



## ANEXO 1 – MAPA DE RISCO

| MAPA DE RISCOS             |                                                                                                                                                                                                                                            |
|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Código/Sigla</b>        | Secretaria Municipal de Saúde de Nova Iguaçu – SEMUS/NI                                                                                                                                                                                    |
| <b>Objeto</b>              | A contratação de uma entidade de direito privado sem fins lucrativos, qualificada como Organização Social de Saúde (OSS), para a gestão plena, operacionalização e execução dos serviços de saúde do Hospital Geral de Nova Iguaçu (HGNI). |
| <b>Elaborado por:</b>      | Wilber Moreira Fonseca - Matrícula: 60/733.760-3                                                                                                                                                                                           |
| <b>Data de elaboração:</b> | 13/12/2025                                                                                                                                                                                                                                 |

### 1. Objetivo:

O Mapa de Gerenciamento de Riscos é o instrumento de registro e comunicação da atividade de gerenciamento de riscos ao longo de todas as fases da contratação. No âmbito desse documento aplicamos os seguintes conceitos:

- Gestão de riscos: arquitetura (princípios, objetivos, estrutura, competências e processo) necessária para se gerenciar riscos eficazmente;
- Gerenciamento de risco: processo para identificar, avaliar, administrar e controlar potenciais eventos ou situações e fornecer segurança razoável no alcance dos objetivos organizacionais;
- Risco: possibilidade de ocorrência de um evento que tenha impacto no atingimento dos objetivos da organização;
- Risco inerente: risco a que uma organização está exposta sem considerar quaisquer medidas de controle que possam reduzir a probabilidade de sua ocorrência ou seu impacto; e
- Risco residual: risco a que uma organização está exposta após a implementação de medidas de controle para o tratamento do risco.

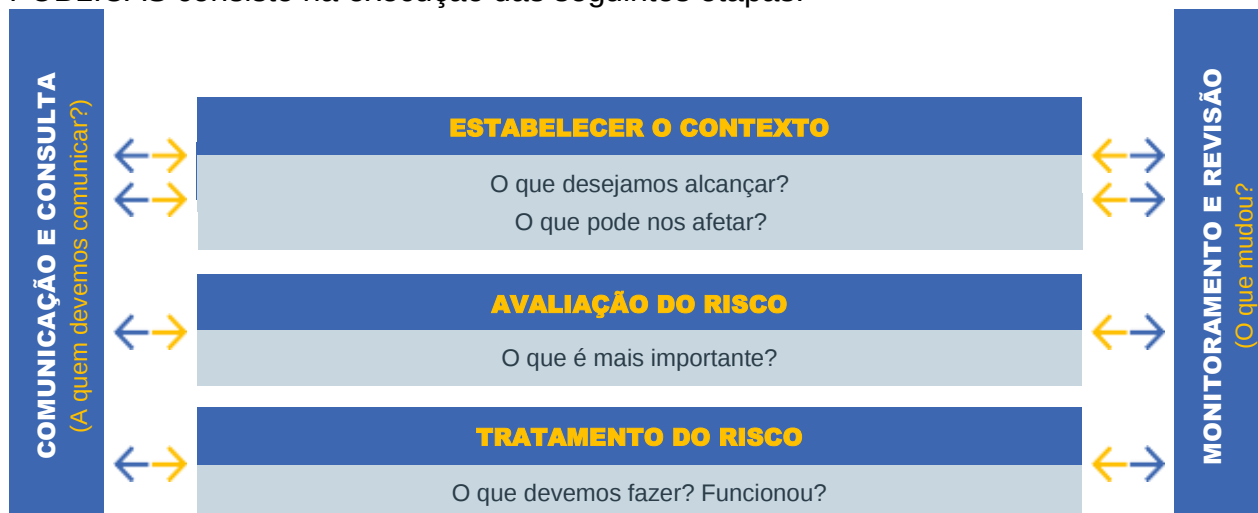
Na estrutura desse processo de gerenciamento de riscos consideramos as seguintes etapas:



- Entendimento do contexto: etapa em que são identificados os objetivos relacionados ao processo organizacional e definidos os contextos externo e interno a serem levados em consideração ao gerenciar riscos;
- Identificação de riscos: etapa em que são identificados possíveis riscos para objetivos associados aos processos organizacionais;
- Análise de riscos: etapa em que são identificadas as possíveis causas e consequências do risco;
- Avaliação de riscos: etapa em que são estimados os níveis dos riscos identificados;
- Priorização de riscos: etapa em que são definidos quais riscos terão suas respostas priorizadas, levando em consideração os níveis calculados na etapa anterior;
- Definição de respostas aos riscos: etapa em que são definidas as respostas aos riscos, de forma a adequar seus níveis ao apetite estabelecido para os processos organizacionais, além da escolha das medidas de controle associadas a essas respostas; e
- Comunicação e monitoramento: etapa que ocorre durante todo o processo de gerenciamento de riscos e é responsável pela integração de todas as instâncias envolvidas, bem como pelo monitoramento contínuo da própria Gestão de Riscos, com vistas a sua melhoria.

### 1.1. Processo de gestão de riscos

Considerando como referencial metodológico o processo genérico de gestão de riscos contido na norma internacional ISO 31000, a gestão de riscos de contratações PÚBLICAS consiste na execução das seguintes etapas:





## **2. Critérios de avaliação de riscos**

Os riscos identificados são inicialmente calculados utilizando os critérios de PROBABILIDADE e IMPACTO.

