



Governo do Distrito Federal
Secretaria de Estado de Saúde do Distrito Federal
Diretoria de Planejamento e Acompanhamento de Compras e Contratações
Assistenciais
Gerência de Planejamento e Organização dos Serviços Assistenciais

Mapa de Riscos - SES/SEAS/SUCOAS/DIPAC/GEPOS

MAPA DE RISCOS

O presente Mapa de Riscos foi elaborado com base no modelo de referência indicado no Memorando Circular nº 11 (ID 147849626), encaminhado pela SUCOMP, adotando-se a metodologia sugerida para identificação, análise e tratamento dos riscos associados às etapas do processo de contratação.

Objeto: CONTRATAÇÃO EMERGENCIAL VISANDO A CONTRATAÇÃO DO SERVIÇO DE NUTRIÇÃO HOSPITALAR PARA AS UNIDADES DE SAÚDE DA REGIÃO SUDOESTE - TAGUATINGA: HRT, HSVP, CAPS I TAGUATINGA e CAPS II TAGUATINGA.

Data da elaboração	Versão	Descrição	Área demandante
11/05/2026	1.0	Elaboração do Documento	SES/SEAS/SAIS/DASIS/GESNUT

1. OBJETIVO DO DOCUMENTO

1.1. A análise de riscos é realizada para aumentar a chance de sucesso da licitação, identificando-se e tratando-se as situações que podem impactar o resultado de determinada etapa do processo e para priorizar as ações de gestão e otimizar o uso dos recursos públicos.

1.2. O objetivo deste documento é consolidar as informações sobre a ANÁLISE DE RISCO de insumo(s) à saúde pertencente(s) à contratação emergencial visando a manutenção do serviço de nutrição hospitalar nas unidades de saúde da Região Sudoeste - Taguatinga da SECRETARIA DE ESTADO DE SAÚDE DO DISTRITO FEDERAL - SES/DF - Hospital Regional de Taguatinga (HRT), Hospital São Vicente de Paulo (HSVP), CAPS I Taguatinga e CAPS II Taguatinga, atendendo às disposições contidas no Decreto nº 44.330/2023 que regulamenta a Lei Federal de Licitações e Contratos Administrativos nº 14.133/2021 no âmbito do Distrito Federal:

Art. 33. As contratações públicas deverão submeter-se a práticas contínuas e permanentes de **gestão de riscos** e de controle preventivo, inclusive mediante adoção de recursos de tecnologia da informação, e estão subordinadas ao controle social.

Art. 34. A responsabilidade pelo gerenciamento de riscos compete aos agentes públicos envolvidos em todas as etapas da contratação.

1.3. Assim, apresentamos:

I - Identificação dos principais riscos que possam comprometer a efetividade do planejamento da contratação e fase preparatória da licitação (que inclui seleção do fornecedor e gestão contratual);

II - Avaliação dos riscos identificados, consistindo na mensuração da probabilidade de ocorrência e do impacto de cada risco;

III - Tratamento dos riscos considerados inaceitáveis por meio da definição das ações para reduzir a probabilidade de ocorrência dos eventos ou suas consequências;

IV - Para os riscos que persistirem inaceitáveis após o tratamento, definição das ações de contingência para o caso de os eventos correspondentes aos riscos se concretizarem; e

V - Definição dos responsáveis pelas ações de tratamento dos riscos e das ações de contingência.

2. FASES DO PROCESSO LICITATÓRIO

2.1. O processo de licitação compreenderá 7 (sete) fases, conforme a Lei Federal n.º 14.133/2021:

Art. 17. O processo de licitação observará as seguintes fases, em sequência:

I - preparatória;

II - de divulgação do edital de licitação;

III - de apresentação de propostas e lances, quando for o caso;

IV - de julgamento;

V - de habilitação;

VI - recursal;

VII - de homologação.

