

SECRETARIA DE ESTADO DA SAÚDE PÚBLICA

ANÁLISE DE RISCOS

Processo nº 00611502.000002/2026-89

ANÁLISE DE RISCOS E MATRIZ DE RISCOS

CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA PARA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE LOCAÇÃO DE MÃO DE OBRA

Categorias:

Auxiliar de Limpeza na Conservação de Áreas Públicas – CBO 5142-25

Servente de Higienização – CBO 5143-20

Maquieiro – CBO 5151-10

Abrangência: Unidades Hospitalares, Unidades de Referência, Unidades Administrativas e Unidades Regionais de Saúde da Secretaria de Estado da Saúde Pública do Rio Grande do Norte (SESAP/RN), na Capital e Interior.

1. ANÁLISE DE RISCOS DA CONTRATAÇÃO:

A presente análise de riscos tem por finalidade identificar, avaliar e propor medidas de tratamento para os eventos que possam comprometer o êxito da contratação e da execução dos serviços terceirizados de higienização, limpeza e apoio ao transporte interno de pacientes (maquieiros), destinados ao atendimento das unidades hospitalares, unidades de referência, unidades administrativas e unidades regionais de saúde da Secretaria de Estado da Saúde Pública do Rio Grande do Norte – SESAP/RN.

A contratação desses serviços possui caráter estratégico e essencial para a manutenção da continuidade dos serviços públicos de saúde, contribuindo diretamente para a segurança dos pacientes, trabalhadores e usuários, para a prevenção e controle das infecções relacionadas à assistência à saúde, para o adequado funcionamento das estruturas assistenciais e administrativas e para o cumprimento das exigências sanitárias, trabalhistas, previdenciárias e de segurança ocupacional aplicáveis ao setor.

A eventual interrupção, insuficiência ou execução inadequada desses serviços pode acarretar impactos significativos sobre a qualidade da assistência prestada, aumento dos riscos sanitários e ocupacionais, comprometimento da segurança do paciente, paralisação de atividades essenciais, responsabilização administrativa e financeira da Administração Pública, além de potenciais prejuízos à prestação dos serviços de saúde à população.

Nesse contexto, em observância aos princípios do planejamento, da eficiência, da gestão por resultados e da gestão de riscos previstos na Lei nº 14.133/2021, foram identificados os principais riscos associados às fases de planejamento da contratação, seleção do fornecedor, execução, gestão e fiscalização contratual, bem como definidas medidas preventivas, mitigadoras e de tratamento destinadas a reduzir a probabilidade de ocorrência dos eventos adversos e seus respectivos impactos sobre os objetivos da contratação.

2. METODOLOGIA DE AVALIAÇÃO:

Foi utilizada matriz baseada em:

Critério	Classificação
Probabilidade	Baixa (1), Média (2), Alta (3)
Impacto	Baixo (1), Médio (2), Alto (3)

Nível do Risco = Resultado da Probabilidade (P) x Impacto (I)

Resultado P x I	Classificação (Nível do Risco)
1 a 2	Baixo
3 a 4	Médio
5 a 6	Alto

3. MATRIZ DE RISCOS:

Com base na metodologia descrita, procedeu-se à atribuição dos valores numéricos correspondentes à probabilidade e ao impacto de cada evento de risco identificado, obtendo-se o nível do risco mediante a multiplicação entre os fatores.

