



CONSUD

Consórcio Intermunicipal de Saúde do Sudoeste

MAPA DE RISCOS HOSPEDAGEM

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	3
2. CRITÉRIOS DE ANÁLISE DOS RISCOS	3
3. MATRIZ DE IDENTIFICAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS.....	4
4. ANÁLISE CONCLUSIVA.....	6

ANÁLISE DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

1. INTRODUÇÃO

Esta Análise de Gerenciamento de Riscos tem por objetivo identificar, avaliar e tratar os principais riscos associados à contratação de serviços de hospedagem, alimentação e transporte de pacientes e acompanhantes dos municípios consorciados ao CONSUD, por meio da modalidade de credenciamento.

A metodologia empregada segue as diretrizes da Lei nº 14.133/2021¹, do Decreto nº 11.878/2024², da Resolução nº 24/2023³ do CONSUD e das boas práticas relacionadas à sustentabilidade recomendadas pela Advocacia-Geral da União. A análise está estruturada por fase do processo (Planejamento, Licitação e Gestão Contratual) e visa apoiar a tomada de decisão e a mitigação de riscos ao longo de todo o ciclo da contratação.

2. CRITÉRIOS DE ANÁLISE DOS RISCOS

Esta seção apresenta os conceitos adotados na identificação, avaliação e tratamento dos riscos, com base na Resolução nº 24/2023 do CONSUD e nas boas práticas em gestão de riscos no âmbito das contratações públicas. Os critérios aqui definidos visam uniformizar a interpretação dos termos utilizados nas tabelas por fase e orientar a tomada de decisões por parte dos agentes envolvidos.

- **Risco identificado:** evento ou situação incerta que, se ocorrer, poderá afetar negativamente o planejamento, a seleção do fornecedor, a execução do objeto contratado ou o alcance dos resultados esperados.
- **Probabilidade:** representa a chance de o risco se materializar durante o ciclo da contratação. Classifica-se em:
 - **Baixa** – quando a ocorrência é improvável;
 - **Média** – quando a ocorrência é possível, mas eventual;
 - **Alta** – quando a ocorrência é provável ou já observada em situações similares.
- **Impacto:** refere-se à gravidade das consequências caso o risco se concretize. Classifica-se em:
 - **Baixo** – efeitos leves ou reversíveis, com baixa interferência na execução;
 - **Médio** – prejuízos relevantes, exigindo ações corretivas;
 - **Alto** – danos significativos à legalidade, continuidade ou finalidade da contratação.

¹ https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14133.htm

² https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2024/decreto/d11878.htm

³ <https://consud.org/uploads/pagina/arquivos/RESOLUCAO-24-2023-REGULAMENTA-NOVA-LEI-DE-LICITACOES.pdf>



- **Nível de risco:** resultado da combinação entre a probabilidade e o impacto do risco, conforme matriz de criticidade adotada:

	IMPACTO BAIXO	IMPACTO MÉDIO	IMPACTO ALTO
PROBABILIDADE BAIXA	Baixo	Baixo	Médio
PROBABILIDADE MÉDIA	Baixo	Médio	Alto
PROBABILIDADE ALTA	Médio	Alto	Alto

- **Ação preventiva:** medida proativa que visa reduzir a probabilidade de ocorrência do risco ou impedir sua concretização.
- **Ação de contingência:** medida corretiva ou emergencial, a ser aplicada caso o risco venha a se concretizar, com o objetivo de mitigar seus efeitos.
- **Responsável:** unidade ou agente público encarregado de executar ou acompanhar a aplicação das ações preventivas ou de contingência.

3. MATRIZ DE IDENTIFICAÇÃO E TRATAMENTO DOS RISCOS

A **Fase de Planejamento** compreende os riscos relacionados à etapa preparatória da contratação, nos quais se definem as necessidades da Administração, os requisitos técnicos, as estimativas de quantidades e valores, bem como os critérios de sustentabilidade e viabilidade da solução.

RISCO IDENTIFICADO	CLASSIFICAÇÃO DO RISCO	AÇÃO PREVENTIVA	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL
Elaboração incompleta do Termo de Referência	Probabilidade Média	Revisar o TR com base nas legislações vigentes e na análise de necessidades reais	Revisar o TR rapidamente, com consulta à equipe técnica e jurídica	Equipe de Planejamento
	Impacto Alto			
	Nível Alto			
Definição inadequada das especificações do serviço	Probabilidade Média	Realizar reuniões técnicas com detalhamento das necessidades específicas	Reajustar o edital e reabrir o credenciamento, se necessário	Área Requisitante e Equipe de Planejamento
	Impacto Alto			
	Nível Alto			
Estimativa de quantidades e valores divergentes do mercado atual	Probabilidade Alta	Fundamentar com base em série histórica, estudo de mercado e justificativas técnicas	Realizar revisão dos quantitativos e republicar aviso se necessário	Equipes de Planejamento e Cotação
	Impacto Alto			
	Nível Alto			
Não observância dos	Probabilidade Média	Consultar o Guia Nacional de	Retificação do Termo de	Equipe de Planejamento

critérios de sustentabilidade previstos na legislação	Impacto Médio	Contratações Sustentáveis e inserir critérios no Estudo Técnico Preliminar e Termo de Referência	Referência e republicação do edital	
	Nível Médio			

A **Fase de Licitação** abrange os riscos vinculados à condução do processo de credenciamento, incluindo a elaboração e publicação do edital, a análise da documentação apresentada pelos interessados e a habilitação técnica e sanitária dos prestadores.

