



ESTADO DE SANTA CATARINA
MUNICÍPIO DE CHAPECÓ

MAPA E GERENCIAMENTO DE RISCOS

1. OBJETO

1.1 Constitui objeto da presente contratação a contratação de empresa especializada em transporte terrestre individual de passageiros, por meio de aplicativo mobile, com funcionalidade de operação e gestão dos atendimentos via portal web, destinada ao atendimento das demandas de deslocamento de pacientes assistidos pela rede municipal de saúde e de servidores a serviço da Secretaria Municipal de Saúde de Chapecó/SC.

2. FASE DE ANÁLISE

2.1 Planejamento da Contratação:

RISCO 01						
Estimativa de Quantitativos sem Lastro Histórico Suficiente para os Itens de Perímetro Rural e Fora do Domicílio						
Probabilidade:	Baixa		Média	X	Alta	
Impacto:	Baixa		Média	X	Alta	
CAUSA	A estimativa do item 1 (perímetro urbano) apoia-se em série histórica de três exercícios (2022 a 2024, com média aproximada de 226.068 km/ano), ao passo que os itens 2 (perímetro rural) e 3 (fora do domicílio até 200 km) constituem categorias novas de contratação, cujos quantitativos (60.000 km cada) foram definidos a partir da expectativa de ampliação da utilização da solução e das necessidades atuais informadas pelo Setor de Transporte, sem série histórica equivalente que permita aferir sua consistência, conforme reconhecido no item 5.2 do ETP.					
DANO	• Superestimação ou subestimação da demanda real dos itens 2 e 3, gerando ociosidade de recursos empenhados ou insuficiência de quantitativo contratado; • Necessidade de aditivos contratuais de acréscimo, nos termos do art. 125 da Lei nº 14.133/2021, para adequação dos quantitativos à demanda real; • Prejuízo ao planejamento orçamentário da Secretaria para os exercícios seguintes.					
AÇÃO PREVENTIVA	• Monitorar mensalmente a execução dos itens 2 e 3 desde o início do contrato, comparando-a com a estimativa constante do Termo de Referência; • Estabelecer alerta ao gestor do contrato quando o consumo acumulado atingir 75% do quantitativo anual de qualquer item; • Reavaliar as estimativas por ocasião de eventual prorrogação contratual, à luz do histórico já formado durante a execução.			RESPONSÁVEL		Equipe de Planejamento da Contratação / Gestor do Contrato.

RISCO 02						
Descontinuidade Orçamentária nos Exercícios Subsequentes ao Primeiro Ano de Vigência						
Probabilidade:	Baixa	X	Média		Alta	
Impacto:	Baixa		Média		Alta	X



**ESTADO DE SANTA CATARINA
MUNICÍPIO DE CHAPECÓ**

CAUSA	O contrato terá vigência inicial de 12 (doze) meses, prorrogável por igual período nos termos do art. 105 da Lei nº 14.133/2021, sendo que a dotação orçamentária relativa aos exercícios financeiros subsequentes depende da aprovação da Lei Orçamentária Anual (LOA) respectiva e da liberação dos créditos correspondentes, a serem formalizados por apostilamento, conforme item 16 do Termo de Referência.		
DANO	● Risco de descontinuidade do serviço em caso de não aprovação orçamentária tempestiva para o exercício seguinte; ● Interrupção do transporte de pacientes e servidores, com impacto direto na continuidade dos atendimentos de saúde; ● Necessidade de rescisão contratual por insuficiência de recursos, com possíveis questionamentos por parte da Contratada.		
AÇÃO PREVENTIVA	● Incluir, na proposta orçamentária dos exercícios seguintes, a previsão dos créditos necessários à continuidade do contrato, com antecedência mínima em relação ao início do novo exercício; ● Formalizar o apostilamento do crédito orçamentário tão logo aprovada a LOA; ● Comunicar à Contratada, com antecedência, a decisão quanto à prorrogação contratual, nos termos do art. 105 da Lei nº 14.133/2021.	RESPONSÁVEL	Secretaria Municipal de Saúde / Setor de Orçamento e Finanças.