BLOCO I - PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO					
Nº	Evento de Risco	Probabilidade	Impacto	Resultado P x I = Nível do Risco	Medidas Preventivas/Mitigadoras
1	Estudos Técnicos Preliminares deficientes	Média (2)	Alto (3)	Alto (6)	Realização de ETP com participação das áreas técnicas, assistenciais e administrativas; validação dos quantitativos e requisitos da contratação.
2	Falha na elaboração do Termo de Referência	Média (2)	Alto (3)	Alto (6)	Revisão técnica e jurídica do TR; definição clara dos postos, atribuições, indicadores, critérios de medição e fiscalização.
3	Estimativa de preços inadequada	Média (2)	Alto (3)	Alto (6)	Pesquisa de preços conforme Lei nº 14.133/2021, análise crítica das convenções coletivas, contratos similares e composição detalhada dos custos.
4	Descontinuidade dos serviços por atraso na contratação	Média (2)	Alto (3)	Alto (6)	Planejamento antecipado da contratação e acompanhamento rigoroso do cronograma licitatório.
BLOCO II - SELEÇÃO DO FORNECEDOR					
Nº	Evento de Risco	Probabilidade	Impacto	Resultado P x I = Nível do Risco	Medidas Preventivas/Mitigadoras
5	Impugnação ao edital da licitação	Média (2)	Médio (2)	Médio (4)	Revisão jurídica prévia, utilização de modelos padronizados e alinhamento entre ETP, TR e edital.
6	Licitação deserta ou fracassada	Média (2)	Alto (3)	Alto (6)	Pesquisa mercadológica adequada, especificações compatíveis com o mercado e ampla divulgação do certame.
7	Recusa da empresa vencedora em assinar o contrato	Baixa (1)	Alto (3)	Médio (3)	Verificação da capacidade econômico-financeira e operacional da empresa durante a habilitação.
BLOCO III - EXECUÇÃO CONTRATUAL E OPERACIONAL					
Nº	Evento de Risco	Probabilidade	Impacto	Resultado P x I = Nível do Risco	Medidas Preventivas/Mitigadoras
8	Insuficiência de profissionais para atender à demanda das unidades	Média (2)	Alto (3)	Alto (6)	Dimensionamento adequado dos postos e previsão contratual de reposição imediata.
9	Alta rotatividade de pessoal contratado	Alta (3)	Médio (2)	Alto (6)	Exigir plano de gestão de pessoas e reposição de profissionais em prazo definido contratualmente.
10	Ausências frequentes dos colaboradores (faltas e afastamentos)	Alta (3)	Alto (3)	Alto (9)	Manutenção de banco de reservas e cobertura imediata dos postos vagos.
11	Inexecução parcial decorrente de absenteísmo elevado	Média (2)	Alto (3)	Alto (6)	Monitoramento dos índices de absenteísmo e exigência de reposição tempestiva pela contratada.
12	Falhas na higienização hospitalar ocasionando risco de infecção relacionada à assistência à saúde	Média (2)	Alto (3)	Alto (6)	Capacitação contínua, supervisão permanente e cumprimento dos protocolos da CCIH.
	Descumprimento de				Fiscalização contratual

13	normas sanitárias da ANVISA e Ministério da Saúde	Média (2)	Alto (3)	Alto (6)	permanente e treinamentos periódicos.
14	Transporte inadequado de pacientes por falha na atuação dos maqueiros	Média (2)	Alto (3)	Alto (6)	Capacitação específica em movimentação segura de pacientes e protocolos institucionais.
15	Acidentes de trabalho envolvendo profissionais da limpeza ou maqueiros	Média (2)	Alto (3)	Alto (6)	Fornecimento obrigatório de EPIs, treinamentos e cumprimento das Normas Regulamentadoras.
16	Exposição dos trabalhadores a agentes biológicos em ambiente hospitalar	Alta (3)	Alto (3)	Alto (9)	Vacinação, EPIs, treinamentos e protocolos de biossegurança.
17	Não fornecimento ou reposição inadequada de EPIs	Média (2)	Alto (3)	Alto (6)	Fiscalização contínua e aplicação de penalidades contratuais.
18	Falha no fornecimento de materiais, equipamentos e insumos necessários à execução dos serviços	Média (2)	Alto (3)	Alto (6)	Controle de estoque mínimo, fiscalização dos insumos previstos contratualmente e exigência de reposição imediata.
19	Baixa qualidade dos serviços prestados	Média (2)	Alto (3)	Alto (6)	Definição de indicadores de desempenho, checklists e fiscalização permanente.
20	Deficiência na supervisão dos serviços pela contratada	Média (2)	Médio (2)	Médio (4)	Exigência de supervisores operacionais e emissão periódica de relatórios.
21	Falhas no controle de frequência dos colaboradores	Média (2)	Médio (2)	Médio (4)	Implantação de sistema eletrônico de controle de frequência e conferência periódica.
22	Necessidade de ampliação de postos durante a vigência contratual	Média (2)	Médio (2)	Médio (4)	Previsão de quantitativos estimados e possibilidade de acréscimos legais.
23	Resistência ou dificuldade de contratação de profissionais em municípios do interior	Média (2)	Médio (2)	Médio (4)	Planejamento regionalizado e manutenção de banco de talentos.
24	Interrupção dos serviços em razão de greve ou conflitos trabalhistas	Baixa (1)	Alto (3)	Médio (3)	Plano de contingência e substituição emergencial de profissionais.