2.2. Nessa linha, o art. 54 do Decreto nº 44.330/2023, que regulamenta a Lei Federal nº 14.133, de 1º de abril de 2021, Lei de Licitações e Contratos Administrativos, no âmbito da Administração Pública direta, autárquica e fundacional do Distrito Federal, definiu a fase preparatória no seguinte sentido

Art. 54. A fase preparatória do processo licitatório é caracterizada pelo planejamento e deve compatibilizar-se com o plano de contratações anual, e com as leis orçamentárias, bem como abordar todas as considerações técnicas, mercadológicas e de gestão que podem interferir na contratação, compreendidos:

I - a descrição da necessidade da contratação fundamentada em **estudo técnico preliminar** que caracterize o interesse público envolvido;

II - a definição do objeto para o atendimento da necessidade, por meio de termo de referência, anteprojeto, projeto básico ou projeto executivo, conforme o caso;

III - a definição das condições de execução e pagamento, das garantias exigidas e ofertadas e das condições de recebimento;

IV - o orçamento estimado por meio de metodologia compatível com o objeto;

V - a elaboração do edital de licitação;

VI - a elaboração de minuta de contrato, quando necessária, que constará obrigatoriamente como anexo do edital de licitação;

VII - o regime de fornecimento de bens, de prestação de serviços comuns, inclusive de engenharia, observados os potenciais de economia de escala;

VIII - a modalidade de licitação, o critério de julgamento, o modo de disputa e a adequação e eficiência da forma de combinação desses parâmetros, para os fins de seleção da proposta apta a gerar o resultado de contratação mais vantajoso para a Administração Pública, considerado todo o ciclo de vida do objeto;

IX - a motivação circunstanciada das condições do edital, tais como justificativa de exigências de qualificação técnica, mediante indicação das parcelas de maior relevância técnica ou valor significativo do objeto, e de qualificação econômico-financeira, justificativa dos critérios de pontuação e julgamento das propostas técnicas, nas licitações com julgamento por melhor técnica ou técnica e preço, e justificativa das regras pertinentes à participação de empresas em consórcio;

X - a **análise dos riscos** que possam comprometer o sucesso da licitação e a boa execução contratual;

XI - a motivação sobre o momento da divulgação do orçamento da licitação, observado o art. 24 da Lei Federal n.º 14.133, de 2021.

2.3. Para a elaboração do Mapa de Riscos, seguem alguns parâmetros mínimos de consideração na avaliação que devem ser feitas no documento, sendo da Contratação, da Seleção de fornecedores e da Gestão do Contrato, relacionados ao (a):

a) Objeto: Deve apresentar uma descrição ou especificação clara e consistente,

evitando ambiguidades que possam impactar os cadastros de códigos do órgão, o Estudo Técnico Preliminar (ETP) e o Termo de Referência (TR).

- b) Estimativa de Quantidade: Deve ser precisa, evitando sub ou superestimações que comprometam a demanda real.
- c) Recursos Orçamentários Previstas: A alocação financeira deve ser adequada para suportar a contratação.
- d) Estimativa de Preço: Deve ser baseada em tabelas de referência, valores de mercado e preços públicos, garantindo competitividade.
- e) Tipo de Fornecedor: É crucial que o tipo de fornecedor esteja em compatibilidade com o objeto, permitindo ampla concorrência e inclusão de Microempresas (ME) e Empresas de Pequeno Porte (EPP).
- f) Tipo de Item e Especificidades: Considerar fabricantes restritos, fornecimento de comodatos e itens especializados, além da possibilidade de acordos comerciais que impactem o planejamento, como descontos e desonerações.
- g) Condições do Certame: Devem ser claramente estabelecidas, incluindo prazos de entrega, dados de recebimento e procedimentos para trocas.
- h) Prioridade do Objeto: A importância do objeto para a instituição deve ser claramente definida.
- i) Exigências de Habilitação: As especificações devem facilitar a participação de um número amplo de licitantes, garantindo a qualidade mínima necessária. É essencial analisar recomendações do TCU para prevenir falhas no processo licitatório e observar legislações aplicáveis, garantindo servidores qualificados e a qualificação econômico-financeira adequada.
- j) Garantias: A falta de garantias contratuais pode expor a Administração a riscos. Mecanismos de proteção devem ser estabelecidos para cobrir eventuais falhas na execução, como multas e pagamentos de verbas trabalhistas.
- k) Capacitação e Quantitativo de Pessoal: É fundamental garantir que os agentes de fiscalização e gestão do contrato possuam a capacitação necessária.
- l) Acompanhamento da Execução Contratual: A fiscalização deve ser eficaz para garantir o cumprimento das obrigações contratuais.
- m) Comunicação entre Gestor e Fiscal: Deve ser fluida e contínua, evitando mal-entendidos que possam comprometer a execução.
- n) Interrupções Temporárias dos Serviços: Devem ser previstas e gerenciadas para minimizar impactos.
- o) Descumprimento de Obrigações Trabalhistas: A Administração deve estar ciente de suas responsabilidades, incluindo o pagamento de férias, 13º salário e verbas rescisórias, evitando a responsabilização subsidiária em ações trabalhistas.

