

Gerenciamento de Riscos
(Processo Administrativo nº 07/2025)

1. Informações Básicas:

1.1. Número da Matriz de Alocação de Riscos: 006/2025

1.2. Responsáveis: Odirlei Braga de Menezes

1.3. Data: 02 de junho de 2025

1.4. Objeto da Matriz de Riscos: Contratação de empresa especializada para a prestação de serviços integrados de agenciamento de 02 (duas) passagens aéreas de ida e volta para Aracaju/SE - Belo Horizonte/MG.

2. Riscos Identificados:

[R-1] Risco: Estimativa do valor total do contrato e quantidade inadequados.		
1. Identificação do Risco		
Fase: Planejamento		Alocado para: Administração
Evento de Risco: Realizar contratação com quantitativo inferior à efetiva necessidade para a Secretaria Municipal de Saúde	Causa do Risco: Dificuldade em fazer uma estimativa precisa do quantitativo e preço das passagens que serão demandas no período do contrato.	Consequência: Encerramento prematuro do contrato tendo em vista a execução total do objeto estimado.
2. Avaliação		
Probabilidade (P): 2	Impacto (I): 4	Nível de Risco (P x I): 8 (Elevado)
3. Tratamento ao Risco		
Ações Preventivas: Projetar os gastos com a contratação a partir da "correção" do valor médio do bilhete		Ações de Contingência: Autorizar o reembolso de despesas com passagens incorridas por magistrados e servidores, de forma a não haver interrupção de atividades como eventos, cursos, etc. Responsável: Setor Demandante / Equipe de Planejamento

[R-2] Risco: Atraso nos procedimentos da fase externa.		
1. Identificação do Risco		
Fase: Planejamento		Alocado para: Administração
Evento de Risco: Atraso na conclusão da contratação.	Causa do Risco: Não cumprimento dos prazos ou recurso administrativo	Consequência: Não atendimento à demanda no prazo necessário, prejudicando o andamento dos serviços. A.
2. Avaliação		
Probabilidade (P): 3	Impacto (I): 4	Nível de Risco (P x I): 12 (Elevado)
3. Tratamento ao Risco		
Ações Preventivas: Preparar a licitação em tempo hábil e com antecipação mínima de segurança.		Ações de Contingência: Acompanhar internamente a tramitação do processo no PROAD e diligenciar

com as unidades envolvidas para antecipar possíveis equívocos e dúvidas

Responsável: Setor Demandante

[R-3]

Risco: Emissão de bilhete com preços acima do normal.

1. Identificação do Risco

Fase: Planejamento

Alocado para: Administração

Evento de Risco: Solicitação de passagem com prazo exíguo (igual ou menor que 05 dias úteis)

Causa do Risco: Falta de planejamento do requerente

Consequência: Possível inviabilidade de atendimento da demanda

2. Avaliação

Probabilidade (P): 1

Impacto (I): 2

Nível de Risco (P x I): 2 (Baixo)

3. Tratamento ao Risco

Ações Preventivas: Comunicar de forma eficaz aos magistrados e servidores quanto aos prazos normativos para solicitação de passagens.

Ações de Contingência: Sinalizar ao requerente quanto ao não cumprimento do prazo normativo e possível inviabilidade em atender à solicitação.

Responsável: Equipe de Planejamento

[R-4]

Risco: Falta de Definição de Requisitos Adequados

1. Identificação do Risco

Fase: Planejamento

Alocado para: Administração

Evento de Risco: A definição inadequada dos requisitos pode resultar em problemas durante a execução do contrato.

Causa do Risco: Falta de comunicação entre as partes interessadas, insuficiente análise das necessidades reais, e ausência de processos de revisão e validação dos requisitos.

Consequência: Retrabalho, atrasos na entrega, aumento de custos e insatisfação dos usuários finais.

2. Avaliação

Probabilidade (P): 1

Impacto (I): 4

Nível de Risco (P x I): 4 (Médio)

3. Tratamento ao Risco

Ações Preventivas: Promover reuniões para detalhamento dos requisitos, e envolver todas as partes interessadas no processo de definição dos requisitos.

Ações de Contingência: Revisar e ajustar os requisitos mediante aditivos contratuais, e implementar um processo de análise contínuo para identificar e corrigir requisitos inadequados rapidamente.

Responsável: Equipe de Planejamento

[R-6]

Risco: Licitação deserta ou fracassada

1. Identificação do Risco

Fase: Seleção do Fornecedor

Alocado para: Administração

Evento de Risco: Falta de interessados ou propostas inadequadas durante o processo licitatório.

