



CAMARA MUNICIPAL DE
**SANTANA DE
PARNAÍBA**

Sede Administrativa: Rua Prof. Eugênio Tezari, 309 - Jd. Prof. Bendo - Santana de Parnaíba - SP
CEP: 06502-025 Protocolo Geral: Largo da Matriz, 63 - Centro - CEP: 06501-005
www.camarasantanadeparnaiba.sp.gov.br  /camarasantanadeparnaiba + 55 11 4154-8600

NBR ISO
9001:2015
CERTIFICAÇÃO

Análise de Riscos

(Assistência à Saúde dos servidores)

Processo Administrativo nº 002/2026

Documentos de Formalização de Demanda nº 001/2026

MACRO PROCESSO DE ANÁLISE DE RISCOS Assistência a Saúde dos servidores

APRESENTAÇÃO

A presente análise de riscos foi **reformulada e atualizada** em decorrência do insucesso do **Pregão Eletrônico nº 007/2025 (Processo Administrativo nº 037/2025)**, que restou **fracassado** em sua tentativa inicial de contratação. O objetivo desta revisão é antecipar, identificar e mitigar os obstáculos que levaram à inabilitação da única licitante participante e à falta de competitividade no certame anterior.

Esta atualização assume um papel crucial para garantir que as novas premissas estabelecidas no Estudo Técnico Preliminar (ETP) — como a ampliação da rede credenciada e a simplificação da qualificação econômico-financeira — sejam acompanhadas de uma **gestão de riscos proativa**. Assim, este documento detalha os eventos futuros e incertos que podem impactar a nova tentativa de contratação da assistência à saúde dos servidores, desta forma foi adicionado o risco 4 a análise de risco.

A 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 à 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

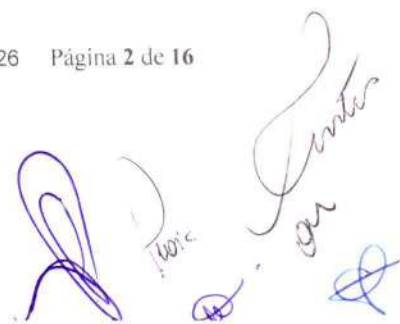
Escala de Probabilidade		
Descritor	Descrição	Nível
Muito baixa	Improvável. Em situações excepcionais, o evento poderá até ocorrer, mas nada nas circunstâncias indica essa possibilidade.	1
baixa	Rara. De forma inesperada ou casual, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias pouco indicam essa possibilidade.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

Escala de Impacto		
Descritor	Descrição	Nível
Muito baixa	Mínimo impacto nos objetivos do processo.	1
baixa	Pequeno impacto nos objetivos do processo.	2
Média	Moderado impacto nos objetivos do processo, porém recuperável.	3
Alta	Significativo impacto nos objetivos do processo, de difícil reversão.	4
Muito Alta	Catastrófico 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.

NR (Nível de Risco) = NP (Nível de Probabilidade) x 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 Baixa (2)		Impacto Médio (3)		Nível de Risco Médio (6)
Causa	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.			
Dano potencial (consequência)	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.			Área Requisitante e Comissão de Planejamento	
2. Revisão minuciosa do Estudo Técnico Preliminar.				
3. Realização de treinamento aos responsáveis pela elaboração do ETP.				
Ação de Contingência			Responsável	
1. Revisão e Atualização no Estudo Técnico Preliminar.			Área Requisitante, Comissão de Planejamento e Superintendência	
2. Solicitação de maior engajamento os envolvidos na etapa de planejamento.				
3.Correção no Estudo Técnico Preliminar.				



Risco 2				
Falha na Elaboração do Termo de Referência				
Probabilidade Baixa (2)		Impacto Médio (3)		Nível de Risco Médio (6)
Causa	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.			
Dano potencial (consequência)	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			Responsável	
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			Responsável	
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 Muito baixa (1)		Impacto Médio (3)	
		Nível de Risco Baixo (3)	
Causa	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.		
Dano potencial (consequência)	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		Responsável	
1. Ampliar a consulta.		Área Requisitante e Divisão de Compras e Licitações	
2. Revisão minuciosa do Termo de Referência.			
3. Realização de treinamento aos responsáveis.			
4. Utilizar fontes de dados confiáveis.			
Ação de Contingência		Responsável	
1. Atualizar a pesquisa.		Área Requisitante e Divisão de Compras e Licitações	
2. Solicitação de maior engajamento da área requisitante e de Compras e Licitações.			
3. Orientação/responsabilização da área requisitante e de Compras e Licitações.			
		Superintendência	