RISCO 03						
Dependência da Disponibilidade de Rede de Motoristas Credenciados e de Conectividade da Solução Tecnológica						
Probabilidade:	Baixa		Média	X	Alta	
Impacto:	Baixa		Média		Alta	X
CAUSA	Conforme reconhecido no próprio levantamento de mercado do ETP (item 6, alternativa "a"), a solução de transporte por aplicativo com gestão corporativa apresenta, como desvantagem inerente ao modelo, a dependência da disponibilidade de rede de motoristas credenciados e de conectividade de dados, fatores que não estão sob o controle direto da Administração e apenas parcialmente sob o controle da própria Contratada.					
DANO	● Indisponibilidade ou insuficiência de motoristas credenciados em determinadas regiões (especialmente na zona rural e em deslocamentos intermunicipais) ou horários, comprometendo o atendimento no prazo máximo de 25 minutos estabelecido no Termo de Referência; ● Descontinuidade do atendimento em caso de falha de conectividade do aplicativo ou da plataforma web de gestão; ● Atrasos no transporte de pacientes com necessidade de atendimento em saúde, incluindo situações que demandem celeridade.					
AÇÃO PREVENTIVA	● Exigir, na fase de habilitação técnica e na prova de conceito, comprovação de rede de motoristas credenciados compatível com a extensão territorial do Município, incluindo a zona rural; ● Estabelecer, no instrumento contratual, penalidades específicas para o descumprimento reiterado do prazo de atendimento de 25 minutos; ● Manter, como alternativa de contingência, procedimento simplificado para acionamento de	RESPONSÁVEL		Comissão de Contratação / Fiscal do Contrato.		



ESTADO DE SANTA CATARINA
MUNICÍPIO DE CHAPECÓ

	meios de transporte próprios do Município em caso de indisponibilidade prolongada da solução contratada.		
--	--	--	--

2.2 Seleção do Fornecedor:

RISCO 04						
Restrição à Competitividade Decorrente da Adjudicação Conjunta dos Itens em Lote Único						
Probabilidade:	Baixa	X	Média		Alta	
Impacto:	Baixa		Média	X	Alta	
CAUSA	O ETP (item 8) justificou tecnicamente a não realização do parcelamento da contratação, exigindo que a adjudicação ocorra de forma conjunta para os três itens (perímetro urbano, rural e fora do domicílio), sob o fundamento de que soluções distintas para cada tipo de deslocamento inviabilizariam a gestão integrada, o faturamento único e a padronização dos procedimentos. Essa exigência, contudo, reduz o universo de licitantes aptos a atender simultaneamente as três modalidades de deslocamento com a mesma solução tecnológica.					
DANO	- Redução do número de licitantes participantes, com possível impacto sobre a competitividade do certame e sobre os preços ofertados; - Risco de licitação deserta ou fracassada caso poucas empresas disponham de rede de motoristas credenciados suficiente para as três categorias simultaneamente; - Questionamentos administrativos quanto à motivação da vedação ao parcelamento.					
AÇÃO PREVENTIVA	- Manter no processo administrativo a motivação técnica detalhada da não realização do parcelamento, tal como já consta do item 8 do ETP; - Assegurar prazo de publicidade adequado do edital, de modo a ampliar a captação de licitantes, inclusive de outras regiões; - Monitorar o resultado do certame e, em caso de licitação deserta, reavaliar a viabilidade técnica do parcelamento antes de nova tentativa.	RESPONSÁVEL		Comissão de Contratação / Pregoeiro.		

RISCO 05						
Insucesso ou Inconclusão da Prova de Conceito (PoC)						
Probabilidade:	Baixa		Média	X	Alta	
Impacto:	Baixa		Média	X	Alta	
CAUSA	O Termo de Referência exige a realização de prova de conceito com demonstração prática de 13 (treze) funcionalidades obrigatórias, sendo exigido o atendimento integral de, no mínimo, 70% dos itens avaliados para aprovação (item 4.8.9), com inabilitação da licitante em caso de não atendimento a qualquer funcionalidade nele constante (item 4.8.7). A limitação a, no máximo, dois representantes por licitante (item 4.8.3) e a possibilidade de a demonstração se estender por mais de um dia elevam a complexidade logística do procedimento.					



ESTADO DE SANTA CATARINA
MUNICÍPIO DE CHAPECÓ

DANO	• Inabilitação sucessiva de licitantes classificadas provisoriamente em primeiro lugar, com necessidade de convocação de licitantes remanescentes na ordem de classificação; • Prorrogação do prazo para conclusão do certame, adiando o início da prestação do serviço; • Questionamentos quanto à objetividade dos critérios utilizados pela Comissão durante a demonstração.		
AÇÃO PREVENTIVA	• Elaborar, previamente à sessão, roteiro objetivo e checklist detalhado para cada um dos 13 itens da prova de conceito, com critérios de atendimento claramente definidos; • Assegurar a participação de servidores tecnicamente capacitados na Comissão de avaliação, com apoio de equipe de tecnologia da informação quando necessário; • Documentar formalmente, por meio de Relatório de Conclusão da Avaliação Técnica, todas as etapas e resultados da prova de conceito, inclusive eventuais itens reprovados e o prazo de 7 (sete) dias úteis concedido para readequação, conforme item 4.8.9 do Termo de Referência.	RESPONSÁVEL	Comissão de Contratação / Equipe Técnica de Apoio.