Causa do Risco: Condições inadequadas no edital, falta de divulgação, ou desinteresse do mercado.

Consequência: Atrasos na contratação, necessidade de reabertura do processo licitatório, aumento de custos e possíveis interrupções das ações.

2. Avaliação

Probabilidade (P): 3

Impacto (I): 4

Nível de Risco (P x I): 12 (Elevado)

3. Tratamento ao Risco

Ações Preventivas: Revisar e ajustar os termos do edital para torná-lo mais atraente, realizar ampla divulgação e promover sessões de esclarecimento com potenciais fornecedores.

Ações de Contingência: Ajustar o edital e reabrir a licitação, além de buscar outras formas de contratação emergencial se necessário.

Responsável: Setor Demandante / Equipe de Planejamento / Equipe de Licitação

[R-7]

Risco: Atraso ou suspensão no processo licitatório em face de impugnações

1. Identificação do Risco

Fase: Seleção do Fornecedor

Alocado para: Administração

Evento de Risco: Impugnações ao edital podem levar a atrasos ou suspensão do processo licitatório.

Causa do Risco: Termos do edital ambíguos, inconsistências nas especificações, ou falhas na documentação.

Consequência: Atraso na contratação, necessidade de ajustes no edital, aumento de custos e interrupção das ações.

2. Avaliação

Probabilidade (P): 2

Impacto (I): 4

Nível de Risco (P x I): 8 (Elevado)

3. Tratamento ao Risco

Ações Preventivas: Revisar cuidadosamente o edital e a documentação antes da publicação, promover consultas com os setores envolvidos para esclarecimento a fim de identificar e corrigir possíveis falhas antecipadamente.

Ações de Contingência: Estabelecer um plano de ação para lidar rapidamente com impugnações, incluindo equipe jurídica pronta para responder e ajustar o edital conforme necessário.

Responsável: Setor Demandante / Equipe de Planejamento / Equipe de Licitação

[R-8]

Risco: Atraso na conclusão da licitação

1. Identificação do Risco

Fase: Seleção do Fornecedor

Alocado para: Administração

Evento de Risco: Demora na finalização do processo licitatório.

Causa do Risco: Falhas na documentação, atrasos na análise das propostas, impugnações, e falta de recursos humanos ou técnicos.

Consequência: Atraso na contratação, interrupção das ações, aumento de custos e possíveis penalidades.

2. Avaliação

Probabilidade (P): 2

Impacto (I): 3

Nível de Risco (P x I): 6 (Médio)

3. Tratamento ao Risco

Ações Preventivas: Melhorar o planejamento e a gestão do tempo, assegurar a disponibilidade de recursos humanos e técnicos suficientes, e realizar treinamentos periódicos para a equipe envolvida no processo licitatório.

Ações de Contingência: Estabelecer um plano de contingência para lidar com atrasos, incluindo a priorização de etapas críticas e a possibilidade de contratar serviços/fornecimentos emergenciais se necessário.

Responsável: Equipe de Licitação

[R-9]

Risco: Falta de habilitação adequada da proposta vencedora havendo fatos com impedimentos para a contratação

1. Identificação do Risco		
Fase: Seleção do Fornecedor	Alocado para: Administração	
Evento de Risco: A proposta vencedora não atender aos requisitos de habilitação, havendo impedimentos legais ou técnicos para a contratação.	Causa do Risco: Falhas na verificação da documentação, insuficiente análise dos requisitos de habilitação e falta de comunicação entre a equipe de seleção e os fornecedores.	Consequência: Anulação da licitação, necessidade de iniciar novo processo licitatório, atrasos na contratação e aumento de custos
2. Avaliação		
Probabilidade (P): 1	Impacto (I): 4	Nível de Risco (P x I): 4 (Médio)
3. Tratamento ao Risco		
Ações Preventivas: Realizar uma verificação rigorosa da documentação de habilitação, promover treinamentos para a equipe de análise e utilizar listas de verificação detalhada para garantir o cumprimento dos requisitos.		Ações de Contingência: Estabelecer um plano de ação para substituir rapidamente a proposta desqualificada por outra que atenda aos requisitos, através da convocação de remanescente, se possível, ou iniciar um novo processo licitatório.
Responsável: Equipe de Licitação		

[R-10]

