsáveis pela aprovação do ETP Não utilização do check list de aprovação do ETP	Atraso na aprovação do ETP	Atraso na deflagração do processo de contratação Atraso na entrega do bem/serviço contratado Formação de gargalos nas unidades que processam a contratação, por conta do acúmulo de processos devido ao descumprimento do cronograma Devolução de orçamento não executado	Prorrogação excepcional de contrato vigente Celebração de contrato emergencial
Correta identificação da necessidade (demanda da Administração) Realização de estudo técnico preliminar consistente Utilização dos modelos de ETP Correta delimitação no ETP da qualificação necessária à execução do objeto, em face da legislação vigente e da realidade de mercado	Deficiências na análise da necessidade (demanda da Administração) Deficiência na pesquisa da legislação atinente ao objeto Deficiência na fixação de requisitos de qualificação Deficiência na pesquisa de mercado realizada durante o estudo e na identificação das soluções disponíveis	Contratação de fornecedor sem a qualificação necessária	Inexecução contratual Rescisão do contrato Reiteradas apurações de responsabilidade contratual Apontamentos pelos controles interno e externo	Contratação de remanescente Celebração de contrato emergencial

Escala de Probabilidade

DESCRIÇÃO	PROBABILIDADE	NÍVEL
Muito Baixo	Poderá ocorrer em circunstâncias excepcionais.	1
Baixo	Não se espera que ocorra.	2
Médio	Pode ocorrer em algum momento	5
Alto	Provavelmente ocorrerá.	8
Muito Alto	Praticamente certa. As circunstâncias indicam claramente a possibilidade do evento ocorrer.	10

NÍVEL	DESCRIÇÃO
1	Muito baixo
2	Baixo
5	Médio
8	Alto
10	Muito alto

Matriz Impacto x Probabilidade (Nível de Risco)

Nível de Risco		Probabilidade				
		1	2	5	8	10
		Muito Baixa	Baixa	Média	Alta	Muito Alta
Impacto	10 Muito Alto	10	20	50	80	100
	8 Alto	8	16	40	64	80
	5 Médio	5	10	25	40	50
	2 Baixo	2	4	10	16	20
	1 Muito Baixo	1	2	5	8	10

Escala para classificação de níveis de risco

Risco Muito Baixo/Baixo	Risco Médio	Risco Alto	Risco Muito Alto
0– 9,99	10-39,99	40-79,99	80-100

Critérios para priorização e tratamento de riscos

Nível de Risco	Descrição	Diretrizes para Resposta
Muito Alto	Nível de risco muito além do apetite a risco da organização.	Qualquer risco nesse nível deve ser comunicado à governança e alta administração e ter uma resposta imediata. Postergação de medidas só com autorização do dirigente máximo.
Alto	Nível de risco além do apetite a risco da organização.	Qualquer risco nesse nível deve ser comunicado a alta administração e ter uma ação tomada em período determinado. Postergação de medidas só com autorização do dirigente de área.
Médio	Nível de risco dentro do apetite a risco da organização.	Geralmente nenhuma medida especial é necessária, porém requer atividades de monitoramento específicas e atenção da gerência na manutenção de respostas e controles para manter o risco nesse nível, ou reduzi-lo sem custos adicionais.
Muito Baixo/Baixo	Nível de risco dentro do apetite a risco da organização.	É possível que existam oportunidades de maior retorno que podem ser exploradas assumindo-se mais riscos, avaliando a relação custo x benefícios, como diminuir o nível de controles.

Respostas a Riscos

RISCO ALTO - TRANSFERIR - MITIGAR	RISCO MUITO ALTO - EVITAR - TRANSFERIR - MITIGAR
RISCO MUITO BAIXO/BAIXO - ACEITAR	RISCO MÉDIO - MITIGAR

Aceitar
Mitigar
Transferir

Evitar

Escala de Impacto

IMPACTO
Irrelevante para o alcance do objetivo organizacional e/ou do processo de trabalho associado; não compromete a execução do processo associado; e/ou causa quantidade insignificante de desconformidades com a legislação vigente; e/ou não leva a responsabilização do gestor por ato de improbidade.
Pouco importante para o alcance do objetivo organizacional e/ou do processo de trabalho associado; não compromete a execução do processo associado; e/ou causa pequena quantidade de desconformidades com a legislação vigente; e/ou não leva a responsabilização do gestor por ato de improbidade.
Importante para o alcance do objetivo organizacional e/ou do processo de trabalho associado; não compromete a execução do processo associado; e/ou causa média quantidade de desconformidades com a legislação vigente; e/ou leva à responsabilização do gestor por ato de improbidade em baixo grau.
Muito importante para o alcance do objetivo organizacional e/ou do processo de trabalho associado; dificulta a execução do processo associado; e/ou causa grande quantidade de desconformidades com a legislação vigente; e/ou leva à responsabilização do gestor por ato de improbidade em médio grau.
Essencial para o alcance do objetivo organizacional e/ou do processo de trabalho associado; impede a execução do processo associado; e/ou causa múltiplas desconformidades com a legislação vigente; e/ou leva à responsabilização do gestor por ato de improbidade em alto grau.

Avaliação do Risco do Controle

NÍVEL DE CONFIANÇA	AVALIAÇÃO DO DESENHO E IMPLEMENTAÇÃO DOS CONTROLES (ATRIBUTOS DO CONTROLE)
1 – Inexistente Nível de confiança - 0% (0,0)	Controles inexistentes, mal desenhados ou mal implementados, isto é, não funcionais.
2 – Fraco Nível de confiança - 25% (0,25)	Controles têm abordagens <i>ad hoc</i> , tendem a ser aplicados caso a caso, a responsabilidade é individual, havendo grau de confiança no conhecimento das pessoas, em geral realizado de maneira manual.
3 –Mediano Nível de confiança - 50% (0,50)	Controles implementados mitigam alguns aspectos do risco, mas não contemplam todos os aspectos relevantes do risco devido a deficiências no desenho ou nas ferramentas utilizadas.
4 – Satisfatório Nível de confiança - 75% (0,75)	Controles implementados e sustentados por ferramentas adequadas e, embora passíveis de aperfeiçoamento, mitigam o risco satisfatoriamente.
5 – Forte Nível de confiança - 95% (0,95)	Controles implementados podem ser considerados a “melhor prática”, mitigando todos os aspectos relevantes do risco.

Categorias de riscos	
Riscos estratégicos	São os relacionados à tomada de decisão pela Alta Administração, que podem impactar diretamente o atingimento dos objetivos estratégicos.
Riscos operacionais	São os relacionados a procedimentos ou processos internos.
Riscos de conformidade	São os relacionados ao não atendimento à legislação, normas e procedimentos vigentes.
Riscos de imagem	São os que podem comprometer a imagem da instituição junto à população ou a outros órgãos da Administração Pública.
Riscos-chave	São os estratégicos e os que, em função do impacto potencial ao TRE-BA, devem ser conhecidos pela Alta Administração.
Riscos de integridade	São os relacionados à corrupção, fraudes, irregularidades e/ou desvios éticos de conduta, que possam comprometer os valores e padrões preconizados pela Instituição e a realização de seus objetivos.

RISCO DO CONTROLE
1 (muito alto)
0,75 (alto)
0,5 (médio)
0,25 (baixo)
0,05 (muito baixo)

1 1

2 0.75

3 0.5

4 0.25

5 0.05