RISCO 06						
Proposta de Preço Inexequível ou Desalinhada da Pesquisa de Mercado						
Probabilidade:	Baixa		Média	X	Alta	
Impacto:	Baixa		Média		Alta	X
CAUSA	Os valores de referência unitários (R\$ 4,91/km no perímetro urbano, R\$ 5,74/km no perímetro rural e R\$ 4,52/km fora do domicílio) foram obtidos por meio de pesquisa direta junto a fornecedores especializados e de contratações públicas comparáveis extraídas do Portal Nacional de Contratações Públicas (PNCP), apresentando dispersão relevante entre as fontes consultadas (por exemplo, de R\$ 3,46 a R\$ 5,876 no item 3, conforme item 5.3 do ETP), cenário de mercado ainda pouco padronizado para o objeto específico que pode induzir a propostas com preços artificialmente baixos.					
DANO	• Inexequibilidade da proposta vencedora, com risco de descontinuidade da prestação do serviço logo após a assinatura do contrato; • Degradação da qualidade do serviço (frota, motoristas, suporte técnico) como forma de a Contratada compensar preço inexequível; • Necessidade de nova licitação em caso de rescisão contratual por inexecução.					
AÇÃO PREVENTIVA	• Realizar, na fase de julgamento, diligência para verificação de exequibilidade das propostas com valores muito inferiores à média de referência, na forma do art. 59 da Lei nº 14.133/2021; • Exigir, quando cabível, a comprovação de viabilidade econômica da proposta, incluindo composição de custos da rede de motoristas credenciados; • Prever, no instrumento convocatório, garantia contratual proporcional ao risco de inexecução.	RESPONSÁVEL	Pregoeiro / Equipe de Apoio.			



ESTADO DE SANTA CATARINA
MUNICÍPIO DE CHAPECÓ

RISCO 07						
Comprovação Inadequada da Regularidade Fiscal, Trabalhista e Econômico-Financeira da Licitante						
Probabilidade:	Baixa	X	Média		Alta	
Impacto:	Baixa		Média		Alta	X
CAUSA	As exigências de habilitação (item 13 do Termo de Referência) abrangem regularidade perante as Fazendas Federal, Estadual e Municipal, FGTS, CNDT e certidão negativa de falência, aplicáveis a um segmento de mercado — plataformas de transporte por aplicativo — que conta, na praça, com fornecedores de porte e maturidade jurídica variados, conforme evidenciado pelas próprias empresas consultadas na pesquisa de preços do ETP.					
DANO	- Habilitação de empresa sem efetiva capacidade financeira ou operacional para sustentar a rede de motoristas credenciados durante toda a vigência contratual; - Risco de inadimplência de obrigações trabalhistas e previdenciárias dos motoristas credenciados, com possíveis reflexos de responsabilidade subsidiária ao Município; - Necessidade de rescisão contratual por perda superveniente das condições de habilitação.					
AÇÃO PREVENTIVA	- Verificar rigorosamente toda a documentação de habilitação antes da adjudicação, incluindo consulta a cadastros de sanções (CEIS, CNEP); - Monitorar periodicamente, durante a execução, a manutenção das condições de habilitação, conforme atribuição expressa do fiscal do contrato (item 6.1, "I", do TR); - Exigir, quando aplicável, comprovação de regularidade trabalhista específica dos motoristas credenciados vinculados à operação em Chapecó.			RESPONSÁVEL		Comissão de Contratação / Fiscal do Contrato.

RISCO 08						
Desequilíbrio na Composição de Preços Unitários entre os Itens do Lote						
Probabilidade:	Baixa		Média	X	Alta	
Impacto:	Baixa		Média	X	Alta	
CAUSA	O julgamento será realizado pelo critério de menor preço por lote, considerando o valor global dos três itens (item 12 do TR). Esse formato permite que a licitante distribua estrategicamente os preços unitários entre os itens — ofertando valores baixos no item de maior quantitativo (perímetro urbano) e valores mais elevados nos itens de menor previsibilidade de uso —, desde que o somatório global permaneça competitivo.					
DANO	- Desequilíbrio na composição de custos ao longo da execução, especialmente se o consumo real do item de preço unitário mais elevado superar a estimativa; - Dificuldade da Administração em avaliar a real economicidade da proposta por item, isoladamente; - Elevação do valor efetivamente pago em relação ao inicialmente estimado, sem correspondente vantagem para a Administração.					