3. DESCRIÇÃO DOS RISCOS IDENTIFICADOS DA LICITAÇÃO

3.1. RISCOS NO PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO

RISCO 1: Defasagem entre o Termo de Referência (TR) emergencial e a realidade operacional das unidades.			
CAUSA DO RISCO:	Utilização de TR de processo regular anterior sem atualização dos quantitativos atuais das unidades.		
PROBABILIDADE:	(x) BAIXO	() MÉDIO	() ALTO

IMPACTOS:	☐ BAIXO	☒ MÉDIO	☐ ALTO
Consequência: Por se tratar de contrato por estimativa, o valor das faturas pode exceder o valor do contrato.			
Ação Preventiva		Responsável	
Tendo em vista que os quantitativos do contrato decorrente do Pregão Eletrônico nº 430/2021, vigente até 12/08/2026, foram estimados em 2020, a área técnica efetuou a atualização dos quantitativos do Termo de Referência, conforme a média de consumo do período de janeiro a setembro de 2025. Além disso, os executores do contrato foram consultados para validação das quantidades calculadas.		GESNUT	
Ação de Contingência		Responsável	
Justificativa técnica de atualização das quantidades conforme a realidade atual de consumo das unidades.		GESNUT	

RISCO 2: Nulidade do processo por falta de anuência hierárquica.			
CAUSA DO RISCO:	Dispensa de ETP sem a devida assinatura de toda a cadeia hierárquica no Termo de Referência.		
PROBABILIDADE:	☒ BAIXO	☐ MÉDIO	☐ ALTO
IMPACTOS:	☐ BAIXO	☐ MÉDIO	☒ ALTO
Consequência: Suspensão do processo pela Assessoria Jurídica ou órgãos de controle.			
Ação Preventiva		Responsável	
Inclusão de despacho específico exigindo a assinatura física/eletrônica do Gerente ao Subsecretário no TR.		DIPAC	
Ação de Contingência		Responsável	
Retorno imediato do processo para saneamento das assinaturas.		DIPAC	

RISCO 3: Deficiência na fundamentação do nexo causal da emergência no DFD/TR.			
CAUSA DO RISCO:	Inércia ou delonga no chamamento das empresas remanescentes e das tentativas de renovação, diante da manifestação negativa de prorrogação (201126779) da empresa anterior (Cook Empreendimentos em Alimentação Coletiva LTDA.).		
PROBABILIDADE:	☒ BAIXO	☐ MÉDIO	☐ ALTO
IMPACTOS:	☐ BAIXO	☒ MÉDIO	☐ ALTO
Consequência: Questionamento pelo TCDF por suposta "emergência fabricada" ou desídia administrativa.			
Ação Preventiva		Responsável	
Redação detalhada no DFD citando os documentos SEI que comprovam o declínio da empresa e a diligência da SES.		GESNUT	
Ação de Contingência		Responsável	
Revisão da fundamentação no DFD/TR com a inclusão de cronologia detalhada dos fatos supervenientes.		GESNUT	

3.2. RISCOS DAS ETAPAS DE DIVULGAÇÃO DO EDITAL, APRESENTAÇÃO DE PROPOSTAS E LANCES, SELEÇÃO DO FORNECEDOR, HABILITAÇÃO, RECURSAL E HOMOLOGAÇÃO

RISCO 4: Estimativa de preços (valor de referência) superior aos praticados no mercado.	
CAUSA DO RISCO:	Celeridade excessiva na pesquisa de preços.

