



# Análise de Riscos (Plano de Saúde)

Processo Administrativo nº 037/2025

Documento de Formalização de Demanda nº 042/2025

## MACRO PROCESSO DE ANÁLISE DE RISCOS

### Assistência a Saúde dos servidores

#### APRESENTAÇÃO

A introdução à análise de riscos no contexto da nova lei de licitações é crucial para compreender e implementar efetivamente os processos licitatórios de maneira mais transparente e eficiente. Essa análise assume um papel crucial para antecipar, identificar e mitigar potenciais obstáculos que possam surgir ao longo do processo de contratação e execução do contrato.

Assim, este documento apresenta a análise dos riscos que envolvem o processo de **Assistência a Saúde dos servidores**, nos moldes do art. 29, da Lei Federal nº 14.133/2021, a ser realizada por meio de Pregão cujo critério de julgamento poderá ser o menor preço global, visando identificar os possíveis riscos, ou seja, eventos futuros e incertos, que caso venha a ocorrer e possa causar algum prejuízo ao procedimento de contratação ou à regular execução do contrato.

Pontos-Chaves	Descrição
Transparência e Previsibilidade	Enfatiza a importância de divulgar informações de forma clara durante os processos licitatórios, destacando a análise de riscos como meio de antecipar possíveis desafios.
Planejamento Estratégico	Destaca a necessidade de incorporar a análise de riscos desde as fases iniciais do planejamento, possibilitando uma abordagem proativa na gestão das licitações e de contratos públicos.
Avaliação de Propostas	Sugere o uso da análise de riscos na fase de avaliação das propostas, identificando inconsistências e contribuindo para uma seleção mais informada e justa de licitantes.
Contratação e Execução	Enfatiza a importância da gestão de riscos durante a execução do contrato, permitindo ajustes conforme necessário para garantir a melhoria contínua nos fornecimentos e serviços prestados para a Câmara.

Os riscos foram separados por fases do processo licitatório, compreendendo: 1. Riscos do Processo de Contratação; 2. Riscos - Fase de Licitação/Contratação e 3. Riscos – Fiscalização e Gestão do Contrato, sendo que para a classificação dos riscos, utilizou-se como fatores a probabilidade de ocorrência e o impacto caso ocorra, considerando uma escala de muito baixo (1) a muito alto (5), o resultado da multiplicação das duas vertentes define o nível de risco que vai de baixo a extremo, utilizou-se os seguintes parâmetros:

## ESCALA DE VALORES

### Escala de Probabilidade

Descriptor	Descrição	Nível
Muito baixa	<b>Improvável.</b> Em situações excepcionais, o evento poderá até ocorrer, mas nada nas circunstâncias indica essa possibilidade.	1
baixa	<b>Rara.</b> De forma inesperada ou casual, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias pouco indicam essa possibilidade.	2
Média	<b>Possível.</b> De alguma forma, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam moderadamente essa possibilidade.	3
Alta	<b>Provável.</b> De forma até esperada, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam fortemente essa possibilidade.	4
Muito Alta	<b>Praticamente certa.</b> De forma inequivoca, o evento ocorrerá, as circunstâncias indicam claramente essa possibilidade.	5

### Escala de Impacto

Descriptor	Descrição	Nível
Muito baixa	<b>Mínimo</b> impacto nos objetivos do processo	1
baixa	<b>Pequeno</b> impacto nos objetivos do processo.	2
Média	<b>Moderado</b> impacto nos objetivos do processo, porém recuperável.	3
Alta	<b>Significativo</b> impacto nos objetivos do processo, de difícil reversão.	4
Muito Alta	<b>Catastrófico</b> impacto nos objetivos do processo, de forma irreversível.	5

A multiplicação entre os valores de probabilidade e impacto irá definir o nível de risco processual, ou seja, o provável impacto nos objetivos do processo organizacional.

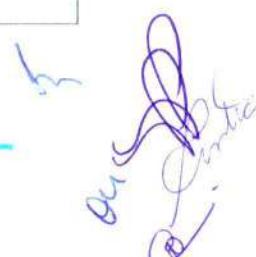
$$\text{NR (Nível de Risco)} = \text{NP (Nível de Probabilidade)} \times \text{NI (Nível de Impacto)}$$

Nível de Risco	
0 – 4,99	Risco Baixo - RB
5 - 11,99	Risco Médio - RM
12 – 19,99	Risco Alto - RA
20 -25	Risco Extremo