ESTADO DE SANTA CATARINA
MUNICÍPIO DE CHAPECÓ

AÇÃO PREVENTIVA	- Estabelecer, no edital, limites máximos de preço unitário por item, com base nos valores de referência levantados na pesquisa de mercado (item 5.3 do ETP); - Analisar a planilha de composição de preços unitários de cada item na fase de julgamento, e não apenas o valor global do lote; - Acompanhar, durante a execução, a proporção de consumo entre os itens, cotejando-a com a proporção orçada.	RESPONSÁVEL	Pregoeiro / Gestor do Contrato.
------------------------	---	--------------------	---------------------------------

2.3 Gestão Contratual:

RISCO 09						
Caracterização de Vínculo Empregatício entre Motoristas Credenciados e a Administração ou a Contratada						
Probabilidade:	Baixa		Média	X	Alta	
Impacto:	Baixa		Média		Alta	X
CAUSA	O modelo de execução baseia-se em motoristas credenciados operando por meio de aplicativo que determina, em tempo real, a atribuição de corridas, o roteamento e o prazo de atendimento (25 minutos), além de exigir da Contratada o treinamento desses profissionais quanto a postura, sigilo e conduta perante servidores e usuários (item 4.7.20 do TR). Tais características, no entendimento de parte da jurisprudência trabalhista sobre plataformas de transporte por aplicativo, podem ser interpretadas como indícios de subordinação, pessoalidade e habitualidade — elementos caracterizadores da relação de emprego —, a despeito da cláusula contratual (item 4.7.24 do TR) que expressamente afasta qualquer vínculo empregatício com a Contratante.					
DANO	- Reconhecimento judicial de vínculo empregatício de motoristas credenciados com a Contratada, com reflexos financeiros (verbas rescisórias, FGTS, horas extras); - Reconhecimento de responsabilidade subsidiária ou solidária do Município nas demandas trabalhistas, por se tratar de tomador de serviços; - Passivo trabalhista superveniente não dimensionado no valor estimado da contratação.					
AÇÃO PREVENTIVA	- Exigir da Contratada comprovação de que a relação com os motoristas credenciados observa os requisitos de autonomia (liberdade de horários, ausência de exclusividade, possibilidade de recusa de corridas) considerados pela jurisprudência para afastar a relação de emprego; - Incluir cláusula de responsabilização integral da Contratada por eventuais condenações trabalhistas, com possibilidade de retenção de valores; - Acompanhar a evolução jurisprudencial sobre a matéria, inclusive eventual posicionamento dos tribunais superiores quanto à natureza jurídica dos vínculos em plataformas de transporte, reavaliando periodicamente a exposição do Município.	RESPONSÁVEL	Gestor do Contrato / Assessoria Jurídica.			



ESTADO DE SANTA CATARINA
MUNICÍPIO DE CHAPECÓ

RISCO 10						
Subcontratação Não Autorizada do Objeto						
Probabilidade:	Baixa	X	Média		Alta	
Impacto:	Baixa		Média		Alta	X
CAUSA	O ETP veda expressamente a subcontratação (item 4.7.1), mas a própria natureza da solução, baseada em rede de motoristas credenciados — e não em empregados diretos da Contratada —, pode gerar zona de ambiguidade entre o modelo de credenciamento previsto no Termo de Referência e eventual transferência de responsabilidades a terceiros configuradora de subcontratação de fato.					
DANO	- Execução do objeto por empresa diversa da contratada, sem a habilitação e a qualificação técnica avaliadas na licitação; - Diluição da responsabilidade contratual e dificuldade de responsabilização em caso de falhas na prestação do serviço; - Possível rescisão contratual por descumprimento de cláusula essencial.					
AÇÃO PREVENTIVA	- Esclarecer, previamente à contratação, que o modelo de "motoristas credenciados" adotado pela Contratada não se confunde com subcontratação, documentando tal entendimento nos autos; - Fiscalizar a manutenção do cadastro de motoristas e veículos remetido pela Contratada (item 5.1.1 do TR), verificando eventual vínculo com terceiras empresas de transporte; - Aplicar as sanções cabíveis, incluindo rescisão contratual, em caso de constatação de subcontratação não autorizada.			RESPONSÁVEL	Fiscal do Contrato.	

