

Análise de Riscos - SEI

Processo nº 23877.019143/2025-48

1. INTRODUÇÃO

- 1.1. Este documento materializa o gerenciamento de riscos, foi atualizado ao final da elaboração do Estudo Técnico Preliminar, após eventos importantes.
- 1.2. O gerenciamento de riscos permite ações contínuas de planejamento, organização e controle dos recursos relacionados aos riscos que possam comprometer o sucesso da contratação, da execução do objeto e da gestão contratual.
- 1.3. Este artefato tem por objetivo realizar a identificação e análise dos principais riscos, consistindo na compreensão da natureza e determinação do nível de risco, que corresponde à combinação do impacto e de suas probabilidades que possam comprometer a efetividade da contratação do serviço para atender às necessidades do Complexo Hospitalar da Universidade Federal do Rio de Janeiro - CH-UFRJ/EBSEERH, bem como o alcance dos resultados pretendidos.
- 1.4. Para direcionar as ações relacionadas aos riscos durante as fases de contratação (planejamento, seleção de fornecedor e gestão do contrato), serão utilizados os parâmetros escalares para representar os níveis de probabilidade e impacto que, após a multiplicação, resultarão nos níveis de risco.
- 1.5. A tabela abaixo mostra a classificação de probabilidade e impacto utilizada:

QUADRO DE PROBABILIDADE		
CLASSIFICAÇÃO DA PROBABILIDADE POR EVENTO		
Classificação	Descrição	Peso
Raro	Menos de uma vez por ano	1
Improvável	Uma vez por ano	2
Possível	Uma vez por semestre	3
Provável	Uma vez por mês	4
Frequente	Mais de uma vez por semana	5
CLASSIFICAÇÃO DO IMPACTO POR EVENTO		
Insignificante	Sem danos e prejuízos, perdas financeiras direta e/ou indireta.	1
Baixo	Compromete somente o processo em questão, com impacto referente à eficiência do processo sob dimensão de custo e duração.	2
Moderado	Requer tratamento, indica significativa perda financeira/operacional. Impacto relacionado à perda e/ou comprometimento de ativos não críticos e/ou descumprimento das leis ou regulamentações que não comprometam a imagem da Empresa.	3
Alto	Grandes danos e prejuízos financeiros diretos, perda de capacidade de operação. Impacto relacionado à perda e/ou descumprimento	4
Crítico	Comprometem fortemente o resultado da Empresa e sua estratégia.	5

- 1.6. A tabela a seguir apresenta a Matriz Probabilidade x Impacto, instrumento de apoio para a definição dos critérios de classificação do nível de risco:

MATRIZ DE RISCO						
Probabilidade	Muito Alto	5	10	15	20	25
	Alto	4	8	12	16	20
	Médio	3	6	9	12	15
	Baixo	2	4	6	8	10
	Muito Baixo	1	2	3	4	5
			Muito Baixo	Baixo	Médio	Alto
Impacto						

Aceitável	Risco Controlável
Moderado	Necessário Monitoramento e Gestão do Risco
Substancial	Necessária Ação em Médio ou Curto Prazo ao Risco
Intolerável	Necessária Ação Imediata ao Risco

1.7. O produto da probabilidade pelo impacto de cada risco deve se enquadrar em uma região da matriz probabilidade x impacto, gerando a Matriz de Riscos.

2. DADOS DO PROCESSO

2.1. O objeto desta análise é a Contratação de serviço especializado para execução de manutenção corretiva em videobroncoscópio da marca Olympus, utilizado pelo Serviço de Broncoscopia do Instituto de Doenças do Tórax (IDT/UFRJ), vinculado à Unidade do Sistema Respiratório do Complexo Hospitalar EBSEH/UFRJ, sediado no Hospital Universitário Clementino Fraga Filho (HUCFF), filial da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares (EBSEH), que abrange também o Instituto de Puericultura e Pediatria Martagão Gesteira (IPPMG) e a Maternidade Escola (ME).

3. ANÁLISE DA CONTRATAÇÃO

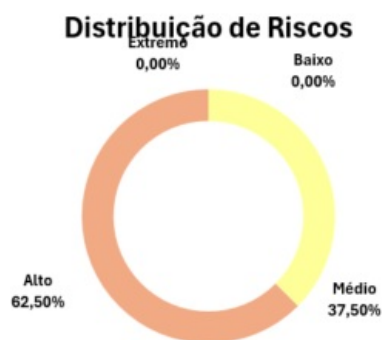
3.1. A tabela a seguir apresenta uma síntese dos riscos identificados e classificados neste documento.