## 1) RISCOS DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO

Risco 1				
Elaboração de Estudo Preliminar insuficiente para a contratação				
Probabilidade		Impacto		Nível de Risco
Baixa (2)		Médio (3)		Médio (6)
<b>Causa</b>		1. Falta de conhecimento do escopo. 2. Falta de funcionário com o conhecimento técnico necessário. 3. Falta de conhecimento de mercado e de possíveis soluções. 4. Falta de tempo hábil para elaboração do ETP. 5. Falhas na comunicação entre as partes interessadas podem levar a informações insuficientes ou conflitantes, resultando em um ETP que não reflete de maneira precisa as necessidades da específicas da demanda.		
<b>Dano potencial (consequência)</b>		1. Possibilidade de falha na prestação do serviço. 2. Entrega do objeto em desacordo com a necessidade da Câmara. 3. Implicações legais, em razão de falta ou excesso de exigências para a contratação e posterior fiscalização e gestão do contrato. 4. Suspensão, revogação ou anulação da Licitação. 5. Se as especificações, os requisitos e a solução proposta no ETP não forem claros, a estimativa de custos e orçamentos pode ser imprecisos. 5. Licitação fracassada ou deserta.		
Respostas ao Risco				
Ação Preventiva				Responsável
1. Realizar uma ampla pesquisa sobre a demanda. 2. Revisão minuciosa do Estudo Técnico Preliminar. 3. Realização de treinamento aos responsáveis pela elaboração do ETP.				Área Requisitante e Comissão de Planejamento
Ação de Contingência				Responsável
1. Revisão e Atualização no Estudo Técnico Preliminar. 2. Solicitação de maior engajamento os envolvidos na etapa de planejamento. 3. Correção no Estudo Técnico Preliminar.				Área Requisitante, Comissão de Planejamento e Superintendência

Risco 2				
Falha na Elaboração do Termo de Referência				
Probabilidade		Impacto		Nível de Risco
Baixa (2)		Médio (3)		Médio (6)
<b>Causa</b>	1. Falta de conhecimento do escopo. 2. Falta de funcionário com o conhecimento técnico necessário. 3. Falta de conhecimento sobre elaboração de TR. 4. Falta de tempo hábil para elaboração do TR. 5. Falhas na comunicação entre as partes interessadas podem levar a informações insuficientes ou conflitantes, resultando em um TR que não reflete de maneira precisa as necessidades do objeto. 6. A ausência de processos adequados de revisão e validação do TR por partes especializadas ou por pessoas que não estiveram envolvidas na elaboração pode levar a omissões e erros.			
	1. Possibilidade de falha na prestação de serviço. 2. Entrega do objeto em desacordo com a necessidade da Câmara. 3. Implicações legais, em razão de falta ou excesso de exigências para a contratação e posterior fiscalização e gestão do contrato. 4. Suspensão, revogação ou anulação da dispensa/licitação. 5. Se as especificações e requisitos no TR não forem claros, a estimativa de custos e orçamentos pode ser imprecisa. 5. Licitação fracassada ou deserta.			
Respostas ao Risco				
Ação Preventiva				
1. Realizar uma ampla pesquisa sobre os itens contidos no TR.	Área Requisitante			
2. Revisão minuciosa do Termo de Referência.				
3. Realização de treinamento aos responsáveis pela elaboração do Termo de Referência.				
Ação de Contingência				
1. Revisão e Atualização no Termo de Referência.	Área Requisitante e Superintendência			
2. Solicitação de maior engajamento dos envolvidos.				
3. Orientação/responsabilização dos envolvidos.				



Risco 3				
Falha na Pesquisa de Preço				
Probabilidade		Impacto		Nível de Risco
Muito baixa (1)		Médio (3)		Baixo (3)
<b>Causa</b>	1. Falta de interesse de resposta pelo mercado. 2. Falta de tempo hábil para a realização da pesquisa.			
	3. Os preços dos serviços podem variar devido a flutuações normais do mercado. Se essas flutuações não forem consideradas, a pesquisa de preços pode ficar desatualizada rapidamente.			
<b>Dano potencial (consequência)</b>	1. Possibilidade de sobrepreço. 2. Possibilidade de dano ao Erário.			
	3. Implicações legais, em razão de possível falha na pesquisa e sobrepreço.			
	4. Suspensão, revogação ou anulação da licitação.			
	5. Licitação fracassada ou deserta.			
Respostas ao Risco				
Ação Preventiva				
1. Ampliar a consulta 2. Revisão minuciosa do Termo de Referência. 3. Realização de treinamento aos responsáveis. 4. Utilizar fontes de dados confiáveis				
<b>Ação de Contingência</b>				
	1. Atualizar a pesquisa. 2. Solicitação de maior engajamento da área requisitante e de Compras e Licitações. 3. Orientação/responsabilização da área requisitante e de Compras e Licitações.			
		Área Requisitante e Divisão de Compras e Licitações	Responsável	Área Requisitante e Divisão de Compras e Licitações
		Superintendência	Responsável	Área Requisitante e Divisão de Compras e Licitações