RISCO 11						
Falha na Proteção de Dados Pessoais e de Saúde dos Usuários (LGPD)						
Probabilidade:	Baixa	X	Média		Alta	
Impacto:	Baixa		Média		Alta	X
CAUSA	A solução processa dados pessoais de servidores e, especialmente, de pacientes (nome, CPF, geolocalização, origem e destino de deslocamentos vinculados a atendimentos de saúde) que podem revelar, ainda que indiretamente, informações sensíveis relacionadas à condição de saúde do titular, nos termos do art. 5º, II, da Lei Geral de Proteção de Dados (Lei nº 13.709/2018). O item 13 da prova de conceito exige apenas a comprovação genérica de proteção de dados e transações em conformidade com a LGPD, sem detalhamento de controles técnicos específicos para dados sensíveis.					
DANO	- Vazamento ou uso indevido de dados pessoais e de geolocalização de pacientes e servidores; - Aplicação de sanções administrativas pela Autoridade Nacional de Proteção de Dados (ANPD) ao Município, na qualidade de controlador dos dados; - Dano à imagem institucional e exposição de pacientes vulneráveis (idosos, gestantes, pessoas em tratamento de saúde).					



ESTADO DE SANTA CATARINA
MUNICÍPIO DE CHAPECÓ

AÇÃO PREVENTIVA	- Exigir da Contratada, previamente ao início da operação, evidências de controles técnicos de segurança já previstos no Termo de Referência (certificado SSL e resistência a ataques CSRF, XSS e SQL Injection, item 4.2.7); - Formalizar, no contrato, cláusula específica de tratamento de dados pessoais, com definição de papéis (controlador/operador), nos termos da LGPD; - Restringir o acesso aos relatórios de gerenciamento por perfil de usuário, conforme já previsto tecnicamente na solução (itens 9 e 10 da prova de conceito).	RESPONSÁVEL	Gestor do Contrato / Encarregado de Proteção de Dados (DPO) do Município.
------------------------	--	--------------------	---

RISCO 12						
Disponibilização de Veículos e Motoristas em Desconformidade com as Especificações Técnicas						
Probabilidade:	Baixa		Média	X	Alta	
Impacto:	Baixa		Média	X	Alta	
CAUSA	Diferentemente de uma frota fixa e previamente cadastrada, o modelo de rede de motoristas credenciados permite rotatividade de veículos e condutores vinculados à plataforma, o que dificulta a fiscalização contínua do atendimento aos requisitos mínimos exigidos (idade máxima de 10 anos, ar-condicionado, quatro portas, capacidade mínima de 4 passageiros, seguro de Acidentes Pessoais a Passageiros — APP, itens 4.2.19, 4.2.20 e 4.2.22 do TR). O envio do cadastro de veículos e motoristas está previsto para o dia de início da prestação dos serviços, com dever genérico de mantê-lo atualizado (item 5.1.1 do TR), mas sem prazo específico definido para a atualização a cada inclusão de novo motorista.					
DANO	- Prestação do serviço por veículos inadequados ou sem seguro vigente, expondo pacientes e servidores a risco sem a devida cobertura em caso de acidente; - Dificuldade de responsabilização em caso de sinistro envolvendo motorista não constante do cadastro oficial; - Descumprimento das exigências técnicas do Termo de Referência sem possibilidade de detecção tempestiva pela fiscalização.					
AÇÃO PREVENTIVA	- Exigir da Contratada a atualização do arquivo digital de veículos e motoristas credenciados sempre que houver inclusão ou exclusão, fixando prazo objetivo para tanto em reunião inicial de alinhamento (item 6.1, "c", do TR); - Realizar fiscalização amostral periódica, com solicitação de comprovantes de seguro APP e documentação dos veículos em efetiva operação; - Utilizar os dados de identificação do motorista e do veículo constantes dos relatórios de gerenciamento (item 10 da prova de conceito) para cruzamento com o cadastro oficial informado.	RESPONSÁVEL	Fiscal do Contrato.			

RISCO 13



ESTADO DE SANTA CATARINA
MUNICÍPIO DE CHAPECÓ

Indisponibilidade ou Instabilidade do Aplicativo e da Plataforma Web de Gestão						
Probabilidade:	Baixa		Média	X	Alta	
Impacto:	Baixa		Média		Alta	X
CAUSA	O serviço deve estar disponível ininterruptamente 24 horas por dia, 7 dias por semana (item 5.2.1 do TR), com prazos de atendimento a chamados técnicos que variam de 3 a 48 horas conforme a severidade da ocorrência (item 4.5.4 do TR). Trata-se de solução de tecnologia fornecida e hospedada por terceiro, sujeita a falhas de infraestrutura, de conectividade ou a incidentes de segurança.					
DANO	- Impossibilidade de solicitação de atendimentos durante o período de indisponibilidade, com prejuízo a pacientes que necessitem de transporte para atendimento de saúde; - Prazos de atendimento a chamados (em especial os de 24 e 48 horas) potencialmente incompatíveis com a urgência de determinadas situações de saúde; - Perda ou inconsistência de dados de corridas realizadas durante a instabilidade, prejudicando a medição e o faturamento.					
AÇÃO PREVENTIVA	- Exigir da Contratada plano de contingência e continuidade operacional, incluindo canal alternativo (telefone) para solicitação de atendimento em caso de indisponibilidade do aplicativo; - Fiscalizar o cumprimento dos prazos de atendimento a chamados técnicos por nível de severidade, com aplicação de retenção/glosa proporcional (item 7.6 do TR) em caso de descumprimento; - Manter registro de todas as ocorrências de indisponibilidade, conforme funcionalidade de fiscalização e ateste prevista no Termo de Referência.			RESPONSÁVEL		Fiscal do Contrato.

