

ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR

– (ETP)

Unidade Administrativa de Origem:	Secretaria Municipal de Saúde
Servidor responsável pela demanda	Maira Alves Pimentel
Cargo	Secretária
Ato de nomeação	Portaria nº 256/2025, de 10 de fevereiro de 2025
Descrição Resumida do Objeto:	Contratação de pessoa jurídica especializada para prestação de serviços de consultoria técnica e administrativa visando a avaliação, organização, acompanhamento e melhoria dos processos assistenciais e de gestão do Pronto Atendimento Municipal - PAM , garantindo maior eficiência, qualidade no atendimento aos usuários e conformidade com as normativas do Sistema Único de Saúde (SUS).
Modalidade:	Dispensa a Licitação
Período de Vigência do Contrato Administrativo:	12 (doze) meses, podendo ser prorrogado, à luz do artigo 107, da Lei Federal 14.133/2021.
Legislação Aplicável:	Lei nº 14.133, de 01 de abril de 2021.



1. DA NECESSIDADE DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	3
2. DA PREVISÃO NO PLANO ANUAL DE CONTRATAÇÃO	6
3. DOS REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO	8
4. DA ESTIMATIVA DE QUANTIDADES	9
5. DO LEVANTAMENTO DE MERCADO	11
6. DA DESCRIÇÃO DA SOLUÇÃO	12
7. DA JUSTIFICATIVA PARA O NÃO PARCELAMENTO DA SOLUÇÃO	16
8. DA ESTIMATIVA DE PREÇOS	16
9. DOS RESULTADOS PRETENDIDOS	17
10. DA JUSTIFICATIVA DA MODALIDADE DE LICITAÇÃO	20
11. DAS PROVIDÊNCIAS PRÉVIA AO CONTRATO	21
12. DAS CONTRATAÇÕES CORRELATAS OU INTERDEPENDENTES	22
13. DOS IMPACTOS AMBIENTAIS	22
14. DA DECLARAÇÃO DE VIABILIDADE	22

1. DA NECESSIDADE DA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

1.1. Cumpre destacar que conforme o §1º, inciso I do artigo 18 da Lei Federal de nº 14.133/2021¹ a contratação de pessoa jurídica especializada para prestação de serviços de **consultoria técnica e administrativa** visando a avaliação, organização, acompanhamento e melhoria dos processos assistenciais e de gestão do **Pronto Atendimento Municipal**, garantindo maior eficiência, qualidade no atendimento aos usuários e conformidade com as normativas do Sistema Único de Saúde (SUS) é necessário para a Secretaria Municipal de Saúde.

1.2. A gestão de um Pronto Atendimento Municipal (PAM) transcende a mera prestação de cuidados de saúde; ela representa um pilar fundamental na rede de atenção às urgências e emergências, operando sob uma pressão constante de alta demanda, complexidade assistencial e a necessidade inegociável de conformidade com as rigorosas normativas do Sistema Único de Saúde (SUS).

1.3. Neste cenário dinâmico e desafiador, a manutenção de processos administrativos e operacionais eficientes não é apenas uma meta desejável, mas uma condição *sine qua non* para garantir a qualidade do atendimento ao cidadão, a otimização dos recursos públicos e a própria sustentabilidade financeira da unidade.

1.4. É inegável que o Pronto Atendimento Municipal, como espelho da realidade da saúde pública, enfrenta desafios multifacetados que, se não forem abordados de forma estratégica e especializada, podem comprometer sua capacidade de resposta e sua missão social.

1.5. Observa-se frequentemente a presença de fluxos de atendimento subótimos, caracterizados por gargalos que se manifestam em longos tempos de espera para os pacientes, sobrecarga desnecessária das equipes e a proliferação de retrabalhos.

¹ § 1º O estudo técnico preliminar a que se refere o inciso I do **caput** deste artigo deverá evidenciar o problema a ser resolvido e a sua melhor solução, de modo a permitir a avaliação da viabilidade técnica e econômica da contratação, e conterá os seguintes elementos:

I - Descrição da necessidade da contratação, considerado o problema a ser resolvido sob a perspectiva do interesse público;

1.6. Essa ineficiência operacional não apenas deteriora a experiência do usuário, mas também impacta diretamente a agilidade e a eficácia da assistência prestada, desde a triagem inicial até a alta ou o encaminhamento para outros níveis de complexidade.