## 2) RISCOS - FASE DE LICITAÇÃO/CONTRATAÇÃO

Risco 4				
Impugnação do Edital				
Probabilidade		Impacto		Nível de Risco
Baixa (2)		Médio (3)		Médio (6)
<b>Causa</b>	1. falta de conhecimento do escopo. 2. Falta de tempo hábil para a elaboração do edital. 3. Requisitos mal definidos. 4. Restrições desnecessárias ou excessivas			
	1. Atraso na abertura da licitação. 2. Risco de suspender a licitação “sine die”. 3. Possibilidade de abertura de novo processo.			
Respostas ao Risco				
Ação Preventiva				
1. Revisão minuciosa do Edital 2. Treinamento para a equipe de compras e licitações. 3. Realização de estudo e consulta as jurisprudências e novas legislações aplicáveis. 4. Incorporar as atualizações aplicáveis ao Edital				
<b>Ação de Contingência</b>				
	1. Republicação do edital com as correções. 2. Orientação/responsabilização da área requisitante e a Divisão de Compras e Licitações.			
Responsável				
		Área Requisitante e Divisão de Compras e Licitações		
		Área de Compras e Licitações		
		Superintendência		

Risco 5					
Falhas do pregoeiro/equipe de apoio na condução do processo de licitação					
Probabilidade		Impacto		Nível de Risco	
Muito baixa (1)		Alta (4)		Baixo (4)	
<b>Causa</b>	1. Falta de treinamento do pregoeiro e equipe de apoio. 2. Pregoeiro não solicitar apoio da equipe para auxílio nos trabalhos 3. Condução da sessão em desconformidade com prazos e regras do edital 4. Falta de conhecimento de jurisprudência de atualização de entendimento de doutrinas 5. Falta de conhecimento de manuseio do portal eletrônico				
	1. Suspensão/anulação da licitação 2. Recursos que poderão retardar o processo licitatório				
<b>Respostas ao Risco</b>					
<b>Ação Preventiva</b>					
1. Elaborar Check list 2. Treinar os servidores 3. Estabelecer rotinas de ações necessárias 4. O pregoeiro e a equipe de apoio ter pleno conhecimento das funcionalidades do portal eletrônico 5. O pregoeiro e a equipe de apoio ter pleno conhecimento do edital	Pregoeiro e equipe de apoio				
<b>Ação de Contingência</b>					
1. Orientação/responsabilização da equipe de apoio e do Pregoeiro 2. Solicitação de maior engajamento dos envolvidos					

Risco 6				
Não assinatura do Contrato				
Probabilidade		Impacto		Nível de Risco
Muito baixa (1)		Alta (4)		Baixo (4)
<b>Causa</b>	1. Prazo para assinatura inferior ao permitido em lei/Edital. 2. Falha na convocação do contratado.			
<b>Dano potencial (consequência)</b>	1. Atraso no início do serviço. 2. Necessidade de convocação do próximo proponente.			
Respostas ao Risco				
<b>Ação Preventiva</b>				
1. Aplicar sanções administrativas em conformidade com a Lei, bem como as estipuladas no Edital				
<b>Ação de Contingência</b>				
1. Convocar as empresas remanescentes.				
2. Realizar nova licitação.				
<b>Ação Preventiva</b>		<b>Responsável</b>		
1. Aplicar sanções administrativas em conformidade com a Lei, bem como as estipuladas no Edital		Divisão de Compras e Licitações e Procuradoria Jurídica		
<b>Ação de Contingência</b>		<b>Responsável</b>		
1. Convocar as empresas remanescentes.		Divisão de Compras e Licitações		
2. Realizar nova licitação.		Superintendência		