### **2.1. Critérios de avaliação da probabilidade**

Para avaliação da probabilidade, desconsiderando os controles, são utilizados os seguintes critérios:

**QUADRO 1: CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DA PROBABILIDADE.**

| PROBABILIDADE | DESCRIÇÃO DO CRITÉRIO                                                                                                                                               | PESO |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| BAIXA         | Risco de ocorrência improvável ou rara. De forma excepcional, inesperada ou casual o evento poderá ocorrer, mas as circunstâncias pouco indicam essa possibilidade. | 2,50 |
| MÉDIA         | Risco de ocorrência possível. De alguma forma, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam moderadamente essa possibilidade.                            | 5,00 |
| ALTA          | Risco de ocorrência provável. De forma até esperada, o evento poderá ocorrer, pois as circunstâncias indicam fortemente essa possibilidade.                         | 7,50 |
| EXTREMA       | Risco de ocorrência praticamente certa. De forma inequívoca, o evento ocorrerá, as circunstâncias indicam claramente essa possibilidade.                            | 10,0 |

### **2.2. Critérios de avaliação de impacto**

Para avaliação do impacto, desconsiderando os controles, são utilizados os seguintes critérios:

**QUADRO 2: CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DO IMPACTO.**

| IMPACTO | DESCRIÇÃO DO CRITÉRIO                                                                                                                                                        | PESO |
|---------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| BAIXO   | Mínimo impacto nos objetivos (estratégicos, operacionais, de informação, de comunicação, de divulgação, de conformidade, de custos e de prazos).                             | 2,50 |
| MÉDIO   | Moderado impacto nos objetivos (estratégicos, operacionais, de informação, de comunicação, de divulgação, de conformidade, de custos e de prazos), porém recuperável.        | 5,00 |
| ALTO    | Significativo impacto nos objetivos (estratégicos, operacionais, de informação, de comunicação, de divulgação, de conformidade, de custos e de prazos), de difícil reversão. | 7,50 |
| EXTREMO | Extremo impacto nos objetivos (estratégicos, operacionais, de informação, de comunicação, de divulgação, de conformidade, de custos e de prazos), de forma irreversível.     | 10,0 |



### 2.3. Critérios de avaliação da eficácia dos controles

Em seguida, é avaliada a eficácia dos controles internos existentes em relação aos objetivos do processo organizacional, ou seja, é analisado se os controles apontados durante a etapa de identificação e análise do risco têm auxiliado no seu tratamento adequado. Os níveis de eficácia dos controles existentes são avaliados de acordo com os seguintes critérios:

QUADRO 3: CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DOS CONTROLES

| CONTROLE     | DESCRIÇÃO DO CRITÉRIO                                                                                                                                                                      | PESO |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| FRACO        | Controles não funcionais ou abordagens <i>ad hoc</i> , tendem a ser aplicados caso a caso, a responsabilidade é individual, havendo elevado grau de confiança no conhecimento das pessoas. | 1,00 |
| MEDIANO      | 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.         | 0,75 |
| SATISFATÓRIO | Controles implementados e sustentados por ferramentas adequadas e, embora passíveis de aperfeiçoamento, mitigam o risco satisfatoriamente.                                                 | 0,50 |
| FORTE        | Controles implementados podem ser considerados a “melhor prática”, mitigando todos os aspectos relevantes do risco.                                                                        | 0,25 |

### 2.4. Classificação de riscos

Para os riscos identificados, o nível é obtido do produto do cálculo entre o Risco Inerente e o Risco Residual, da seguinte forma:

$$\text{Nível de Risco} = (\text{Risco Inerente} \times \text{Risco Residual})$$

#### 2.4.1. Riscos inerentes

A multiplicação entre os valores de probabilidade e impacto define o nível do risco inerente, ou seja, o nível do risco sem considerar quaisquer controles que reduzem ou podem reduzir a probabilidade da sua ocorrência ou do seu impacto. Da seguinte forma:

$$\text{Risco Inerente} = (\text{Probabilidade} \times \text{Impacto})$$

#### 2.4.2. Riscos residuais

O valor final da multiplicação entre o valor do risco inerente e o fator de avaliação



dos controles corresponde ao nível de risco residual. Da seguinte forma:

$$\text{Risco Residual} = (\text{Risco Inerente} \times \text{Controle})$$

### 2.4.3. Matriz de riscos

A partir do resultado do cálculo do nível, os riscos são classificados dentro das faixas abaixo relacionadas, onde também se demonstra quais ações podem ser adotadas em relação ao risco, por classificação, da seguinte forma:

QUADRO 4: FAIXAS DE CLASSIFICAÇÃO DE RISCOS.