Risco 4				
Insucesso do novo certame por restrição de mercado ou inabilitação técnica/financeira				
Probabilidade Baixa (2)		Impacto Alto (4)		Nível de Risco Médio (8)
Causa	1. Manutenção de exigências de qualificação financeira (índices) que não condizem com a agilidade do mercado de saúde.			
	2. Rede credenciada mínima insuficiente para despertar o interesse de grandes operadoras.			
	3. Rigor excessivo em documentos que podem ser supridos pela fiscalização da ANS.			
Dano potencial (consequência)	1. Nova licitação fracassada ou deserta.			
	2. Servidores da Câmara Municipal sem assistência médica.			
	3. Aumento do custo administrativo pela necessidade de sucessivas republicações de edital.			
Respostas ao Risco				
Ação Preventiva				Responsável
1. Substituição de índices de balanço pela exigência exclusiva de Certidão Negativa de Falência para ampliar a participação.				Área Requisitante e Comissão de Planejamento
2. Readequação do ETP para exigir rede hospitalar e laboratorial mais robusta, atraindo operadoras de maior porte.				Área Requisitante
Ação de Contingência				Responsável
1. Revisão imediata das exigências de habilitação técnica caso não surjam interessados.				Área Requisitante e Superintendência



2) RISCOS - FASE DE LICITAÇÃO/CONTRATAÇÃO

Risco 5			
Impugnação do Edital			
Probabilidade Baixa (2)		Impacto Médio (3)	
Nível de Risco Médio (6)			
Causa	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.		
Dano potencial (consequência)	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			Responsável
1. Revisão minuciosa do Edital.			Área Requisitante e Divisão de Compras e Licitações
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.			
Ação de Contingência			Responsável
1. Republicação do edital com as correções.			Área de Compras e Licitações
2. Orientação/responsabilização da área requisitante e a Divisão de Compras e Licitações.			Superintendência





Risco 6				
Falhas do pregoeiro/equipe de apoio na condução do processo de licitação				
Probabilidade Muito baixa (1)		Impacto Alta (4)		Nível de Risco Baixo (4)
Causa	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.			
Dano potencial (consequência)	1. Suspensão/anulação da licitação.			
	2. Recursos que poderão retardar o processo licitatório.			
Respostas ao Risco				
Ação Preventiva				Responsável
1. Elaborar Check list.				Pregoeiro e equipe de apoio
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.				
Ação de Contingência				Responsável
1. Orientação/responsabilização da equipe de apoio e do Pregoeiro.				Superintendência
2. Solicitação de maior engajamento dos envolvidos.				

Risco 7			
Não assinatura do Contrato			
Probabilidade Muito baixa (1)		Impacto Alta (4)	Nível de Risco Baixo (4)
Causa	1. Prazo para assinatura inferior ao permitido em lei/Edital.		
	2. Falha na convocação do contratado.		
Dano potencial (consequência)	1. Atraso no início do serviço.		
	2. Necessidade de convocação do próximo proponente.		
Respostas ao Risco			
Ação Preventiva			Responsável
1. Aplicar sanções administrativas em conformidade com a Lei, bem como as estipuladas no Edital.			Divisão de Compras e Licitações e Procuradoria Jurídica
Ação de Contingência			Responsável
1. Convocar as empresas remanescentes.			Divisão de Compras e Licitações
2. Realizar nova licitação.			Superintendência



3) RISCOS – FISCALIZAÇÃO E GESTÃO DO CONTRATO

Risco 8			
Variações nos custos dos serviços de saúde			
Probabilidade Média (3)		Impacto Médio(3)	Nível de Risco Médio (9)
Causa	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.		
Dano potencial (consequência)	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		Responsável	
1. Estabelecer garantias de continuidade e reajustes “controlados” e previstos no Contrato.		Fiscal, Gestor do Contrato e Procuradoria Jurídica	
2. Notificar a empresa e penalidades caso ocorra algum descumprimento do contrato.			
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. Manter os servidores informados sobre mudanças ou problemas, minimizando impactos e insatisfação.			