Risco: Recursos administrativos procedentes

1. Identificação do Risco		
Fase: Seleção do Fornecedor	Alocado para: Administração	
Evento de Risco: Interposição de recursos administrativos que são aceitos, levando a revisões no processo licitatório.	Causa do Risco: Inadequações ou falhas no edital, falta de clareza nas especificações, ou erros na condução do processo licitatório.	Consequência: Atrasos na conclusão da licitação, necessidade de revisões e ajustes no processo, aumento de custos e possível necessidade de reabrir o processo.
2. Avaliação		
Probabilidade (P): 2	Impacto (I): 4	Nível de Risco (P x I): 8 (Elevado)
3. Tratamento ao Risco		
Ações Preventivas: Realizar revisões detalhadas do edital e das especificações técnicas, promover esclarecimento dos fornecedores, e assegurar que todos os critérios e procedimentos estejam claramente definidos e comunicados.		Ações de Contingência: Estabelecer um plano para lidar rapidamente com os recursos administrativos, incluindo uma equipe jurídica preparada para responder e ajustar o processo conforme necessário.
Responsável: Equipe de Licitação		

[R-11]

Risco: Seleção de prestador de serviços/do fornecedor sem condições de cumprir o contrato

1. Identificação do Risco		
Fase: Seleção do Fornecedor	Alocado para: Administração	
Evento de Risco: O fornecedor selecionado não possui a capacidade técnica, financeira ou operacional para cumprir o contrato.	Causa do Risco: Falhas na análise de capacidade técnica e financeira dos fornecedores, documentação insuficiente ou inadequada.	Consequência: Interrupção das ações, necessidade de rescisão contratual, retrabalho, aumento de custos e atraso na execução do contrato.

2. Avaliação

Probabilidade (P): 1

Impacto (I): 4

Nível de Risco (P x I): 4 (Médio)

3. Tratamento ao Risco

Ações Preventivas: Realizar uma avaliação rigorosa da capacidade técnica e financeira dos fornecedores, utilizando critérios claros e bem definidos no edital.

Ações de Contingência: Estabelecer cláusulas contratuais que permitam a rescisão, e manter uma lista de fornecedores de cadastro de reserva.

Responsável: Equipe de Licitação / Gestores e Fiscais do Contrato

[R-12]

Risco: Interrupção do serviço/do fornecimento por insolvência ou abandono da contratada

1. Identificação do Risco

Fase: Gestão de Contrato

Alocado para: Contratado

Evento de Risco: A contratada se torna insolvente ou abandona o contrato, resultando na interrupção do serviço ou fornecimento.

Causa do Risco: Problemas financeiros da contratada, má gestão da contratada ou falhas na análise de capacidade financeira durante a seleção.

Consequência: Interrupção das ações, necessidade de nova contratação emergencial, aumento de custos, e atrasos na execução do contrato.

2. Avaliação

Probabilidade (P): 2

Impacto (I): 5

Nível de Risco (P x I): 10 (Elevado)

3. Tratamento ao Risco

Ações Preventivas: Realizar uma avaliação rigorosa da capacidade financeira dos fornecedores, incluindo análise de balanços financeiros e histórico de crédito, e incluir cláusulas contratuais rigorosas sobre penalidades e garantias de execução.

Ações de Contingência: Manter lista de cadastro de reserva ou contratação emergencial e implementar um plano de ação rápido para substituir o fornecedor insolvente ou que abandone o contrato.

[R-13]

Risco: Contratada não manter as condições de habilitação

1. Identificação do Risco

Fase: Gestão de Contrato

Alocado para: Contratado

Evento de Risco: A contratada não consegue manter as condições de habilitação ao longo do contrato.

Causa do Risco: Mudanças na situação financeira, administrativa ou operacional da contratada, falta de compliance ou problemas legais.

Consequência: Rescisão contratual, necessidade de nova contratação, interrupção dos serviços/fornecimentos e aumento de custos.

2. Avaliação

Probabilidade (P): 3

Impacto (I): 4

Nível de Risco (P x I): 12 (Elevado)

3. Tratamento ao Risco

Ações Preventivas: Realizar auditorias regulares e monitoramento contínuo da situação da contratada, incluir cláusulas contratuais que permitam a rescisão em caso de perda das condições de habilitação, e exigir garantias financeiras.

Ações de Contingência: Manter um plano de contingência para contratação emergencial e estabelecer procedimentos para rápida substituição da contratada em caso de falhas.