| FAIXA         | CLASSIFICAÇÃO | AÇÃO RECOMENDADA                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|---------------|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 00 – 9,99     | RISCO BAIXO   | Nível de risco dentro do apetite a risco, mas é possível que existam oportunidades de maior retorno que podem ser exploradas assumindo-se mais riscos, avaliando a relação custo x benefício, como diminuir o nível de controles.                                                                                              |
| 10,00 – 39,99 | RISCO MÉDIO   | Nível de risco dentro do apetite a risco. Geralmente nenhuma medida especial é necessária, porém requer atividades de monitoramento específicas e atenção da unidade na manutenção de respostas e controles para manter o risco nesse nível, ou reduzi-lo sem custos adicionais.                                               |
| 40,00 – 79,99 | RISCO ALTO    | Nível de risco além do apetite a risco. Qualquer risco nesse nível deve ser comunicado aos gestores dos serviços de saúde no âmbito da SEMUS/NI e ter uma ação tomada em período determinado. Postergação de medidas só com autorização dos dirigentes.                                                                        |
| 80,00 – 100   | RISCO EXTREMO | Nível de risco muito além do apetite a risco. Qualquer risco nesse nível deve ser objeto de avaliação pela alta administração, comunicado gestores dos serviços de saúde no âmbito da SEMUS/NI e ter uma resposta imediata. Postergação de medidas só com autorização dos gestores dos serviços de saúde no âmbito da SEMUS/NI |

Todos os riscos cujos níveis estejam dentro da(s) faixa(s) de apetite a risco podem ser aceitos, e uma possível priorização para tratamento deve ser justificada. Todos os riscos cujos níveis estejam fora da(s) faixa(s) de apetite a risco serão **tratados e monitorados**, e uma possível falta de tratamento deve ser justificada.

Além dos riscos classificados como “Extremo”, riscos com as outras classificações (baixo, médio ou alto) podem ser objeto de avaliação pela alta administração, desde que indicados pelo Secretário Municipal de Saúde de Nova Iguaçu.

### 2.5. Definição da resposta aos riscos

Esta etapa objetiva definir as opções e as medidas de tratamento (controles) para os riscos priorizados na etapa anterior. Cada risco priorizado deve ser relacionado a uma opção de tratamento. A escolha da opção depende do nível do risco, contexto interno ou custo do controle.



## QUADRO 5: OPÇÕES DE RESPOSTA AOS RISCOS.

| OPÇÃO        | DESCRIÇÃO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| MITIGAR      | Um risco normalmente é mitigado quando é classificado como “Alto” ou “Extremo”. A implementação de controles, neste caso, apresenta um custo/benefício adequado. Mitigar o risco significa implementar controles que possam diminuir as causas ou as consequências dos riscos.                                                                                                                 |
| COMPARTILHAR | Um risco normalmente é compartilhado quando é classificado como “Alto” ou “Extremo”, mas a implementação de controles não apresenta um custo/benefício adequado. Pode-se compartilhar o risco por meio de terceirização ou apólice de seguro (por exemplo).                                                                                                                                    |
| EVITAR       | Um risco normalmente é evitado quando é classificado como “Alto” ou “Extremo”, e a implementação de controles apresenta um custo muito elevado, inviabilizando sua mitigação, ou não há entidades dispostas a compartilhar o risco. Evitar o risco significa encerrar o processo organizacional e depende de avaliação externa à área de gestores dos serviços de saúde no âmbito da SEMUS/NI. |
| ACEITAR      | Um risco normalmente é aceito quando seu nível está nas faixas de apetite a risco. Nessa situação, nenhum novo controle precisa ser implementado para mitigar o risco.                                                                                                                                                                                                                         |

### 2.6. Acompanhamento das ações de tratamento de riscos identificados

Os riscos são identificados por fase do ciclo de vida do processo, da seguinte forma:

| ID  | FASE                                                      |
|-----|-----------------------------------------------------------|
| RPC | Riscos relacionados à fase de Planejamento da Contratação |
| RSF | Riscos relacionados à fase de Seleção do Fornecedor       |
| RGC | Riscos relacionados à fase de Gestão do Contrato          |
| RSC | Riscos relacionados à solução a ser contratada            |

De acordo com a análise realizada foram identificados, listados e avaliados os seguintes riscos:

## QUADRO 6: RELAÇÃO DE RISCOS IDENTIFICADOS.

| RELAÇÃO | ID | DESCRIÇÃO DO RISCO                                                                              | PROB. | IMP. | CON  | NÍVEL | PRIORIDADE  |
|---------|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------|------|-------|-------------|
| RPC     | 01 | Risco de indisponibilidade de recursos orçamentários para a contratação                         | 5     | 7,5  | 0,5  | 7,0   | RISCO MÉDIO |
| RPC     | 02 | Risco de falhas no planejamento da contratação e na especificação do objeto.                    | 2,5   | 2,5  | 0,75 | 0,3   | RISCO BAIXO |
| RPC     | 03 | Risco de falhas na estimativa de preços da contratação.                                         | 2,5   | 5    | 0,5  | 0,8   | RISCO BAIXO |
| RPC     | 04 | Risco de atraso ou suspensão do processo licitatório/chamamento público em fase de impugnações. | 2,5   | 2,5  | 0,5  | 0,2   | RISCO BAIXO |



**PREFEITURA DA CIDADE DE NOVA IGUAÇU**  
**SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE**

|     |    |                                                               |     |     |     |     |             |
|-----|----|---------------------------------------------------------------|-----|-----|-----|-----|-------------|
| RGC | 05 | Risco de indisponibilidade dos serviços por falta de licenças | 2,5 | 7,5 | 0,5 | 1,8 | RISCO BAIXO |
| RTI | 06 | Risco de dependência tecnológica em relação a contratada.     | 7,5 | 5   | 0,5 | 7,0 | RISCO BAIXO |