1.7. Adicionalmente, a qualidade e a padronização do registro e da codificação dos procedimentos e diagnósticos representam um ponto crítico. A imprecisão na aplicação de tabelas como o SIGTAP (Sistema de Gerenciamento da Tabela de Procedimentos do SUS) e o CID-10 (Classificação Internacional de Doenças) não só distorce os dados epidemiológicos essenciais para o planejamento em saúde, mas também acarreta em uma subnotificação crônica da produção de serviços.

1.8. Essa falha sistêmica resulta em uma significativa perda de oportunidade de faturamento junto ao SUS, privando a unidade de recursos financeiros vitais que poderiam ser reinvestidos na melhoria da infraestrutura, aquisição de equipamentos modernos e na capacitação contínua de seus profissionais.

1.9. O cenário é agravado pela dificuldade em se manter atualizado e em plena conformidade com as constantes evoluções das normativas do SUS, um desafio hercúleo para equipes já sobrecarregadas e com recursos limitados para treinamento e adaptação. Tais impactos se estendem à desmotivação das equipes de saúde, que, apesar de seu esforço e dedicação diária, percebem a ineficácia dos processos burocráticos e a subutilização de seu potencial.

1.10. Os reflexos desses desafios são amplos e preocupantes: para o cidadão, traduzem-se em uma redução da qualidade percebida do atendimento, insatisfação generalizada e, em situações extremas, um comprometimento da segurança do paciente. Para a gestão municipal e da própria unidade, os desafios culminam em uma perda de eficiência operacional, incapacidade de mensurar com precisão o real desempenho, prejuízos financeiros substanciais decorrentes de glosas (recusas de pagamento por parte do SUS) e, invariavelmente, o risco de não conformidade com as exigências dos órgãos de controle e auditoria.

1.11. Em última instância, a falta de uma gestão otimizada pode levar à erosão da confiança pública nos serviços de saúde oferecidos pelo município.

1.12. Diante deste panorama complexo e da urgência em promover uma transformação significativa, a contratação de uma empresa especializada para a prestação de serviços de consultoria técnica e administrativa emerge não como uma despesa adicional, mas como um investimento estratégico e absolutamente indispensável. Essa parceria trará uma perspectiva externa e imparcial, dotada de expertise aprofundada, capaz de:

a. Diagnosticar com precisão cirúrgica as causas-raiz das ineficiências e as oportunidades de otimização que, imersas na rotina diária, muitas vezes escapam à percepção interna.

b. Propor e implementar soluções personalizadas, através de um plano de ação técnico-estratégico sob medida para a realidade específica do Pronto Atendimento Municipal, com metas claras, indicadores de desempenho mensuráveis e um cronograma exequível para a reestruturação de fluxos e a padronização de procedimentos.

c. Capacitar e empoderar as equipes de saúde e administrativas, fornecendo treinamento qualificado e prático sobre as melhores práticas de gestão, codificação, faturamento e as atualizações normativas do SUS, garantindo que as mudanças sejam internalizadas, sustentáveis e que os profissionais se sintam preparados e motivados para operar em um novo patamar de excelência.

d. Maximizar a captação de recursos financeiros e garantir a plena conformidade regulatória, assegurando que todos os registros e faturamentos estejam em total alinhamento com as exigências do SUS, minimizando glosas e otimizando a receita, o que impactará diretamente na capacidade de investimento da unidade em sua própria melhoria.

e. Estabelecer um ciclo de melhoria contínua, por meio da implementação de um robusto sistema de monitoramento e relatórios gerenciais que permitirá à gestão acompanhar o desempenho em tempo

real, tomar decisões baseadas em dados concretos e adaptar os processos às novas demandas e desafios futuros.

1.13. Em síntese, a presente demanda por serviços de consultoria representa um passo audacioso e fundamental para transformar o Pronto Atendimento Municipal em uma unidade de saúde de referência: mais eficiente, com processos transparentes e padronizados, equipes altamente qualificadas e motivadas, e uma capacidade otimizada de atendimento.

1.14. Este investimento estratégico não apenas elevará a qualidade da assistência prestada à população, mas também assegurará a plena conformidade com os preceitos do Sistema Único de Saúde, consolidando o compromisso da administração municipal com a saúde e o bem-estar de seus cidadãos.