RISCO 14

Fraude ou Uso Irregular do Sistema de Créditos e de Solicitação de Corridas

Probabilidade:	Baixa		Média	X	Alta	
Impacto:	Baixa		Média	X	Alta	
CAUSA	O controle de utilização do serviço depende de mecanismo de créditos liberados pelo gestor a cada usuário (item 4.2.16 do TR), de autenticação individual por login e senha, e de regras específicas de cobrança em caso de cancelamento (taxa mínima após 10 minutos de espera, item 5.1.5 do TR). A ausência de aprovação prévia obrigatória de cada corrida por centro de custo, associada à possibilidade de uso indevido de credenciais, cria oportunidade de utilização do serviço fora das finalidades institucionais ou de cobrança indevida de taxas de cancelamento.					
DANO	- Utilização do serviço para finalidades estranhas ao interesse público, com custo indevido ao erário; - Cobrança de taxas de cancelamento sem a efetiva ocorrência da espera mínima de 10 minutos, gerando pagamento indevido à Contratada; - Dificuldade de auditoria posterior caso os relatórios não sejam analisados tempestivamente pelo gestor.					



ESTADO DE SANTA CATARINA
MUNICÍPIO DE CHAPECÓ

AÇÃO PREVENTIVA	● Parametrizar o número de créditos liberados por usuário de forma compatível com a real necessidade de cada unidade, revisando periodicamente os perfis cadastrados; ● Auditar mensalmente, por amostragem, os registros de cancelamento com cobrança de taxa mínima, comparando o horário de chegada do veículo com o horário do cancelamento; ● Exigir da Contratada o cumprimento da obrigação de notificação automática (item 5.5.10 do TR) sempre que houver cancelamento por motorista após o período de espera, permitindo contraditório do usuário quando pertinente.	RESPONSÁVEL	Gestor do Contrato / Fiscal do Contrato.
------------------------	--	--------------------	--

RISCO 15						
Divergências na Medição, no Faturamento e na Aplicação do Valor Mínimo por Corrida						
Probabilidade:	Baixa		Média	X	Alta	
Impacto:	Baixa		Média	X	Alta	
CAUSA	A remuneração é calculada por quilômetro efetivamente percorrido, com valor mínimo por corrida equivalente a duas vezes o valor do quilômetro contratado (item 7.3 do TR), modelo que pode gerar interpretações divergentes entre contratada e fiscalização quanto ao cômputo de corridas de curtíssima distância, ao início e ao término da contagem (itens 5.1.3 e 5.5.8 do TR) e à correta segregação dos valores entre os três itens contratados.					
DANO	● Pagamento a maior ou a menor em relação ao efetivamente devido, por divergência no critério de apuração da quilometragem ou do valor mínimo; ● Retrabalho da fiscalização na conferência mensal dos relatórios de faturamento, com risco de atraso no cronograma de liquidação e pagamento (prazos de 5 e 30 dias, respectivamente, itens 9.1 e 10.1 do TR); ● Glosas ou questionamentos da Contratada que impactem o relacionamento contratual.					
AÇÃO PREVENTIVA	● Detalhar, em manual operacional complementar ao contrato, os critérios objetivos de início/término da contagem da corrida e de aplicação do valor mínimo, com exemplos práticos; ● Realizar a conferência do relatório mensal detalhado (item 8.1 do TR) com base nos dados brutos exportáveis em XLS/XLSX, e não apenas no relatório consolidado apresentado pela Contratada; ● Sobrestar o pagamento de itens divergentes até a devida justificativa ou correção pela Contratada, conforme item 9.3 do Termo de Referência.	RESPONSÁVEL	Fiscal do Contrato.			