Risco 9			
Descumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e com FGTS da Contratada.			
Probabilidade Muito Baixa (1)		Impacto Médio (3)	Nível de Risco 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 10			
Problemas de qualidade do serviço			
Probabilidade média (3)		Impacto Médio (3)	Nível de Risco médio (9)
Causa	1. Falta de qualificação da empresa contratada.		
	2. Fornecimento de serviços de baixa qualidade.		
	3. Não conformidade com as especificações contratuais.		
Dano potencial (consequência)	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		Responsável	
1. Acompanhar a execução do contrato, realizar auditorias periódicas e manter canais de comunicação abertos.		Área Requisitante, Fiscal e Gestão de Contratos	
2. Monitoramento contínuo do contrato.			
Ação de Contingência		Responsável	
1. Criar protocolos para resolução de problemas, como ações judiciais ou administrativas, de forma ágil.		Gestão de Contratos, Superintendência e Procuradoria Jurídica	



Risco 11			
Não manter a rede credenciada durante vigência do contrato			
Probabilidade média (3)		Impacto Médio (3)	Nível de Risco médio (9)
Causa	1. Falha da empresa contratada. 2. Decisão da empresa contratada por motivo financeiro, estratégico ou má gestão.		
Dano potencial (consequência)	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			
Ação Preventiva	Responsável		
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.	Fiscal e Gestão de Contratos		
2. Realizar auditorias periódicas na rede credenciada durante a execução do contrato.			
3.Monitorar continuamente a qualidade e a abrangência da rede credenciada.			
Ação de Contingência	Responsável		
1. Criar protocolos para resolução de problemas, como ações judiciais ou administrativas, de forma ágil.	Gestão de Contratos, Superintendência e Procuradoria Jurídica		
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.			



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)
Processo de Contratação	Risco 4	Insucesso do novo certame por restrição de mercado ou inabilitação técnica/financeira.	2	4	8 - (Médio)
Licitação / Contratação	Risco 5	Impugnação do Edital.	2	3	6 - (Médio)
Licitação / Contratação	Risco 6	Falhas do pregoeiro/equipe de apoio na condução do processo de licitação.	1	4	4 - (Baixo)
Licitação / Contratação	Risco 7	Não assinatura do contrato.	1	4	4 - (Baixo)
Fiscalização e Gestão do Contrato	Risco 8	Variações nos custos dos serviços de saúde.	3	3	9 - (Médio)
Fiscalização e Gestão do Contrato	Risco 9	Descumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e com FGTS da Contratada.	1	3	3 - (Baixo)
Fiscalização e Gestão do Contrato	Risco 10	Problemas de qualidade do serviço.	3	3	9 - (Médio)
Fiscalização e Gestão do Contrato	Risco 11	Não manter a rede credenciada durante vigência do contrato.	3	3	9 - (Médio)

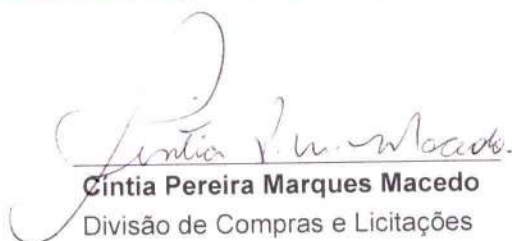
Nota-se que de acordo com o Mapa de Riscos foram identificados para este objeto 11 (onze) riscos, sendo que desses 4 (quatro) foram classificados como risco de nível baixo (risco 3; 6; 7 e 9) e 7 (sete) foram classificados como riscos de nível médio (riscos 1; 2; 4; 5; 8; 10 e 11).



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, este 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, 09 de janeiro de 2026.

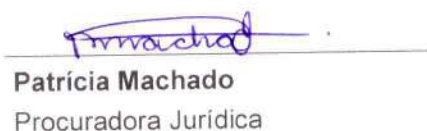
omissão de Planejamento



Cintia Pereira Marques Macedo
Divisão de Compras e Licitações



Victor Silva Fernandes
Ouvidor

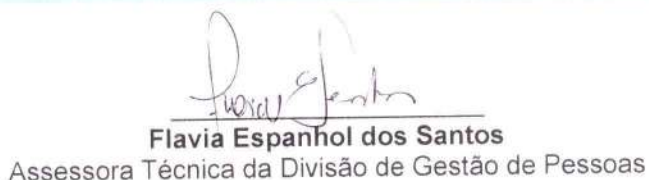


Patrícia Machado
Procuradora Jurídica



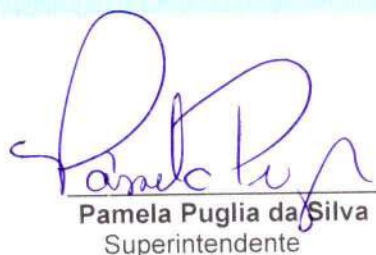
Vanessa Peverari Calegario
Coord. de Fisc. e Gestão de Contratos

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, assim conforme forem sendo realizadas as análises aprimoramentos os conhecimentos teóricos e práticos sobre esse assunto.

[Handwritten signatures in blue ink]