BLOCO IV - OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS E FINANCEIRAS

Nº	Evento de Risco	Probabilidade	Impacto	Resultado Pxl = Nível do Risco	Medidas Preventivas/Mitigadoras
25	Descumprimento das obrigações trabalhistas pela contratada	Média (2)	Alto (3)	Alto (6)	Fiscalização mensal da documentação trabalhista e previdenciária.
26	Inadimplência salarial dos empregados terceirizados	Média (2)	Alto (3)	Alto (6)	Controle documental, conta vinculada e aplicação dos mecanismos previstos na Lei nº 14.133/2021.
27	Glosas e retenções decorrentes de inconsistências documentais	Alta (3)	Médio (2)	Alto (6)	Padronização documental, utilização de checklists e capacitação dos fiscais e prepostos.
28	Judicialização trabalhista com repercussão financeira para a Administração	Média (2)	Alto (3)	Alto (6)	Fiscalização rigorosa das obrigações trabalhistas e acompanhamento da execução contratual.
29	Falência ou incapacidade financeira da empresa contratada	Baixa (1)	Alto (3)	Médio (3)	Exigência de qualificação econômico-financeira compatível com o objeto.

BLOCO V - GESTÃO E FISCALIZAÇÃO CONTRATUAL

Nº	Evento de Risco	Probabilidade	Impacto	Resultado Pxl = Nível do Risco	Medidas Preventivas/Mitigadoras
	Fiscalização				Designação formal de fiscais e

30	insuficiente da execução contratual pela Administração	Média (2)	Alto (3)	Alto (6)	gestores do contrato e acompanhamento sistemático da execução.
31	Insuficiência de fiscais e gestores capacitados	Média (2)	Alto (3)	Alto (6)	Capacitação contínua em gestão e fiscalização contratual, Lei nº 14.133/2021 e terceirização de mão de obra.
32	Não aplicação de penalidades por descumprimento contratual	Média (2)	Alto (3)	Alto (6)	Instituição de fluxo formal de apuração de irregularidades, aplicação tempestiva de sanções e acompanhamento pela gestão contratual.

O resultado da classificação evidencia a predominância de riscos classificados como altos, especialmente nas dimensões assistencial, sanitária, trabalhista e de fiscalização contratual, justificando a adoção de medidas preventivas, mitigadoras e de acompanhamento contínuo durante toda a execução contratual.

4. RISCOS CRÍTICOS DA CONTRATAÇÃO:

Consideram-se riscos críticos aqueles classificados como altos, em razão de seu potencial de comprometer a continuidade dos serviços, a segurança dos pacientes, a regularidade da execução contratual, a conformidade sanitária e a adequada aplicação dos recursos públicos.

Área de Planejamento e Contratação:

- Estudos Técnicos Preliminares deficientes;
- Falhas na elaboração do Termo de Referência;
- Estimativa de preços inadequada;
- Descontinuidade dos serviços por atraso na contratação;
- Licitação deserta ou fracassada.

Área Assistencial:

- Falhas na higienização hospitalar, com potencial aumento do risco de infecções relacionadas à assistência à saúde;
- Exposição dos trabalhadores a agentes biológicos em ambiente hospitalar;
- Transporte inadequado de pacientes por falha na atuação dos maqueiros;
- Insuficiência de profissionais para atendimento da demanda das unidades;
- Ausências frequentes dos colaboradores em postos essenciais;
- Inexecução parcial dos serviços decorrente de absenteísmo elevado;
- Baixa qualidade dos serviços prestados.

Área Administrativa e de Gestão Contratual:

- Fiscalização insuficiente da execução contratual pela Administração;
- Insuficiência de fiscais e gestores capacitados para acompanhamento da execução contratual;
- Não aplicação de penalidades por descumprimento contratual;
- Deficiência na supervisão dos serviços pela contratada;
- Necessidade de ampliação de postos não prevista adequadamente durante a execução contratual.

Área Trabalhista e Financeira:

- Descumprimento das obrigações trabalhistas e previdenciárias pela contratada;
- Inadimplência salarial dos empregados terceirizados;
- Judicialização trabalhista com repercussão financeira para a Administração Pública;
- Glosas, retenções e atrasos processuais decorrentes de inconsistências documentais;
- Falência ou incapacidade financeira da empresa contratada.

Área Sanitária e de Segurança do Trabalho:

- Descumprimento das normas sanitárias aplicáveis aos serviços de saúde e higienização hospitalar;
- Não fornecimento ou reposição inadequada de Equipamentos de Proteção Individual (EPIs);
- Falhas no fornecimento de materiais, equipamentos e insumos necessários à execução dos serviços;
- Acidentes de trabalho envolvendo profissionais da limpeza, higienização ou maqueiros;
- Aumento do risco de infecções relacionadas à assistência à saúde decorrente do descumprimento de protocolos

assistenciais e sanitários.