Responsável: Gestores e Fiscais do Contrato

[R-14] Risco: Mudanças na demanda pelos serviços/fornecimentos		
1. Identificação do Risco		
Fase: Gestão de Contrato		Alocado para: Administração
Evento de Risco: Alterações significativas na demanda pelos serviços ou fornecimentos previstos no contrato.	Causa do Risco: Mudanças nas políticas públicas, flutuações na população atendida, emergências sanitárias ou outras circunstâncias imprevistas.	Consequência: Necessidade de ajuste nos volumes contratados, renegociação de termos contratuais.
2. Avaliação		
Probabilidade (P): 1	Impacto (I): 3	Nível de Risco (P x I): 3 (Médio)
3. Tratamento ao Risco		
Ações Preventivas: Realizar estudos de demanda e planejamento contínuo, manter comunicação constante com os solicitantes para antecipar mudanças, e incluir cláusulas de flexibilidade no contrato.		Ações de Contingência: Estabelecer um plano de contingência para ajustes rápidos nos volumes e termos contratuais.
Responsável: Setor Demandante / Gestores e Fiscais do Contrato		

[R-15] Risco: Problemas ambientais		
1. Identificação do Risco		
Fase: Gestão de Contrato		Alocado para: Administração e Contratado
Evento de Risco: Ocorrência de problemas ambientais que afetem a execução do contrato.	Causa do Risco: Falhas na gestão ambiental.	Consequência: Interrupção das ações, aumento de custos para mitigar danos, penalidades legais.
2. Avaliação		
Probabilidade (P): 1	Impacto (I): 4	Nível de Risco (P x I): 4 (Médio)
3. Tratamento ao Risco		
Ações Preventivas: Realizar avaliações de impacto ambiental antes da contratação, implementar práticas sustentáveis e planos de gestão ambiental.		Ações de Contingência: Estabelecer um plano de ação emergencial para responder rapidamente a problemas ambientais.
Responsável: Gestores e Fiscais do Contrato		

[R-16] Risco: Gestão e fiscalização inadequada do contrato		
1. Identificação do Risco		
Fase: Gestão de Contrato		Alocado para: Administração
Evento de Risco: A gestão e fiscalização do contrato não são realizadas de maneira adequada, comprometendo a execução dos serviços ou fornecimentos.	Causa do Risco: Falta de treinamento e capacitação dos gestores, insuficiente alocação de recursos para fiscalização, e ausência de processos e ferramentas adequadas de monitoramento.	Consequência: Descumprimento de cláusulas contratuais, baixa qualidade dos serviços ou produtos fornecidos, aumento de custos e necessidade de aditivos contratuais.
2. Avaliação		
Probabilidade (P): 2	Impacto (I): 4	Nível de Risco (P x I): 8 (Elevado)
3. Tratamento ao Risco		

Ações Preventivas: Capacitar os gestores e fiscais do contrato, implementar processos e ferramentas adequadas de monitoramento e controle, e alocar recursos suficientes para a gestão e fiscalização do contrato.

Ações de Contingência: Estabelecer um plano de ação para corrigir rapidamente as falhas de gestão e fiscalização, realizar auditorias periódicas e implementar um sistema de monitoramento contínuo para identificar e corrigir problemas.

Responsável: Gestores e Fiscais do Contrato

[R-17]

Risco: Pagamentos indevidos à Contratada

1. Identificação do Risco

Fase: Gestão de Contrato

Alocado para: Administração

Evento de Risco: Realização de pagamentos indevidos à contratada, por serviços não prestados ou por quantias superiores ao devido, ou ainda produtos não fornecidos.

Causa do Risco: Falhas no controle financeiro, insuficiente verificação e aprovação dos serviços prestados ou dos produtos fornecidos, e documentação inadequada.

Consequência: Perda de recursos financeiros, necessidade de recuperação de valores pagos indevidamente.

2. Avaliação

Probabilidade (P): 1

Impacto (I): 5

Nível de Risco (P x I): 5 (Médio)

3. Tratamento ao Risco

Ações Preventivas: Implementar um sistema rigoroso de controle e aprovação de pagamentos, realizar auditorias periódicas, e capacitar a equipe responsável pela verificação e aprovação dos serviços prestados ou dos produtos fornecidos.

Ações de Contingência: Estabelecer procedimentos para recuperação rápida dos valores pagos indevidamente, e aplicar penalidades contratuais à contratada em caso de comprovação de irregularidades.