RISCOS							
Nº Risco	Risco	Dano	Fase	Nível do Risco (I x P)	Probabilidade	Impacto	Total (I x P)
1	Deficiência na definição do objeto da contratação nos documentos (ETP, TR ou Edital)	1. Falta de clareza e precisão na definição do objeto pode levar à inviabilidade de prosseguir com o processo de contratação 2. A contratação pode resultar em serviços ou produtos que não atendem às necessidades reais do projeto 3. A necessidade de revisões e ajustes frequentes devido a definições inadequadas pode aumentar significativamente os custos totais 4. Retrabalhos e ajustes no objeto e nos anexos do edital podem causar atrasos no cronograma 5. Definições imprecisas podem levar a desentendimentos e disputas contratuais com fornecedores, resultando em litígios e processos judiciais. 6. Problemas recorrentes na definição do objeto e nos anexos do edital podem afetar negativamente a reputação da instituição perante fornecedores e partes interessadas. 7. Contratos baseados em definições inadequadas podem ser difíceis de gerenciar, resultando em dificuldades para monitorar e controlar a execução dos serviços ou entrega dos produtos.	Planejamento	Alto	3	4	12
2	Metodologia de definição de preços inadequada	1 Definição inadequada pode resultar em orçamentos que não refletem a realidade, impactando a viabilidade financeira da contratação 2 Orçamentos inadequados podem levar a atrasos na execução do contrato devido à necessidade de revisões e ajustes contínuos. 3 Preços inadequados podem tornar a proposta menos competitiva, resultando em perda de oportunidades de contratação. 4 Diferenças entre o preço definido e os custos reais podem gerar conflitos e disputas contratuais com fornecedores e prestadores de serviço; 5. Processo de licitação Fracassado/Deserto	Planejamento	Médio	2	3	6
3	Aquisição ou Contratação insuficiente(s) ou desnecessários(as)	1. Falta de insumo ou estoque desnecessário	Planejamento	Alto	2	4	8
4	Objeto não atenda à demanda	1. Demanda não será atendida parcialmente ou completamente	Planejamento	Alto	2	4	8
5	Necessidade de revisão e ajustes do Estudo Técnico Preliminar ou do Termo de Referência.	1. Atraso no processo de contratação e, conseqüentemente atraso no fornecimento da solução	Planejamento	Alto	3	3	9
6	Estimar equivocadamente as quantidades a serem	1. Faltar insumo/serviço às atividades do CH-UFRJ;	Planejamento	Alto	3	3	9

contratadas							
7	Adoção de condições de habilitação potencialmente restritivas à competitividade	1 Diminuição do número de participantes no processo de licitação, resultando em menor competição e potencial aumento dos custos. 2 Menor competitividade pode levar a preços mais altos devido à falta de concorrência. 3 Fornecedores excluídos podem impugnar o processo de licitação, causando atrasos e potenciais litígios. 4 Limitação na variedade de fornecedores pode impedir a entrada de novas tecnologias e soluções inovadoras no processo de licitação.	Planejamento	Médio	2	3	6
8	Mudança da Alta Gestão	1. Atraso no processo de contratação	Planejamento	Médio	2	2	4

3.2. Abaixo pode-se observar a Matriz dos Riscos com a distribuição da quantidade de riscos por nível de aceitação.

MATRIZ DE RISCO					
Muito Alto	0	0	0	0	0
Alto	0	2	1	0	0
Médio	0	2	2	0	0
Baixo	0	1	0	0	0
Muito Baixo	0	0	0	0	0
8 Riscos	Muito Baixo	Baixo	Médio	Alto	Muito Alto



4. AÇÕES PREVENTIVAS

4.1. A tabela a seguir apresenta as ações preventivas que podem ser adotadas para mitigar os riscos apresentados no item 3.