PROBABILIDADE:	☐ BAIXO	☒ MÉDIO ☐ ALTO
IMPACTOS:	☐ BAIXO	☐ MÉDIO ☒ ALTO
Consequência: Apontamentos por parte do TCDF/Controladoria e possível dano ao erário.		
Ação Preventiva		Responsável
Utilização de parâmetros do PNCP e de contratos similares recentes da SES-DF para balizamento.		SUCOMP
Ação de Contingência		Responsável
Readequação do valor estimado com base em novas cotações ou negociação direta com o vencedor.		SUCOMP

RISCO 5: Falta de adesão de empresas ao certame (licitação deserta/fracassada).		
CAUSA DO RISCO:	Prazos curtos de publicação e exigências técnicas que o mercado local não consiga atender de imediato; prazo limitado de duração do contrato para compensar o investimento da empresa na implementação do serviço.	
PROBABILIDADE:	☐ BAIXO	☒ MÉDIO ☐ ALTO
IMPACTOS:	☐ BAIXO	☐ MÉDIO ☒ ALTO
Consequência: Interrupção total do fornecimento de alimentação após a vigência do contrato atual.		
Ação Preventiva		Responsável
Realização de sondagem de mercado e convite formal a empresas que já operam no DF.		SUCOMP
Ação de Contingência		Responsável
Republicação com prazos ajustados.		SUCOMP

RISCO 6: Erro no cálculo dos custos pela proponente.			
CAUSA DO RISCO:	Complexidade do serviço e curto prazo para elaboração da proposta econômica.		
PROBABILIDADE:	☐ BAIXO	☒ MÉDIO	☐ ALTO
IMPACTOS:	☐ BAIXO	☒ MÉDIO	☐ ALTO
Consequência: Desclassificação de propostas vantajosas ou pedidos posteriores de reequilíbrio econômico-financeiro.			
Ação Preventiva		Responsável	
Disponibilização de modelo de Declaração de Pleno Conhecimento e Assunção de Custos complementar à proposta comercial no Termo de Referência, assim como descrição detalhada do serviço e viabilização de vistoria aos locais de prestação do serviço.		GESNUT	
Ação de Contingência		Responsável	
Realização de diligência para correção de erros materiais que não alterem o valor global.		Banca Examinadora	

RISCO 7: Desistência da empresa vencedora antes da assinatura do contrato.		
CAUSA DO RISCO:	Demora na tramitação interna da SES-DF que ultrapasse o prazo de validade da proposta.	
PROBABILIDADE:	☒ BAIXO	☐ MÉDIO ☐ ALTO
IMPACTOS:	☐ BAIXO	☐ MÉDIO ☒ ALTO
Consequência: Necessidade de reiniciar a seleção, interrupção total do fornecimento de alimentação após a vigência do contrato atual.		
Ação Preventiva		Responsável
Estabelecimento de "Prioridade de Emergência" em todas as instâncias e acompanhamento diário.		SUCOMP

Ação de Contingência	Responsável
Convocação imediata da empresa subsequente.	SUCOMP

3.3. RISCOS NA ETAPA DE GESTÃO DO CONTRATO

RISCO 8: Descontinuidade do serviço durante a transição de empresas.			
CAUSA DO RISCO:	Falta de coordenação entre a empresa atual e a nova contratada, decorrente do prazo exíguo até o fim da vigência contratual.		
PROBABILIDADE:	☐ BAIXO	☒ MÉDIO	☐ ALTO
IMPACTOS:	☐ BAIXO	☐ MÉDIO	☒ ALTO
Consequência: Pacientes, acompanhantes e servidores sem alimentação durante a transição contratual.			
Ação Preventiva		Responsável	
Exigência de apresentação de Plano de Transição detalhado 15 dias antes do início da prestação dos serviços no Termo de Referência.		GESNUT	
Ação de Contingência		Responsável	
Notificação da contratada para correção imediata.		Comissão de fiscalização	

RISCO 9: Queda na qualidade nutricional e higiênica das refeições.			
CAUSA DO RISCO:	Tentativa da empresa de recuperar margens de lucro utilizando insumos de baixa qualidade.		
PROBABILIDADE:	☐ BAIXO	☒ MÉDIO	☐ ALTO
IMPACTOS:	☐ BAIXO	☐ MÉDIO	☒ ALTO
Consequência: Risco de surto de DTA (Doenças Transmitidas por Alimentos) e piora do quadro clínico dos pacientes.			
Ação Preventiva		Responsável	
Fiscalização diária por nutricionistas da SES e coleta obrigatória de contraprova das refeições.		Comissão de fiscalização	
Ação de Contingência		Responsável	
Glosa imediata na fatura (segundo aplicação de instrumento de medição de resultados) e emissão de notificação de penalidade.		Comissão de fiscalização	