RISCO 16



ESTADO DE SANTA CATARINA
MUNICÍPIO DE CHAPECÓ

Insuficiência de Fiscalização Presencial e Sobrecarga do Profissional Dedicado da Contratada						
Probabilidade:	Baixa	X	Média		Alta	
Impacto:	Baixa		Média	X	Alta	
CAUSA	O Termo de Referência exige apenas 1 (um) profissional da Contratada atuando presencialmente nas dependências da Secretaria, em regime de expediente e plantão/sobreaviso aos sábados (item 4.2.6 do TR), para cadastro de usuários, gerenciamento operacional e agendamento de todos os deslocamentos de pacientes e servidores do Município, volume que tende a crescer ao longo da vigência contratual.					
DANO	• Atrasos no cadastramento de novos usuários ou no agendamento de deslocamentos em períodos de maior demanda; • Sobrecarga operacional que compromete a qualidade do atendimento e a fluidez do processo de solicitação, contrariando o item 4.2.6 do TR; • Dependência excessiva de um único profissional, com risco de descontinuidade em caso de ausência ou substituição.					
AÇÃO PREVENTIVA	• Exigir da Contratada plano de contingência para substituição imediata do profissional dedicado em caso de afastamento; • Monitorar, por meio dos relatórios gerenciais, o tempo médio entre a solicitação de cadastro/agendamento e sua efetivação, definindo indicador de desempenho a ser cobrado da Contratada; • Avaliar, em caso de aumento relevante da demanda, a necessidade de reforço da equipe dedicada, mediante negociação contratual.			RESPONSÁVEL		Gestor do Contrato.

RISCO 17						
Necessidade de Reequilíbrio Econômico-Financeiro por Variação de Custos não Coberta pelo Índice de Reajuste						
Probabilidade:	Baixa	X	Média		Alta	
Impacto:	Baixa		Média	X	Alta	
CAUSA	O contrato prevê reajuste exclusivamente pela variação do INPC, com periodicidade mínima de 12 meses (item 7.7 do TR), índice que pode não refletir adequadamente eventuais variações expressivas de custos específicos da atividade (combustível, seguros, manutenção veicular) ao longo da vigência contratual de até 24 meses (12 meses de vigência inicial mais eventual prorrogação).					
DANO	• Pedido de reequilíbrio econômico-financeiro pela Contratada fundamentado em fato superveniente e imprevisível (art. 124, II, "d", da Lei nº 14.133/2021), gerando negociação e possível majoração de custos além do inicialmente orçado; • Degradação da qualidade do serviço por parte da Contratada, como forma de compensar a defasagem de preços, caso o pedido de reequilíbrio não seja atendido tempestivamente; • Insegurança jurídica quanto aos critérios de comprovação do desequilíbrio alegado.					
AÇÃO PREVENTIVA	• Analisar tecnicamente qualquer pedido de reequilíbrio à luz de indicadores setoriais específicos (combustíveis, manutenção veicular), além do INPC;			RESPONSÁVEL		Gestor do Contrato / Assessoria Jurídica.



**ESTADO DE SANTA CATARINA
MUNICÍPIO DE CHAPECÓ**

	• Manter atualizada a memória de cálculo dos custos que compõem o valor de referência, permitindo comparação objetiva em caso de pedido de revisão; • Formalizar tempestivamente, por termo aditivo, eventual reequilíbrio reconhecido como devido, evitando a informalidade na alteração de valores contratuais.		
--	---	--	--

Escala de Probabilidade		Escala de Impacto	
Baixa	Pequena possibilidade de ocorrer.	Alta	Poderá comprometer o alcance total do objetivo do processo.
Média	Provável que ocorra em várias circunstâncias.	Média	Poderá comprometer o alcance de parte relevante do objetivo do processo.
Alta	Deve ocorrer em algum momento.	Baixa	Poderá comprometer o alcance de parte não relevante do objetivo do processo.

3. DEMONSTRATIVO GERAL DA AVALIAÇÃO DOS RISCOS

3.1 Os riscos identificados foram considerados administráveis e compatíveis com a natureza, as características e a complexidade da contratação de serviço de transporte terrestre individual de passageiros por aplicativo, destinado ao atendimento de pacientes da rede municipal de saúde e de servidores da Secretaria Municipal de Saúde de Chapecó/SC, não representando impedimento à sua viabilidade. Sua adequada gestão depende da observância e da efetiva implementação das medidas preventivas e mitigatórias previstas neste Mapa, bem como do acompanhamento contínuo da execução contratual pela Administração Municipal.

3.2 A presente análise contemplou os principais fatores capazes de impactar o planejamento, a seleção do fornecedor e a execução contratual, incluindo a consistência das estimativas de quilometragem, a continuidade orçamentária plurianual, a disponibilidade e a segurança da plataforma tecnológica e do aplicativo, a qualificação e a regularidade dos motoristas credenciados e dos veículos disponibilizados, e a correta medição e faturamento dos serviços, abrangendo aspectos técnicos, operacionais, tecnológicos, financeiros, legais, trabalhistas, contratuais e de fiscalização, de forma a assegurar a regular execução do objeto e a continuidade do atendimento de saúde à população.