AÇÕES - PREVENTIVAS			
Nº Ação	Risco	Ação	Responsáveis
	Deficiência na definição do objeto da contratação nos documentos (ETP, TR ou Edital)	<ol style="list-style-type: none"> Incluir especialistas e consultores técnicos na fase de planejamento e definição do objeto da contratação Reuniões de alinhamento com todas as partes interessadas para discutir e validar os requisitos do projeto Conduzir uma pesquisa detalhada de mercado para entender as melhores práticas, tecnologias disponíveis e tendências Desenvolver e manter uma documentação detalhada e bem estruturada que inclua todos os requisitos funcionais e técnicos, além de critérios de aceitação claros Utilizar modelos e padrões de editais e contratos já testados e aprovados em projetos anteriores para garantir consistência e qualidade na definição do objeto. Estabelecer um processo formal de revisão e aprovação das especificações e anexos do edital, envolvendo todas as partes interessadas e garantindo que todos os pontos sejam cobertos antes da publicação Realizar testes e simulações com as especificações definidas para verificar a viabilidade e identificar possíveis falhas ou inconsistências antes da publicação do edital. 	Unidade de Planejamento e Dimensionamento de Estoques Unidade Demandante
	Metodologia de definição de preços inadequada	<ol style="list-style-type: none"> Realizar pesquisas de mercado regulares para garantir que os dados utilizados na definição de preços estejam atualizados e reflitam as condições atuais. Utilizar metodologias de estimativa de custos ajustadas com as Normas Técnicas atualizadas e adequadas ao tipo de contrato, considerando todas as variáveis relevantes Oferecer capacitação contínua para a equipe de definição de preços sobre melhores práticas e técnicas de estimativa de custos. Realizar benchmarking com projetos ou contratos semelhantes para garantir que os preços definidos sejam competitivos e realistas. 	Equipe de Planejamento da Contratação
	Aquisição ou Contratação	<ol style="list-style-type: none"> Revisar o quantitativo de insumo/serviço junto às áreas interessadas antes do 	

insuficiente(s) ou desnecessários(as)	envio do objeto à Licitação. 2. Realizar análise junto aos outros órgão que utilizam o mesmo objeto	Equipe de Planejamento da Contratação
Objeto não atenda à demanda	1. Revisão nas especificações dos itens de acordo com as normas vigentes, e com maior detalhamento possível, antes do envio do objeto à Licitação	Equipe de Planejamento da Contratação Unidade Demandante
Necessidade de revisão e ajustes do Estudo Técnico Preliminar ou do Termo de Referência.	1. Fazer análise das necessidades dos setores usuários; 2. Prever no edital percentual de 25% para supressão e acréscimo	Equipe de Planejamento da Contratação
Estimar equivocadamente as quantidades a serem contratadas	1. Realizar reuniões entre a EPC e a área demandante; 2. Ratificar os quantitativos através de análise de relatórios de gestão (histórico de consumo); 3. Dimensionar a quantidade a ser contratada de acordo com a necessidade institucional, tendo como base a experiência dos profissionais da Instituições e os serviços assistenciais previstos para serem implantados	Equipe de Planejamento da Contratação
Adoção de condições de habilitação potencialmente restritivas à competitividade	1. Realizar uma revisão detalhada das condições de habilitação para garantir que sejam justas e não excessivamente restritivas 2. Conduzir consultas ao mercado para entender a capacidade e as limitações dos potenciais fornecedores em atender às condições de habilitação. 3. Introduzir flexibilidade nas condições de habilitação, permitindo alternativas viáveis que não comprometam a qualidade ou a segurança. 4. Capacitar a equipe de licitação para que estejam cientes da importância da competitividade e saibam identificar condições potencialmente restritivas. 5. Realizar benchmarking com outras organizações para identificar práticas recomendadas e condições de habilitação que promovam a competitividade. 6. Buscar apoio jurídico para garantir que as condições de habilitação sejam justas e alinhadas com as normas legais, evitando impugnações.	Unidade de Licitações Setor de Administração
Mudança da Alta Gestão	1. Aprovar contratação em reunião de Governança	Divisão de Gestão de Pessoas

5. AÇÕES CORRETIVAS

5.1. A tabela a seguir apresenta as ações preventivas que podem ser adotadas para sanar, caso ocorram, os riscos apresentados no item 3.