RISCO 10: Falta de profissionais qualificados (Ex.: nutricionistas, cozinheiros, copeiras, auxiliares de cozinha, etc.).			
CAUSA DO RISCO:	Rotatividade de pessoal ou não cumprimento do quadro técnico mínimo necessário.		
PROBABILIDADE:	☐ BAIXO	☒ MÉDIO	☐ ALTO
IMPACTOS:	☐ BAIXO	☐ MÉDIO	☒ ALTO
Consequência: Falhas na cadeia de produção das dietas e baixa qualidade do serviço ofertado.			
Ação Preventiva		Responsável	
Conferência das escalas de serviços e do cronograma de treinamentos dos colaboradores.		Comissão de fiscalização	
Ação de Contingência		Responsável	
Aplicação de instrumento de medição de resultados e glosas nas notas fiscais, se necessário.		Comissão de fiscalização	

RISCO 11: Danos ao espaço público, equipamentos e móveis cedidos.			

CAUSA DO RISCO:	Falta de manutenção preventiva e/ou corretiva por parte da contratada ou uso inadequado pela equipe.		
PROBABILIDADE:	☐ BAIXO	☒ MÉDIO	☐ ALTA
IMPACTOS:	☐ BAIXO	☐ MÉDIO	☒ ALTO
Consequência: Inadequação sanitária dos espaços, risco microbiológico no acondicionamento e na produção dos alimentos, possibilidade de interdição pela autoridade sanitária, alterações recorrentes de cardápios, monotonia de métodos de cocção, etc.			
Ação Preventiva		Responsável	
Realização de vistoria técnica inicial com registros fotográficos e laudo de recebimento dos espaços físicos, equipamentos e móveis.		Comissão de fiscalização	
Ação de Contingência		Responsável	
Aplicação de instrumento de medição de resultados e glosas nas notas fiscais, se necessário.		Comissão de fiscalização	

Matriz de avaliação qualitativa dos riscos identificados

Risco	Probabilidade	Impacto
Risco 1	Baixo	Médio
Risco 2	Baixo	Alto
Risco 3	Baixo	Médio
Risco 4	Médio	Alto
Risco 5	Médio	Alto
Risco 6	Médio	Médio
Risco 7	Baixo	Alto
Risco 8	Médio	Alto
Risco 9	Médio	Alto
Risco 10	Médio	Alto
Risco 11	Médio	Alto

3.4 Conclusão: Através da matriz, percebe-se que os riscos 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10 e 11 (Amarelos e Vermelhos) poderão comprometer o resultado da contratação. Desse modo, esses riscos devem ser mitigados por meio de ações de prevenção registradas neste processo administrativo.

Obs: As áreas demandantes da SAIS completaram o preenchimento dos riscos correspondentes às três fases da contratação. No entanto, será necessário que as áreas responsáveis por outras etapas revisem o documento e atualizem os riscos das fases 2 e 3, de acordo com suas respectivas responsabilidades.



Documento assinado eletronicamente por **CAROLINA DE AZEVEDO PEDROSA CUNHA - Matr.0147382-4, Gerente de Serviços de Nutrição substituto(a)**, em 14/05/2026, às 13:20, conforme art. 6º do Decreto nº 36.756, de 16 de setembro de 2015, publicado no Diário Oficial do Distrito Federal nº 180, quinta-feira, 17 de setembro de 2015.



Documento assinado eletronicamente por **RENATA BERNARDON - Matr.1684961-2, Especialista em Saúde - Nutricionista**, em 14/05/2026, às 15:42, conforme art. 6º do Decreto nº 36.756, de 16 de setembro de 2015, publicado no Diário Oficial do Distrito Federal nº 180, quinta-feira, 17 de setembro de 2015.



A autenticidade do documento pode ser conferida no site:
[https://sei.df.gov.br/sei/controlador_externo.php?](https://sei.df.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0)
[acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0](https://sei.df.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0)
Código Verificador: **200969152** Código CRC: **8EB261C0**.

"Brasília - Patrimônio Cultural da Humanidade"
SRTVN Quadra 701 Lote D, 1º e 2º andares, Ed. PO700 - CEP 7071904-0 - DF