De acordo com a metodologia de gerenciamento de riscos, faz-se o registro dos seguintes pontos de controle:

**QUADRO 7: REGISTRO DOS PONTOS DE CONTROLE.**

| DATA       | ID RISCO | ID AÇÃO / EVENTO                                    | REGISTRO                                                                                                                                                |
|------------|----------|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 13/12/2025 | Todos    | Encerramento da Fase de Planejamento da Contratação | Ao final da fase de planejamento da contratação os riscos foram consolidados, sendo verificada a aplicação das ações de contingência de forma adequada. |

**3. Aprovação**

| INTEGRANTE(S) REQUISITANTE(S)                      | INTEGRANTE(S) TÉCNICO(S)                              |
|----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| Felipe Teixeira Pinto<br>(Subsecretário de Gestão) | Wilber Moreira Fonseca<br>(Superintendente de Gestão) |



**PREFEITURA DA CIDADE DE NOVA IGUAÇU**  
**SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE**

RISCO 1

RISCO DE INDISPONIBILIDADE DE RECURSOS ORÇAMENTÁRIOS PARA A CONTRATAÇÃO

| RISCO 02                 |                                                                       | Risco de indisponibilidade de recursos orçamentários                                                                                                   |                                                   |                                                         | PRIORIZAÇÃO:<br>RISCO MÉDIO                               |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| RELAÇÃO:                 | <input checked="" type="checkbox"/> RPC (Planejamento da Contratação) | <input type="checkbox"/> RSF (Seleção do Fornecedor)                                                                                                   | <input type="checkbox"/> RGC (Gestão do Contrato) | <input type="checkbox"/> RSC (Solução a ser contratada) |                                                           |
| PROBABILIDADE:           | <input type="checkbox"/> BAIXA [2,5]                                  | <input checked="" type="checkbox"/> MÉDIA [5,0]                                                                                                        | <input type="checkbox"/> ALTA [7,5]               | <input type="checkbox"/> EXTREMA [10,0]                 |                                                           |
| IMPACTO:                 | <input type="checkbox"/> BAIXO [2,5]                                  | <input type="checkbox"/> MÉDIO [5,0]                                                                                                                   | <input checked="" type="checkbox"/> ALTO [7,5]    | <input type="checkbox"/> EXTREMO [10,0]                 |                                                           |
| CONTROLES:               | <input type="checkbox"/> INEXISTENTES/FRACO [1,0]                     | <input type="checkbox"/> MEDIANO [0,75]                                                                                                                | SATISFATÓRIO [0,50]                               | <input checked="" type="checkbox"/> FORTE [0,25]        |                                                           |
| TRATAMENTO:              | <input checked="" type="checkbox"/> MITIGAR                           | <input type="checkbox"/> COMPARTILHAR                                                                                                                  | <input type="checkbox"/> EVITAR                   | <input type="checkbox"/> ACEITAR                        |                                                           |
|                          |                                                                       |                                                                                                                                                        |                                                   |                                                         |                                                           |
| DANOS<br>POTENCIAIS      | 01                                                                    | Atraso e/ou impossibilidade de finalização do processo de contratação.                                                                                 |                                                   |                                                         |                                                           |
|                          | 02                                                                    | Atraso e/ou impossibilidade de atendimento às necessidades de negócio                                                                                  |                                                   |                                                         |                                                           |
|                          | 03                                                                    |                                                                                                                                                        |                                                   |                                                         |                                                           |
|                          |                                                                       |                                                                                                                                                        |                                                   |                                                         |                                                           |
| AÇÕES<br>PREVENTIVAS     | AP-01                                                                 | Monitorar o orçamento da Solução a ser contratada com a finalidade de garantir a disponibilidade dos recursos orçamentários necessários à contratação. |                                                   |                                                         | Fundo Municipal de Saúde/ Controle Interno                |
|                          | AP-02                                                                 | Realizar certificação da disponibilidade orçamentária previamente ao início da fase de seleção do chamamento público                                   |                                                   |                                                         | Fundo Municipal de Saúde                                  |
|                          | AP-03                                                                 |                                                                                                                                                        |                                                   |                                                         |                                                           |
| AÇÕES DE<br>CONTINGÊNCIA | AC-01                                                                 | Contratar mediante Orçamento Estimado em Estudo Técnico Preliminar                                                                                     |                                                   |                                                         | Comissão Permanente de Licitação /<br>Assessoria Jurídica |
|                          | AC-02                                                                 |                                                                                                                                                        |                                                   |                                                         |                                                           |
|                          | AC-03                                                                 |                                                                                                                                                        |                                                   |                                                         |                                                           |