Responsável: Gestores e Fiscais do Contrato

[R-19]

Risco: Atraso na entrega

1. Identificação do Risco

Fase: Gestão de Contrato

Alocado para: Contratado

Evento de Risco: Atraso na entrega das passagens aéreas

Causa do Risco: Problemas logísticos

Consequência: indisponibilidade da viagem na data do evento.

2. Avaliação

Probabilidade (P): 3

Impacto (I): 5

Nível de Risco (P x I): 15 (Extremo)

3. Tratamento ao Risco

Ações Preventivas: Estabelecer um cronograma rigoroso de entrega com penalidades por atraso

Ações de Contingência: Identificar fornecedores remanescentes ou contratação emergencial.

Responsável: Gestores e Fiscais do Contrato

[R-21]

Risco: Inadimplência do fornecedor

1. Identificação do Risco

Fase: Gestão de Contrato

Alocado para: Contratado

Evento de Risco: Falta de pagamento ou falência do fornecedor.

Causa do Risco: Problemas financeiros do fornecedor.

Consequência: Cancelamento da viagem

2. Avaliação		
Probabilidade (P): 2	Impacto (I): 4	Nível de Risco (P x I): 8 (Elevado)
3. Tratamento ao Risco		
Ações Preventivas: Verificar a saúde financeira do fornecedor antes da contratação; incluir cláusulas de rescisão e penalidades no contrato.		Ações de Contingência: Identificar fornecedores substitutos e negociar com eles em caso de falência do fornecedor.
		Responsável: Gestores e Fiscais do Contrato

Obs.1: (*) A avaliação da probabilidade e do impacto foi analisada em uma escala de 1 a 5, conforme definida na tabela abaixo:

ESCALA DE PROBABILIDADE			ESCALA DE IMPACTO		
DESCRITOR	DESCRIÇÃO	NÍVEL	DESCRITOR	DESCRIÇÃO	NÍVEL
Muito Baixa	Evento extraordinário, sem histórico de ocorrência	1	Muito Baixa	Impacto insignificante nos objetivos	1
Baixa	Evento casual e inesperado, muito embora raro, há histórico de sua ocorrência	2	Baixa	Impacto mínimo nos objetivos	2
Média	Evento esperado, de frequência reduzida, e com histórico de ocorrência parcialmente conhecido	3	Média	Impacto mediano nos objetivos, com possibilidade de recuperação	3
Alta	Evento usual, com histórico de ocorrência amplamente conhecido	4	Alta	Impacto significativo nos objetivos, com possibilidade remota de recuperação	4
Muito Alta	Evento repetitivo e constante	5	Muito Alta	Impacto máximo nos objetivos, sem possibilidade de recuperação	5

Obs.2: (**) Após o resultado do cálculo de probabilidade x impacto obteve-se o nível do risco, que foi classificado como baixo, médio, elevado e extremo, conforme tabela abaixo:

NÍVEL DE RISCO	
1 – 2	Baixo
3 – 6	Médio
8 – 12	Elevado
15 – 25	Extremo

3. Acompanhamento das Ações de Tratamento de Riscos

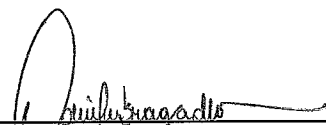
3.1. Nenhum acompanhamento incluído

4. Responsáveis:

4.1. Setor Demandante / Equipe de Planejamento.

4.1.1. Técnicos e requisitantes responsáveis pela elaboração da Matriz de Risco: A elaboração desta Matriz de Risco foi conduzida por profissional multidisciplinar, técnico especializado em saúde; profissional capacitado e experiente na área descrita neste documento. A atuação conjunta desse profissional assegurou a compilação de requisitos essenciais, a definição clara dos parâmetros técnicos e a adequada reflexão das necessidades da Secretaria Municipal de Saúde de Itabaiana/SE.

4.1.2. Integrante da equipe de planejamento responsável pelas orientações gerais desta Matriz de Risco: Um membro-chave da equipe de planejamento desempenhou papel fundamental na orientação e coordenação deste Termo de Referência. Este integrante, detentor de conhecimentos abrangentes sobre aspectos operacionais e regulamentares pertinentes à contratação de serviços de saúde, foi responsável por fornecer as diretrizes gerais que orientaram a elaboração deste documento. Sua gestão e sua compreensão aprofundada dos objetivos da Secretaria Municipal de Saúde de Itabaiana/SE garantiram que as orientações refletissem as necessidades específicas e a visão estratégica da Secretaria Municipal de Saúde de Itabaiana/SE.



Odilei Braga de Menezes
Integrante da Equipe de Planejamento