5. PLANO DE TRATAMENTO DOS RISCOS:

Risco	Responsável	Ação de Tratamento
Estudos Técnicos Preliminares deficientes	Equipe de Planejamento da Contratação	Revisão técnica dos estudos, validação dos quantitativos, levantamento das necessidades das unidades e participação das áreas técnicas e assistenciais.
Falha na elaboração do Termo de Referência	Equipe de Planejamento da Contratação	Revisão multidisciplinar do Termo de Referência, validação jurídica e operacional das especificações, critérios de medição e indicadores de desempenho.
Estimativa de preços inadequada	Equipe de Planejamento da Contratação	Realização de pesquisa de preços conforme legislação vigente, análise das convenções coletivas e comparação com contratos similares.
Descontinuidade dos serviços por atraso na contratação	SESAP e Equipe de Planejamento	Planejamento antecipado da contratação, monitoramento dos prazos e acompanhamento contínuo da execução do cronograma licitatório.
Licitação deserta ou fracassada	Equipe de Planejamento e Setor de Licitações	Revisão das exigências do edital, atualização da pesquisa mercadológica e readequação dos critérios da contratação.
Impugnação ao edital da licitação	Equipe de Planejamento, ASSEJUR e Setor de Licitações	Revisão prévia dos documentos, análise jurídica preventiva e adequação das cláusulas editalícias.
Recusa da empresa vencedora em assinar o contrato	Setor de Licitações	Convocação dos remanescentes, aplicação das sanções cabíveis e verificação prévia da capacidade econômico-financeira da licitante.
Insuficiência de profissionais para atender à demanda das unidades	Contratada e Fiscalização	Reposição em até 24 horas ou prazo definido contratualmente e monitoramento permanente dos postos.
Alta rotatividade de pessoal contratado	Contratada	Implementação de plano de retenção de profissionais e reposição imediata das vagas abertas.
Ausências frequentes dos colaboradores	Contratada	Manutenção de banco de reservas e cobertura imediata das ausências.
Inexecução parcial decorrente de absenteísmo elevado	Contratada e Fiscalização	Controle dos índices de absenteísmo e exigência de reposição tempestiva dos profissionais afastados ou faltosos.
Falhas na higienização hospitalar	Contratada, Fiscalização e CCIH	Auditorias periódicas, treinamentos contínuos e monitoramento dos protocolos de higienização hospitalar.
Descumprimento de normas sanitárias	Contratada, Fiscalização e CCIH	Capacitações periódicas, inspeções de rotina e acompanhamento dos protocolos institucionais e normativos da ANVISA.
Transporte inadequado de pacientes por falha dos maqueiros	Contratada e Fiscalização	Capacitação permanente em movimentação segura de pacientes e supervisão operacional.
Acidentes de trabalho envolvendo profissionais da limpeza e maqueiros	Contratada	Capacitação contínua, fornecimento de EPIs, cumprimento das Normas Regulamentadoras e monitoramento dos incidentes.
Exposição a agentes biológicos	Contratada e SESMT	Vacinação, treinamentos em biossegurança, fornecimento de EPIs e monitoramento dos riscos ocupacionais.
Não fornecimento ou reposição inadequada de EPIs	Contratada e Fiscalização	Controle de entrega, reposição imediata dos equipamentos e aplicação de penalidades em caso de descumprimento.
Falha no fornecimento de materiais, equipamentos e insumos necessários à execução dos serviços	Contratada e Fiscalização	Controle de estoque mínimo, monitoramento periódico e reposição imediata dos itens em falta.
Baixa qualidade dos serviços prestados	Contratada e Fiscalização	Monitoramento por indicadores de desempenho, auditorias operacionais e aplicação de glosas quando cabíveis.
Deficiência na supervisão dos serviços pela contratada	Contratada	Designação formal de supervisores, acompanhamento das equipes e emissão de relatórios periódicos.
Falhas no controle de frequência dos colaboradores	Contratada e Fiscalização	Implantação de controle eletrônico de frequência e conferência mensal dos registros.
Necessidade de ampliação de postos durante a vigência contratual	SESAP e Fiscalização	Monitoramento da demanda assistencial e planejamento prévio dos quantitativos necessários.
Resistência ou dificuldade de contratação de profissionais no interior	Contratada	Formação de banco de talentos regionalizado e planejamento prévio do recrutamento.
Interrupção dos serviços em razão de greve ou conflitos trabalhistas	Contratada e SESAP	Plano de contingência operacional e substituição emergencial de profissionais.
Descumprimento das obrigações trabalhistas e previdenciárias	Contratada e Fiscal do Contrato	Conferência mensal da documentação trabalhista, previdenciária e fundiária.