### 3) RISCOS – FISCALIZAÇÃO E GESTÃO DO CONTRATO

Risco 7			
Variações nos custos dos serviços de saúde			
Probabilidade		Impacto	Nível de Risco
Média (3)		Médio(3)	Médio (9)
<b>Causa</b>	1. Aumento nos valores de procedimentos, medicamentos ou internações 2. Alterações na legislação de planos de saúde ou na legislação de saúde pública que possam afetar a cobertura ou os custos.		
<b>Dano potencial (consequência)</b>	1. Despesas não previstas que podem comprometer o orçamento da Câmara 2. Interrupção ou redução na cobertura de saúde prejudicando os servidores e impactando sua saúde e produtividade		
Respostas ao Risco			
Ação Preventiva			
1. Estabelecer garantias de continuidade e reajustes "controlados" e previstos no Contrato  2. Notificar a empresa e penalidades caso ocorra algum descumprimento do contrato	Fiscal, Gestor do Contrato e Procuradoria Jurídica		
Ação de Contingência			
1. Realizar os registros pertinentes a fiscalização e gestão, se for o caso, notificar e se necessário aplicar sanções ao contratado.  2. Solicitação de maior engajamento da fiscalização e gestão do contrato.	Fiscal, Gestor do Contrato e Superintendência		
3. Manter os servidores informados sobre mudanças ou problemas, minimizando impactos e insatisfação	Superintendência		





### Risco 8

Descumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e com FGTS da Contratada.

Probabilidade	Impacto	Nível de Risco
Muito Baixa (1)	Médio (3)	Baixo (3)
Causa	1. Falta de conhecimento técnico sobre o escopo. 2. Desatenção no ato da conferência dos documentos 3. Falta de tempo hábil para a fiscalização e gestão do contrato. 4. Atraso no envio da documentação pelo contratado.	
Dano potencial (consequência)	1. Responsabilização subsidiária da Administração, culminando em implicações legais. 2. Possibilidade de prejuízos financeiros a Câmara por sermos solidário conforme item 1 acima.	
Respostas ao Risco		
Ação Preventiva	Responsável	
1. Realização de treinamento aos fiscais e gestor do contrato.	Superintendência	
2. Estabelecer prazo e condições para o envio da documentação no TR.	Área Requisitante	
2. Ter conhecimento dos documentos necessários ao cumprimento da obrigações.	Fiscal e Gestor do Contrato	
4. Ter conhecimento das atribuições pertinentes a sua função, conforme instituída em Resolução, Decreto e Legislação aplicável.		
5. Estabelecer modelos e rotinas de acompanhamento contratual		
Ação de Contingência	Responsável	
1. Realizar os registros pertinentes a fiscalização e gestão, se for o caso, notificar e se necessário aplicar sanções ao contratado.	Fiscal, Gestor do Contrato e Superintendência	
2. Solicitação de maior engajamento da fiscalização e gestão do contrato.	Superintendência	
3. Orientação/responsabilização ao setor de Compras e Licitações.		

Risco 9				
Problemas de qualidade do serviço				
Probabilidade média (3)		Impacto Médio (3)		Nível de Risco médio (9)
<b>Causa</b>	1. Falta de qualificação da empresa contratada 2. Fornecimento de serviços de baixa qualidade 3. Não conformidade com as especificações contratuais.			
<b>Dano potencial (consequência)</b>	1. Dificuldade em identificar e sanar erros 2. Possíveis ações por parte dos servidores ou órgãos de controle devido à má prestação do serviço			
Respostas ao Risco				
Ação Preventiva				
1. Acompanhar a execução do contrato, realizar auditorias periódicas e manter canais de comunicação abertos.  2. Monitoramento contínuo do contrato				
<b>Ação de Contingência</b>				
1. Criar protocolos para resolução de problemas, como ações judiciais ou administrativas, de forma ágil.				
Responsável				
Área Requisitante, Fiscal e Gestão de Contratos				
Gestão de Contratos, Superintendência e Procuradoria Jurídica				



Handwritten signatures in blue ink, appearing to be initials or names, are placed here.

Risco 10				
Não manter a rede credenciada durante vigência do contrato				
Probabilidade média (3)		Impacto Médio (3)		Nível de Risco médio (9)
<b>Causa</b>	1. Falha da empresa contratada 2. Decisão da empresa contratada por motivo financeiro, estratégico ou má gestão			
<b>Dano potencial (consequência)</b>	1. Servidores podem enfrentar dificuldades para acessar serviços de saúde 2. Possíveis ações por parte dos servidores por insatisfação. 3. Responsabilização legal por parte da administração, caso os servidores não recebam o atendimento adequado.			
Respostas ao Risco				
<b>Ação Preventiva</b>	<b>Responsável</b>			
1. Estabelecer cláusulas contratuais claras que obriguem o fornecedor a manter a rede credenciada durante toda a vigência do contrato, com penalidades em caso de descumprimento 2. Realizar auditorias periódicas na rede credenciada durante a execução do contrato 3. Monitorar continuamente a qualidade e a abrangência da rede credenciada	Fiscal e Gestão de Contratos			
<b>Ação de Contingência</b>	<b>Responsável</b>			
1. Criar protocolos para resolução de problemas, como ações judiciais ou administrativas, de forma ágil. 2. Rescindir o contrato, se necessário, e buscar uma nova contratação que garanta a continuidade do serviço, sempre respeitando os princípios da Lei nº 14.333/2021	Gestão de Contratos, Superintendência e Procuradoria Jurídica			