3.3 Foram avaliados eventos que possam comprometer a continuidade da prestação dos serviços, o cumprimento dos prazos de implantação e de atendimento estabelecidos, a qualificação dos motoristas credenciados e a conformidade dos veículos, a disponibilidade e a segurança da plataforma tecnológica e do aplicativo — inclusive quanto à proteção de dados pessoais e de saúde dos usuários, nos termos da Lei Geral de Proteção de Dados —, a observância da Lei Federal nº 14.133/2021 e demais normativos aplicáveis, bem como fatores capazes de afetar a segurança dos pacientes e servidores transportados, a eficiência administrativa e a vantajosidade da contratação.

3.4 Também foram considerados riscos relacionados à possibilidade de reconhecimento de vínculo empregatício entre os motoristas credenciados e a Administração ou a Contratada, à ocorrência de subcontratação não autorizada, a falhas ou indisponibilidade do aplicativo e da plataforma web de gestão, a fraudes no uso do sistema de créditos e de solicitação de corridas, a divergências na medição e no faturamento mensal dos serviços, e à



**ESTADO DE SANTA CATARINA
MUNICÍPIO DE CHAPECÓ**

manutenção das condições de habilitação fiscal, trabalhista e econômico-financeira da Contratada durante toda a vigência contratual.

3.5 Com base na avaliação realizada, foram definidas medidas preventivas e mitigatórias destinadas a reduzir a probabilidade de ocorrência dos riscos identificados e a minimizar seus impactos, incluindo o monitoramento contínuo da execução dos itens sem lastro histórico, a exigência de comprovação de rede de motoristas credenciados compatível com a extensão territorial do Município, a realização de prova de conceito prévia à contratação com critérios objetivos de avaliação, a fiscalização permanente da disponibilidade da plataforma e da conformidade de veículos e motoristas, a definição de controles específicos de proteção de dados pessoais e o acompanhamento contínuo das condições de regularidade contratual, trabalhista e orçamentária. Tais medidas contribuem para assegurar a continuidade do atendimento de transporte aos pacientes e servidores, a segurança jurídica e o alcance dos resultados esperados pela Secretaria Municipal de Saúde.

4. CONCLUSÃO DA ANÁLISE DE RISCOS

4.1 Diante da análise realizada, conclui-se que a presente contratação apresenta riscos inerentes às fases de planejamento, seleção do fornecedor e execução contratual, os quais foram devidamente identificados, avaliados e tratados por meio de medidas preventivas e corretivas adequadas.

4.2 Verifica-se que a maioria dos riscos apresenta probabilidade baixa a média, com impacto predominantemente alto em caso de ocorrência, o que reforça a necessidade de monitoramento contínuo e atuação preventiva por parte dos responsáveis designados, especialmente quanto à disponibilidade e à segurança da plataforma tecnológica, à conformidade dos motoristas e veículos credenciados, e à natureza jurídica da relação entre os motoristas e a Administração.

4.3 Entretanto, observa-se que tais riscos são mitigáveis e controláveis, desde que observadas as ações de prevenção estabelecidas no Mapa de Riscos, especialmente quanto à:

- adequada elaboração e revisão dos documentos da contratação, com especial atenção às estimativas de quilometragem dos itens sem lastro histórico;
- realização de pesquisa de preços consistente e análise de exequibilidade das propostas;
- observância dos requisitos legais da Lei nº 14.133/2021, inclusive quanto à motivação da adjudicação conjunta dos itens em lote único;
- realização de prova de conceito da plataforma e do aplicativo previamente à contratação, com critérios objetivos de avaliação;
- exigência de comprovação de qualificação dos motoristas credenciados e de conformidade dos veículos disponibilizados;
- atuação efetiva da fiscalização e da gestão contratual, inclusive quanto à proteção de dados pessoais e à natureza jurídica da prestação dos serviços.

4.4 Assim, conclui-se que o nível de risco residual da contratação é aceitável, não sendo identificado impedimento técnico ou jurídico para a continuidade do processo, desde que mantidas as medidas de governança e controle previstas.

4.5 Dessa forma, recomenda-se o prosseguimento da contratação, com a implementação e o monitoramento das ações de mitigação definidas, assegurando-se a eficiência, a economicidade e a adequada execução do objeto contratual, em benefício da continuidade dos serviços de saúde prestados à população de Chapecó/SC.



ESTADO DE SANTA CATARINA
MUNICÍPIO DE CHAPECÓ

Chapecó-SC, 08 de setembro de 2026.

CLEBER EBERHART

Consultor Administrativo
Responsável pela elaboração do Mapa