**PREFEITURA DA CIDADE DE NOVA IGUAÇU**  
**SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE**

**RISCO 2**

**RISCO DE FALHAS NO PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO E NA ESPECIFICAÇÃO DO OBJETO**

| RISCO 03                 |                                                                       | Risco de falhas no planejamento da contratação e na especificação do objeto.                                                                        |                                                         |                                                         | PRIORIZAÇÃO:<br>RISCO BAIXO                             |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| RELAÇÃO:                 | <input checked="" type="checkbox"/> RPC (Planejamento da Contratação) | <input type="checkbox"/> RSF (Seleção do Fornecedor)                                                                                                | <input type="checkbox"/> RGC (Gestão do Contrato)       | <input type="checkbox"/> RSC (Solução a ser contratada) |                                                         |
| PROBABILIDADE:           | <input checked="" type="checkbox"/> BAIXA [2,5]                       | <input type="checkbox"/> MÉDIA [5,0]                                                                                                                | <input type="checkbox"/> ALTA [7,5]                     | <input type="checkbox"/> EXTREMA [10,0]                 |                                                         |
| IMPACTO:                 | <input checked="" type="checkbox"/> BAIXO [2,5]                       | <input type="checkbox"/> MÉDIO [5,0]                                                                                                                | <input type="checkbox"/> ALTO [7,5]                     | <input type="checkbox"/> EXTREMO [10,0]                 |                                                         |
| CONTROLES:               | <input type="checkbox"/> INEXISTENTES/FRACO [1,0]                     | <input type="checkbox"/> MEDIANO [0,75]                                                                                                             | <input checked="" type="checkbox"/> SATISFATÓRIO [0,50] | FORTE [0,25]                                            |                                                         |
| TRATAMENTO:              | <input checked="" type="checkbox"/> MITIGAR                           | <input type="checkbox"/> COMPARTILHAR                                                                                                               | <input type="checkbox"/> EVITAR                         | <input type="checkbox"/> ACEITAR                        |                                                         |
|                          |                                                                       |                                                                                                                                                     |                                                         |                                                         |                                                         |
| DANOS<br>POTENCIAIS      | 01                                                                    | Atraso e/ou impossibilidade de finalização do processo de contratação.                                                                              |                                                         |                                                         |                                                         |
|                          | 02                                                                    | Elevação dos preços da solução em virtude da especificação restritiva e/ou inadequada do objeto.                                                    |                                                         |                                                         |                                                         |
|                          | 03                                                                    | Atraso e/ou impossibilidade de atendimento às necessidades de negócio que dependam de novas contratações ou da boa execução dos contratos vigentes. |                                                         |                                                         |                                                         |
|                          |                                                                       |                                                                                                                                                     |                                                         |                                                         |                                                         |
| AÇÕES<br>PREVENTIVAS     | AP-01                                                                 | Compor equipe de planejamento com servidores com capacidade técnica adequada à complexidade do objeto.                                              |                                                         |                                                         | Subsecretaria de Gestão                                 |
|                          | AP-02                                                                 | Planejar a contratação observando a legislação aplicável, as normas, as boas práticas e soluções similares de outros órgãos.                        |                                                         |                                                         | Subsecretaria de Gestão                                 |
|                          | AP-03                                                                 | Especificar o objeto de acordo com sua viabilidade técnica e econômica, mantendo aderência a padrões comuns de mercado.                             |                                                         |                                                         | Subsecretaria de Gestão                                 |
|                          | AP-04                                                                 | Realizar adequada estimativa de volume dos serviços a serem contratados, de modo a garantir a sustentabilidade da contratação a longo prazo.        |                                                         |                                                         | Subsecretaria de Gestão / Subsecretaria de Planejamento |
| AÇÕES DE<br>CONTINGÊNCIA | AC-01                                                                 | Adequar os documentos de planejamento da contratação de acordo com as recomendações internas e externas eventualmente impostas.                     |                                                         |                                                         | Subsecretaria Jurídica                                  |
|                          | AC-02                                                                 | Suspender o processo de contratação até a adoção das medidas de correção de eventuais falhas no planejamento e/ou especificação do objeto.          |                                                         |                                                         | Assessoria Jurídica/ Comissão Permanente de Licitação   |
|                          | AC-03                                                                 | Iniciar planejamento de nova contratação, caso o contrato obtido não atenda adequadamente às necessidades da área requisitante                      |                                                         |                                                         | Subsecretaria de Gestão / Subsecretaria de Planejamento |