Inadimplência salarial dos empregados terceirizados	Contratada e Fiscal do Contrato	Verificação dos comprovantes de pagamento e adoção dos mecanismos legais previstos para mitigação do risco.
Glosas e retenções decorrentes de inconsistências documentais	Contratada e Fiscalização	Padronização documental, utilização de checklist de conferência e capacitação dos responsáveis pelo envio da documentação.
Judicialização trabalhista com repercussão financeira para a Administração	Contratada, Fiscalização e ASSEJUR	Fiscalização efetiva das obrigações trabalhistas, registro das ocorrências e adoção tempestiva de medidas corretivas.
Falência ou incapacidade financeira da empresa contratada	Setor de Contratos e Fiscalização	Monitoramento da situação econômico-financeira da contratada e adoção de medidas para contratação de remanescente quando necessário.
Fiscalização insuficiente da execução contratual	SESAP	Designação formal de fiscais e gestores, acompanhamento sistemático da execução e capacitação permanente.
Insuficiência de fiscais e gestores capacitados	SESAP	Implantação de programa contínuo de capacitação em gestão e fiscalização contratual, terceirização e Lei nº 14.133/2021.
Não aplicação de penalidades por descumprimento contratual	Fiscalização, Gestão Contratual e ASSEJUR	Instauração tempestiva dos processos sancionatórios e acompanhamento das medidas corretivas e penalidades aplicadas.

6. CONCLUSÃO:

A presente análise de riscos demonstra que a contratação dos serviços de higienização, limpeza e maqueiros constitui medida indispensável para assegurar a continuidade, regularidade, segurança e qualidade das atividades assistenciais e administrativas desenvolvidas pela SESAP/RN, sendo elemento fundamental para o adequado funcionamento da Rede Estadual de Saúde.

Os riscos identificados abrangem aspectos relacionados ao planejamento da contratação, à seleção do fornecedor, à execução dos serviços, ao cumprimento das obrigações trabalhistas e previdenciárias, à gestão e fiscalização contratual, bem como à observância das normas sanitárias e de biossegurança aplicáveis aos ambientes de assistência à saúde. Embora relevantes, tais riscos são passíveis de gerenciamento e mitigação mediante a adoção de mecanismos adequados de governança, planejamento, monitoramento e controle.

A implementação das medidas de tratamento propostas, associada à atuação integrada das áreas de planejamento, gestão contratual, fiscalização, controle interno e unidades demandantes, contribuirá para a redução da exposição aos riscos identificados, o fortalecimento dos controles administrativos e a melhoria da eficiência da contratação.

Dessa forma, conclui-se que a contratação apresenta viabilidade técnica e gerencial, desde que observadas as medidas preventivas e mitigadoras estabelecidas nesta análise, garantindo-se a adequada prestação dos serviços, a continuidade da assistência à saúde, a proteção dos usuários e trabalhadores e a correta aplicação dos recursos públicos, em conformidade com os princípios e diretrizes estabelecidos pela Lei nº 14.133/2021.



Documento assinado eletronicamente por **ANNE KAROLINE DE ALMEIDA PEREIRA, Farmacêutica**, em 09/06/2026, às 11:07, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º do [Decreto nº 27.685, de 30 de janeiro de 2018](#).



Documento assinado eletronicamente por **MARCO ANTONIO FRANCA DE OLIVEIRA, Subcoordenador de Contratos e Serviços**, em 09/06/2026, às 13:32, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º do [Decreto nº 27.685, de 30 de janeiro de 2018](#).



Documento assinado eletronicamente por **TUILA BARRETO FIRMO, Técnica Administrativa em Saúde**, em 10/06/2026, às 11:16, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º do [Decreto nº 27.685, de 30 de janeiro de 2018](#).



Documento assinado eletronicamente por **LAURO GABRIEL BEZERRA SANTOS, Enfermeiro**, em 15/06/2026, às 11:18, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º do [Decreto nº 27.685, de 30 de janeiro de 2018](#).



Documento assinado eletronicamente por **MICHELLE KARLA RIBEIRO DA SILVEIRA, TAS/Contadora**, em 15/06/2026, às 15:06, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º do [Decreto nº 27.685, de 30 de janeiro de 2018](#).



Documento assinado eletronicamente por **WINAYARA THAYANE DOS SANTOS SILVA, Coordenador(a) de Administração e Infraestrutura em Substituição Legal**, em 16/06/2026, às 10:36, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 4º do [Decreto nº 27.685, de 30 de janeiro de 2018](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.rn.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **41469178** e o código CRC **0B78C7E8**.