AÇÕES - CORRETIVAS			
Nº Ação	Risco	Ação	Responsáveis
	Deficiência na definição do objeto da contratação nos documentos (ETP, TR ou Edital)	1. Realizar uma revisão imediata do edital e dos anexos, identificando e corrigindo as deficiências e inconsistências para evitar maiores atrasos no processo de contratação 2. Revisar e ajustar o escopo do projeto para alinhar com as novas especificações, garantindo que as entregas atendam às necessidades reais do projeto 3. Estabelecer um plano de comunicação eficaz para informar todas as partes interessadas sobre as mudanças e correções feitas no edital e nos anexos 4. Ajustar o cronograma do projeto para acomodar as revisões e correções necessárias, garantindo que todas as etapas sejam concluídas de maneira adequada. 5. Aumentar o monitoramento e o controle do processo de contratação para identificar e resolver rapidamente quaisquer novas deficiências que possam surgir	Equipe de Planejamento da Contratação
	Metodologia de definição de preços inadequada	1. Revisar e ajustar o orçamento sempre que forem identificadas discrepâncias entre os preços definidos e os custos reais da contratação. 2. Replanejar a contratação para alinhar os custos com os preços revisados, garantindo a viabilidade financeira e operacional	Equipe de Planejamento da Contratação
	Aquisição ou Contratação insuficiente(s) ou desnecessários(as)	1. No caso de falta de insumo buscar adesão junto a outro órgão; 2. Abrir novo processo licitatório com a demanda adequada à realizada do Hospital; 3. No caso de superdimensionamento, realizar trocas ou doações.	Equipe de Gestão e Fiscalização de Contrato Equipe de Fiscalização da Ata de Registro de Preços
	Objeto não atenda à demanda	1. Melhorar o detalhamento do objeto/item e buscar adesão de acordo com a urgência/emergência.	Equipe de Planejamento da Contratação
	Necessidade de revisão e ajustes do Estudo Técnico Preliminar ou do Termo de Referência.	1. Realizar aditamento do processo com supressão ou acréscimo até o limite de 25%	Equipe de Gestão e Fiscalização de Contratos
	Estimar equivocadamente as quantidades a serem contratadas	1. Realização de Aditivo contratual; 2. Realização de novo processo licitatório; 3. Monitorar a execução do futuro contrato	Área Demandante Equipe de Planejamento da Contratação Equipe de Gestão e Fiscalização do Contrato Setor de Suprimentos
	Adoção de condições de habilitação potencialmente restritivas à competitividade	1. Revisar e alterar o edital de licitação para remover ou ajustar condições de habilitação restritivas, garantindo maior competitividade 2. Estabelecer um diálogo com fornecedores para entender suas preocupações e ajustar as condições de habilitação conforme necessário 3. Reabrir o processo de licitação com condições de habilitação revisadas para garantir um processo competitivo. 4. Implementar um processo contínuo de avaliação das práticas de licitação para identificar e corrigir rapidamente quaisquer condições restritivas que possam surgir.	Unidade de Licitações
	Mudança da Alta Gestão	1. Apresentação da necessidade de contratação junto a reunião da Governança - Reavaliar e priorizar os projetos planejados	Divisão de Gestão de Pessoas

Equipe de Planejamento da Contratação

Integrante Coordenador: Rachel Alves da Silva - Chefe do Setor de Engenharia Clínica/CH-UFRJ - SIAPE: 104****;

Integrante requisitante: Otávio Yamanaka Marin - Engenheiro Clínico - SIAPE: 341****;

Integrante Técnico: Leoncio Ladeira de Mendonça Neto - Engenheiro Clínico - SIAPE: 341****;

Integrante Técnico: Alexis Pereira Franco de Pinheiro Machado - Assistente Administrativo - SIAPE: 344****;

Integrante Administrativo: Márcio da Cruz Alvaro - Analista Administrativo - SIAPE: 343****.

Portaria - SEI nº 1021/2025, de 11 de Novembro de 2025 (55155915).

Em cumprimento ao disposto no art. 32 do Regulamento de Licitações e Contratos da Empresa Brasileira de Serviços Hospitalares - EBSERH versão 2.0, o presente documento segue aprovado e assinado pelos Integrantes da Equipe de Planejamento da Contratação, designada pelo documento de Instituição da Equipe de Planejamento da Contratação Portaria 1021/2025 Nomeação de EPC (SEI nº 55155915).



Documento assinado eletronicamente por **Leoncio Ladeira de Mendonça Neto, Engenheiro(a) Clínico(a)**, em 19/11/2025, às 10:23, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, caput, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Otávio Yamanaka Marin, Engenheiro(a) Clínico(a)**, em 19/11/2025, às 10:27, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, caput, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Rachel Alves da Silva, Chefe de Setor**, em 19/11/2025, às 10:27, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, caput, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Alexis Pereira Franco de Pinheiro Machado, Assistente Administrativo**, em 19/11/2025, às 10:28, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, caput, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



Documento assinado eletronicamente por **Marcio da Cruz Alvaro, Analista Administrativo**, em 19/11/2025, às 11:06, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, caput, do [Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ebserh.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **55455648** e o código CRC **25C984B2**.

Referência: Processo nº 23877.019143/2025-48 SEI nº 55455648