**PREFEITURA DA CIDADE DE NOVA IGUAÇU**  
**SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE**

**RISCO 3 RISCO DE FALHAS NA ESTIMATIVA DE PREÇOS DA CONTRATAÇÃO**

| RISCO 04              |       | Risco de falhas na estimativa de preços da contratação.                                                                                             |                                                      |                                                         | PRIORIZAÇÃO:<br>RISCO BAIXO                             |
|-----------------------|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| RELAÇÃO:              |       | <input checked="" type="checkbox"/> RPC (Planejamento da Contratação)                                                                               | <input type="checkbox"/> RSF (Seleção do Fornecedor) | <input type="checkbox"/> RGC (Gestão do Contrato)       | <input type="checkbox"/> RSC (Solução a ser contratada) |
| PROBABILIDADE:        |       | <input checked="" type="checkbox"/> BAIXA [2,5]                                                                                                     | <input type="checkbox"/> MÉDIA [5,0]                 | <input type="checkbox"/> ALTA [7,5]                     | <input type="checkbox"/> EXTREMA [10,0]                 |
| IMPACTO:              |       | <input type="checkbox"/> BAIXO [2,5]                                                                                                                | <input checked="" type="checkbox"/> MÉDIO [5,0]      | <input type="checkbox"/> ALTO [7,5]                     | <input type="checkbox"/> EXTREMO [10,0]                 |
| CONTROLES:            |       | <input type="checkbox"/> INEXISTENTES/FRACO [1,0]                                                                                                   | <input type="checkbox"/> MEDIANO [0,75]              | <input checked="" type="checkbox"/> SATISFATÓRIO [0,50] | <input type="checkbox"/> FORTE [0,25]                   |
| TRATAMENTO:           |       | <input checked="" type="checkbox"/> MITIGAR                                                                                                         | <input type="checkbox"/> COMPARTILHAR                | <input type="checkbox"/> EVITAR                         | <input type="checkbox"/> ACEITAR                        |
|                       |       |                                                                                                                                                     |                                                      |                                                         |                                                         |
| DANOS<br>POTENCIAIS   | 01    | Atraso e/ou impossibilidade de finalização do processo de contratação.                                                                              |                                                      |                                                         |                                                         |
|                       | 02    | Elevação dos preços da solução em virtude da especificação restritiva e/ou inadequada do objeto.                                                    |                                                      |                                                         |                                                         |
|                       | 03    | Atraso e/ou impossibilidade de atendimento às necessidades de negócio que dependam de novas contratações ou da boa execução dos contratos vigentes. |                                                      |                                                         |                                                         |
|                       |       |                                                                                                                                                     |                                                      |                                                         |                                                         |
| AÇÕES PREVENTIVAS     | AP-01 | Compor equipe de planejamento com servidores com capacidade técnica adequada à complexidade do objeto.                                              |                                                      |                                                         | Subsecretaria de Gestão                                 |
|                       | AP-02 | Planejar a contratação observando a legislação aplicável, as normas, as boas práticas e soluções similares de outros órgãos.                        |                                                      |                                                         | Subsecretaria de Gestão                                 |
|                       | AP-03 | Realizar pesquisa de preços observando criteriosamente as disposições da Instrução Normativa 05/2017                                                |                                                      |                                                         | Subsecretaria de Gestão                                 |
|                       | AP-04 | Definir e aplicar critérios objetivos de avaliação da exequibilidade das propostas das empresas licitantes                                          |                                                      |                                                         | Subsecretaria de Gestão                                 |
|                       | AP-05 | Na fase de habilitação técnica realizar diligências adequadas à correta compreensão da capacidade da licitante para executar o objeto.              |                                                      |                                                         | Comissão de Qualificação de Organizações Sociais        |
| AÇÕES DE CONTINGÊNCIA | AC-01 | Adequar os documentos de planejamento da contratação de acordo com as recomendações internas e externas eventualmente impostas.                     |                                                      |                                                         | Subsecretaria Jurídica                                  |
|                       | AC-02 | Revisar escolha e/ou composição da solução no caso de ocorrência de licitação/chamamento público deserto ou fracassado.                             |                                                      |                                                         | Assessoria Jurídica / Comissão Permanente de Licitação  |
|                       | AC-03 | Iniciar planejamento de nova contratação, caso o contrato obtido não esteja adequado em termos de qualidade e/ou viabilidade financeira.            |                                                      |                                                         | Subsecretaria de Planejamento, Projetos e Auditoria     |



**PREFEITURA DA CIDADE DE NOVA IGUAÇU**  
**SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE**

RISCO 4

RISCO DE ATRASO OU SUSPENSÃO DA LICITAÇÃO/CHAMAMENTO PÚBLICO EM FACE DE IMPUGNAÇÕES

| RISCO 05                 |       | Risco de atraso ou suspensão da Licitação/Chamamento Público em fase de impugnações.                                                                |                                                     |                                                         | PRIORIZAÇÃO:<br>RISCO BAIXO                             |  |
|--------------------------|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|--|
| RELAÇÃO:                 |       | <input checked="" type="checkbox"/> RPC (Planejamento da Contratação)                                                                               | <input type="checkbox"/> RSF (Seleção doFornecedor) | <input type="checkbox"/> RGC (Gestão do Contrato)       | <input type="checkbox"/> RSC (Solução a ser contratada) |  |
| PROBABILIDADE:           |       | <input checked="" type="checkbox"/> BAIXA [2,5]                                                                                                     | <input type="checkbox"/> MÉDIA [5,0]                | <input type="checkbox"/> ALTA [7,5]                     | <input type="checkbox"/> EXTREMA [10,0]                 |  |
| IMPACTO:                 |       | <input checked="" type="checkbox"/> BAIXO [2,5]                                                                                                     | <input type="checkbox"/> MÉDIO [5,0]                | <input type="checkbox"/> ALTO [7,5]                     | <input type="checkbox"/> EXTREMO [10,0]                 |  |
| CONTROLES:               |       | <input type="checkbox"/> INEXISTENTES/FRACO [1,0]                                                                                                   | <input type="checkbox"/> MEDIANO [0,75]             | <input checked="" type="checkbox"/> SATISFATÓRIO [0,50] | <input type="checkbox"/> FORTE [0,25]                   |  |
| TRATAMENTO:              |       | <input checked="" type="checkbox"/> MITIGAR                                                                                                         | <input type="checkbox"/> COMPARTILHAR               | <input type="checkbox"/> EVITAR                         | <input type="checkbox"/> ACEITAR                        |  |
|                          |       |                                                                                                                                                     |                                                     |                                                         |                                                         |  |
| DANOS<br>POTENCIAIS      | 01    | Atraso e/ou impossibilidade de finalização do processo de contratação.                                                                              |                                                     |                                                         |                                                         |  |
|                          | 02    | Atraso e/ou impossibilidade de atendimento às necessidades de negócio que dependam de novas contratações ou da boa execução dos contratos vigentes. |                                                     |                                                         |                                                         |  |
|                          | 03    | Risco de exposição da imagem do SEMUS/NI                                                                                                            |                                                     |                                                         |                                                         |  |
|                          |       |                                                                                                                                                     |                                                     |                                                         |                                                         |  |
| AÇÕES<br>PREVENTIVAS     | AP-01 | Planejar a contratação observando a legislação aplicável, as normas, as boas práticas e soluções similares de outros órgãos                         |                                                     |                                                         | Subsecretaria de Gestão                                 |  |
|                          | AP-02 | Definir critérios de seleção de fornecedores respaldados na legislação e na jurisprudência dos órgãos de controle                                   |                                                     |                                                         | Comissão de Qualificação de Organizações Sociais        |  |
|                          | AP-03 | Verificar o teor de pedidos de esclarecimento e impugnações em contratações similares, objetivando prover tratamento prévio às questões frequentes  |                                                     |                                                         | Subsecretaria de Gestão                                 |  |
| AÇÕES DE<br>CONTINGÊNCIA | AC-01 | Alocar a Equipe de Planejamento no tratamento e resposta à eventual suspensão do processo licitatório, objetivando a eliminar as restrições         |                                                     |                                                         | Subsecretaria de Gestão                                 |  |
|                          | AC-02 | Envolver as demais áreas correlacionadas (licitações, controle interno, consultoria jurídica) na avaliação e no tratamento das impugnações          |                                                     |                                                         | Subsecretaria de Gestão                                 |  |
|                          | AC-03 | Suspender o processo licitatório para promoção de ajustes dos pontos que eventualmente demandem revisão e/ou complementação                         |                                                     |                                                         | Subsecretaria de Gestão                                 |  |