RISCO IDENTIFICADO	CLASSIFICAÇÃO DO RISCO	AÇÃO PREVENTIVA	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL
Falta de interessados no credenciamento	Probabilidade Baixa	Divulgar amplamente conforme Art. 8º do Decreto nº 11.878/2024	Reforçar estratégias de divulgação e reavaliar requisitos de habilitação	Equipe de Licitação
	Impacto Alto			
	Nível Médio			
Inabilitação de prestadores por falhas documentais	Probabilidade Média	Divulgar checklist e modelo de documentos	Permitir reapresentação de documentos no prazo legal	Equipe de Licitação
	Impacto Médio			
	Nível Médio			
Impugnações e recursos administrativos	Probabilidade Média	Redigir edital de forma clara, precisa e fundamentada	Responder às impugnações de forma célere e fundamentada	Equipe de Licitação e Assessoria Jurídica
	Impacto Médio			
	Nível Médio			
Inconsistências entre as informações do edital e o Termo de Referência	Probabilidade Baixa	Revisar todos os documentos antes da publicação	Retificar o edital conforme necessidade e reabrir prazo	Equipes de Planejamento e Licitação
	Impacto Alto			
	Nível Médio			

A **Fase de Gestão Contratual** envolve os riscos associados à execução do objeto, ao acompanhamento da produção, à fiscalização técnica e sanitária e ao cumprimento das obrigações pactuadas pelos credenciados. Também contempla os riscos sob responsabilidade direta do gestor do contrato e dos fiscais designados.

RISCO IDENTIFICADO	CLASSIFICAÇÃO DO RISCO	AÇÃO PREVENTIVA	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	RESPONSÁVEL
Não conformidade nos serviços prestados	Probabilidade Média	Fiscalizar rotineiramente, com registro formal de vistorias	Aplicar sanções contratuais, rescindir contrato se necessário	Gestor e Fiscal do Contrato
	Impacto Alto			

(hospedagem, alimentação ou transporte)	Nível Alto			
Ausência de controle das quantidades executadas	Probabilidade Média	Implantar sistema de controle de registros de atendimento	Realizar auditoria interna periódica dos registros	Fiscal do Contrato
	Impacto Médio			
	Nível Médio			
Descumprimento de requisitos de acessibilidade e segurança	Probabilidade Média	Exigir comprovação de condições no credenciamento e fiscalizar periodicamente	Suspender ou descredenciar prestador inadimplente	Equipe de Licitação e Fiscal do Contrato
	Impacto Alto			
	Nível Alto			
Atrasos nos pagamentos por falta de documentação correta	Probabilidade Média	Orientar os prestadores sobre prazos e documentos exigidos	Solicitar documentação complementar com prazos reduzidos	Gestor do Contrato
	Impacto Médio			
	Nível Médio			
Ausência de cobertura de seguro para passageiros durante o transporte	Probabilidade Baixa	Exigir comprovação da apólice de seguro vigente	Suspender o prestador até regularização	Fiscal do Contrato
	Impacto Alto			
	Nível Médio			
Não aplicação de sanções	Probabilidade Alta	Capacitar fiscais sobre penalidades	Aplicação rigorosa das sanções	Gestor do Contrato
	Impacto Alto			
	Nível Alto			
Atendimento inadequado aos pacientes e acompanhantes (conduta dos funcionários)	Probabilidade Média	Estabelecer cláusulas claras de conduta no contrato e fiscalizar o atendimento	Aplicar advertência formal e, em caso de reincidência, promover descredenciamento	Fiscal do Contrato
	Impacto Médio			
	Nível Médio			

4. ANÁLISE CONCLUSIVA

A análise dos riscos associados à contratação dos serviços de hospedagem, alimentação e transporte urbano de pacientes e acompanhantes permitiu mapear com clareza os pontos críticos que podem impactar o êxito da contratação, desde o planejamento inicial até a execução contratual.

A estruturação da análise por fases — Planejamento, Licitação e Gestão Contratual — evidencia que a maior parte dos riscos pode ser mitigada por meio de ações preventivas simples, mas que exigem disciplina técnica e rigor na condução de cada etapa do processo. Identificou-se a necessidade de atenção especial à elaboração dos documentos de referência, à definição precisa dos requisitos de habilitação, à fiscalização constante da execução dos serviços e ao tratamento célere de eventuais não conformidades.

A abordagem preventiva adotada reforça o compromisso do CONSUD com a eficiência, a transparência e a responsabilidade na gestão dos recursos públicos, em consonância com os princípios e diretrizes estabelecidos na legislação vigente e nas boas práticas de governança.

Com a adoção das ações propostas e a atuação proativa das áreas responsáveis, espera-se minimizar a materialização dos riscos identificados, assegurar a continuidade e a qualidade dos serviços prestados, bem como preservar os interesses públicos e a segurança dos usuários atendidos.

Francisco Beltrão, 21 de maio de 2025.

Elaborado por

PATRICIA DOS SANTOS

Aprovado por

ALCEU CARLOS FREISLEBEN