Assinatura 1  
Assinatura 2  
Assinatura 3

#### 4) AVALIAÇÃO DOS RISCOS – MAPA DE RISCOS

Fase	Quant. Risco	Detalhamento do Risco	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco
Processo de Contratação	Risco 1	Elaboração de Estudo Preliminar insuficiente para a contratação	2	3	6 - (Médio)
Processo de Contratação	Risco 2	Falha na Elaboração do Termo de Referência	2	3	6 - (Médio)
Processo de Contratação	Risco 3	Falha na Pesquisa de Preço	1	3	3 - (Baixo)
Licitação / Contratação	Risco 4	Impugnação do Edital	2	3	6 - (Médio)
Licitação / Contratação	Risco 5	Falhas do pregoeiro/equipe de apoio na condução do processo de licitação	1	4	4 - (Baixo)
Licitação / Contratação	Risco 6	Não assinatura do contrato	1	4	4 - (Baixo)
Fiscalização e Gestão do Contrato	Risco 7	Variações nos custos dos serviços de saúde	3	3	9 - (Médio)
Fiscalização e Gestão do Contrato	Risco 8	Descumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e com FGTS da Contratada.	1	3	3 - (Baixo)
Fiscalização e Gestão do Contrato	Risco 9	Problemas de qualidade do serviço	3	3	9 - (Médio)
Fiscalização e Gestão do Contrato	Risco 10	Não manter a rede credenciada durante vigência do contrato	3	3	9 - (Médio)

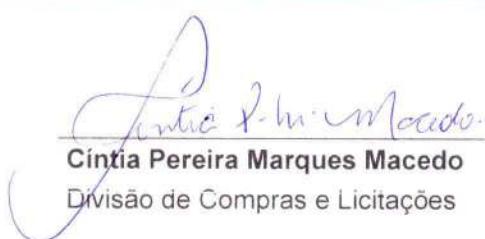
Nota-se que de acordo com o Mapa de Riscos foram identificados para este objeto 10 (dez) riscos, sendo que desses 4 (quatro) foram classificados como risco de nível baixo (risco 3; 5; 6 e 8) e 6 (seis) foram classificados como riscos de nível médio (riscos 1; 2; 4; 7; 9 e 10).



Assim com base nos riscos apontados, deverão ser tomadas as providências necessárias, na medida do possível, para que esses riscos sejam tratados, seja por meio de redução, mitigação, compartilhamento e até mesmo aceitação dos riscos, priorizando os riscos com níveis mais elevados, neste caso os de nível médio, para assim, aumentar a chance de sucesso no processo de contratação e consequentemente da gestão e fiscalização do contrato.

Santana de Parnaíba, 25 de agosto de 2025

**Comissão de Planejamento**



**Cíntia Pereira Marques Macedo**  
Divisão de Compras e Licitações



**Eva Terezinha Martins**  
Divisão de Contabilidade



**Patrícia Machado**  
Procuradora Jurídica



**Vanessa Peverari Calegário**  
Coordenação de Fisc. e Gestão de Contratos

**Área Requisitante**



**Flavia Espanhol dos Santos**  
Assessora Técnica da Divisão de Gestão de Pessoas

**Superintendente**



**Pamela Puglia da Silva**  
Superintendente



**Observação:** Por tratar-se de um tema complexo e novo para a Câmara, utilizou como fonte norteadora para compreender os conceitos, porém abordando o mapeamento, os parâmetros e a classificação dos riscos de maneira mais “simples”, a Metodologia de Gestão de Riscos da Controladoria-Geral da União - CGU, disponível em [https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/74049/1/Metodologia\\_de\\_riscos\\_2\\_0.pdf](https://repositorio.cgu.gov.br/bitstream/1/74049/1/Metodologia_de_riscos_2_0.pdf), assim conforme forem sendo realizadas as análises aprimoramentos os conhecimentos teóricos e práticos sobre esse assunto.