**PREFEITURA DA CIDADE DE NOVA IGUAÇU**  
**SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE**

RISCO 5

RISCO DE INTERRUPÇÃO DOS SERVIÇOS POR FALTA DE LICENÇAS E ALVARÁS PARA FUNCIONAMENTO ADEQUADO

| RISCO 06                 |                                                            | Risco de indisponibilidade dos serviços em razão de problemas na execução                                                                                         |                                                              |                                                         | PRIORIZAÇÃO:<br>RISCO BAIXO                        |
|--------------------------|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| RELAÇÃO:                 | <input type="checkbox"/> RPC (Planejamento da Contratação) | <input type="checkbox"/> RSF (Seleção do Fornecedor)                                                                                                              | <input checked="" type="checkbox"/> RGC (Gestão do Contrato) | <input type="checkbox"/> RSC (Solução a ser contratada) |                                                    |
| PROBABILIDADE:           | <input checked="" type="checkbox"/> BAIXA [2,5]            | <input type="checkbox"/> MÉDIA [5,0]                                                                                                                              | <input type="checkbox"/> ALTA [7,5]                          | <input type="checkbox"/> EXTREMA [10,0]                 |                                                    |
| IMPACTO:                 | <input type="checkbox"/> BAIXO [2,5]                       | <input type="checkbox"/> MÉDIO [5,0]                                                                                                                              | <input checked="" type="checkbox"/> ALTO [7,5]               | <input type="checkbox"/> EXTREMO [10,0]                 |                                                    |
| CONTROLES:               | <input type="checkbox"/> INEXISTENTES/FRACO [1,0]          | <input type="checkbox"/> MEDIANO [0,75]                                                                                                                           | <input checked="" type="checkbox"/> SATISFATÓRIO [0,50]      | <input type="checkbox"/> FORTE [0,25]                   |                                                    |
| TRATAMENTO:              | <input checked="" type="checkbox"/> MITIGAR                | <input type="checkbox"/> COMPARTILHAR                                                                                                                             | <input type="checkbox"/> EVITAR                              | <input type="checkbox"/> ACEITAR                        |                                                    |
|                          |                                                            |                                                                                                                                                                   |                                                              |                                                         |                                                    |
| DANOS<br>POTENCIAIS      | 01                                                         | Descontinuidade dos serviços.                                                                                                                                     |                                                              |                                                         |                                                    |
|                          | 02                                                         | Queda na qualidade dos serviços, comprometendo os benefícios da contratação e levando a uma relação conflituosa entre o órgão contratante e a empresa contratada. |                                                              |                                                         |                                                    |
|                          | 03                                                         |                                                                                                                                                                   |                                                              |                                                         |                                                    |
|                          |                                                            |                                                                                                                                                                   |                                                              |                                                         |                                                    |
| AÇÕES<br>PREVENTIVAS     | AP-01                                                      | Planejar a contratação observando a legislação aplicável, as normas, as boas práticas e soluções similares de outros órgãos.                                      |                                                              |                                                         | Subsecretaria de Gestão                            |
|                          | AP-02                                                      | Definir critérios adequados de seleção de fornecedores respaldados na legislação e na jurisprudência dos órgãos de controle.                                      |                                                              |                                                         | Subsecretaria de Gestão                            |
|                          | AP-03                                                      | Definir adequadamente as responsabilidades da contratada, os critérios de aceitação e os níveis mínimos de serviços.                                              |                                                              |                                                         | Subsecretaria de Gestão                            |
|                          | AP-04                                                      | Realizar adequado monitoramento da execução contratual, incluindo avaliação constante da qualidade e da conformidade.                                             |                                                              |                                                         | Comissão de Fiscalização dos Contratos de Gestão   |
| AÇÕES DE<br>CONTINGÊNCIA | AC-01                                                      | Adotar as medidas de gestão contratual adequadas à correção dos eventuais desvios identificados durante a execução do contrato.                                   |                                                              |                                                         | Comissão de Acompanhamento dos Contratos de Gestão |
|                          | AC-02                                                      | Adotar as medidas administrativas adequadas, cabíveis e necessárias no caso de eventuais desvios da contratada em relação aos termos contratuais.                 |                                                              |                                                         | Comissão de Fiscalização de Contratos de Gestão    |
|                          | AC-03                                                      | Prover solução de continuidade para garantia da disponibilidade dos serviços em caso de rescisão do contrato (remanescente, emergencial, etc)                     |                                                              |                                                         | Comissão de Fiscalização de Contratos de Gestão    |
|                          | AC-04                                                      | Iniciar planejamento de nova contratação, caso o contrato obtido não esteja adequado em qualidade e/ou aderência aos termos contratuais.                          |                                                              |                                                         | Subsecretaria de Gestão                            |



**PREFEITURA DA CIDADE DE NOVA IGUAÇU**  
**SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE**

RISCO 6

RISCO DE RESTRIÇÃO À COMPETITIVIDADE

| RISCO 08                 |                                                            | Risco de dependência tecnológica em relação a contratada                                                                                                                                                   |                                                         |                                                                    | PRIORIZAÇÃO:<br>RISCO MÉDIO |
|--------------------------|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| RELAÇÃO:                 | <input type="checkbox"/> RPC (Planejamento da Contratação) | <input type="checkbox"/> RSF (Seleção doFornecedor)                                                                                                                                                        | <input type="checkbox"/> RGC (Gestão do Contrato)       | <input checked="" type="checkbox"/> RSC (Solução a ser contratada) |                             |
| PROBABILIDADE:           | <input type="checkbox"/> BAIXA [2,5]                       | <input type="checkbox"/> MÉDIA [5,0]                                                                                                                                                                       | <input checked="" type="checkbox"/> ALTA [7,5]          | <input type="checkbox"/> EXTREMA [10,0]                            |                             |
| IMPACTO:                 | <input type="checkbox"/> BAIXO [2,5]                       | <input checked="" type="checkbox"/> MÉDIO [5,0]                                                                                                                                                            | <input type="checkbox"/> ALTO [7,5]                     | <input type="checkbox"/> EXTREMO [10,0]                            |                             |
| CONTROLES:               | <input type="checkbox"/> INEXISTENTES/FRACO [1,0]          | <input type="checkbox"/> MEDIANO [0,75]                                                                                                                                                                    | <input checked="" type="checkbox"/> SATISFATÓRIO [0,50] | <input type="checkbox"/> FORTE [0,25]                              |                             |
| TRATAMENTO:              | <input checked="" type="checkbox"/> MITIGAR                | <input type="checkbox"/> COMPARTILHAR                                                                                                                                                                      | <input type="checkbox"/> EVITAR                         | <input type="checkbox"/> ACEITAR                                   |                             |
|                          |                                                            |                                                                                                                                                                                                            |                                                         |                                                                    |                             |
| DANOS<br>POTENCIAIS      | 01                                                         | Descontinuidade dos serviços em virtude da indisponibilidade da solução contratada.                                                                                                                        |                                                         |                                                                    |                             |
|                          | 02                                                         | Perda da capacidade técnica interna e elevação da dependência em relação ao fornecedor                                                                                                                     |                                                         |                                                                    |                             |
|                          | 03                                                         | Atraso e/ou impossibilidade de atendimento às necessidades de negócio que dependam de novas contratações ou da boa execução dos contratos vigentes por indisponibilidade da solução                        |                                                         |                                                                    |                             |
|                          |                                                            |                                                                                                                                                                                                            |                                                         |                                                                    |                             |
| AÇÕES<br>PREVENTIVAS     | AP-01                                                      | Justificar a necessidade dos requisitos técnicos exigidos, alinhando-se às necessidades da contratação, principalmente quando implicarem em redução da competitividade do processo seleção do fornecedor.  |                                                         |                                                                    | Subsecretaria de Gestão     |
|                          | AP-02                                                      | Avaliar se os requisitos exigidos são os estritamente necessários e justificáveis para o atendimento das expectativas da contratação proposta.                                                             |                                                         |                                                                    | Subsecretaria de Gestão     |
| AÇÕES DE<br>CONTINGÊNCIA | AC-01                                                      | Aperfeiçoar a elaboração dos documentos de planejamento da contratação exigindo apenas os requisitos estritamente necessários e justificáveis para o atendimento das expectativas da contratação proposta. |                                                         |                                                                    | Subsecretaria de Gestão     |
|                          | AC-02                                                      | Caso seja negada a continuidade da contratação, instituir nova equipe de planejamento da contratação e promover uma nova contratação.                                                                      |                                                         |                                                                    | Subsecretaria de Gestão     |

Wilber Moreira Fonseca  
Superintendente de Gestão - Matrícula: 60/733.760-3