2. DA PREVISÃO NO PLANO ANUAL DE CONTRATAÇÃO

2.1. Cumpre destacar que a previsão da contratação de pessoa jurídica especializada para prestação de serviços de **consultoria técnica e administrativa** visando a avaliação, organização, acompanhamento e melhoria dos processos assistenciais e de gestão do **Pronto Atendimento Municipal**, garantindo maior eficiência, qualidade no atendimento aos usuários e conformidade com as normativas do Sistema Único de Saúde (SUS) é necessário para a Secretaria Municipal de Saúde, conforme descrição detalhada e anexos está em conformidade com o §1º, inciso II do artigo 18 da Lei Federal de nº 14.133/2021².

SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE	Orçamento Lei 1.865/2025 Saúde: R\$ 37.687.444,06
Material de Consumo	TOTAL: R\$ 9.872.376,20
Aquisição de medicamentos	R\$ 4.600.000,00
Aquisição de Suplemento Nutricional adulto e infantil	R\$ 54.376,20
Combustíveis e lubrificantes	R\$ 500.000,00
Gás engarrafado	R\$ 100.000,00
Gêneros de Alimentação	R\$ 300.000,00
Material Químico	R\$ 50.000,00
Material de expediente	R\$ 100.000,00

² § 1º O estudo técnico preliminar a que se refere o inciso I do **caput** deste artigo deverá evidenciar o problema a ser resolvido e a sua melhor solução, de modo a permitir a avaliação da viabilidade técnica e econômica da contratação, e conterá os seguintes elementos:
 II - Demonstração da previsão da contratação no plano de contratações anual, sempre que elaborado, de modo a indicar o seu alinhamento com o planejamento da Administração;



Material de Limpeza e higiene	R\$ 200.000,00
Material Hospitalar	R\$ 2.700.000,00
Material Odontológico	R\$ 1.000.000,00
Material para manutenção de Bens Móveis/imóveis	R\$ 100.000,00
Material elétrico e eletrônico	R\$ 50.000,00
Material de sinalização visual	R\$ 18.000,00
Oxigênio medicinal	R\$ 50.000,00
Outros materiais de Consumo	R\$ 50.000,00
Capacitação de Servidores	TOTAL: R\$ 50.000,00
Curso para aperfeiçoamento da Rede de Saúde	R\$ 50.000,00
Obras e Instalações	TOTAL: R\$ 500.000,00
Obras e reformas de imóveis	R\$ 500.000,00
Serviços de Pessoa Física	TOTAL: R\$ 125.350,00
Locação de imóveis	R\$ 5.400,00
Serviços assistenciais	R\$ 50.000,00
Outros serviços	R\$ 69.950,00
Serviços de Pessoa Jurídica	TOTAL: R\$ 5.333.397,40
Serviços técnicos profissionais	R\$ 250.000,00
Execução de Exames	R\$ 144.000,00
Locação de imóveis	R\$ 5.000,00
Locação de máquinas e equipamentos	R\$ 400.000,00
Locação de veículos de transporte de pacientes	R\$ 296.825,00
Manutenção e conservação de veículos	R\$ 89.900,00
Manutenção e conservação de máquinas/equipamentos	R\$ 25.800,00
Coleta de resíduos hospitalares	R\$ 48.750,00
Serviços gráficos	R\$ 200.000,00
Consultoria e Assessoria de Gestão de Convênios	R\$ 60.000,00
Consultoria e Assessoria de Gestão de Saúde	R\$ 43.200,00
Credenciamento de Procedimentos Ambulatoriais	R\$ 1.042.000,00
Limpeza e conservação	R\$ 6.000,00
Serviços de publicidade e propaganda	R\$ 5.000,00
Serviço de Fisioterapia Ambulatorial	R\$ 66.000,00
Manutenção e conservação em bens imóveis	R\$ 60.000,00
Outros serviços de terceiros	R\$ 19.500,00
Prestação de serviço de Psicologia Ambulatorial	R\$ 120.000,00
Prestação de serviços de Transporte Rodoviário de Pacientes	R\$ 509.900,00
Prestação de Serviço de Transporte Sanitário Seletivo	R\$ 150.000,00
Prestação de Serviço em Odontologia Ambulatorial	R\$ 31.392,00
Prestações de Serviços Médicos no PAM	R\$ 1.273.400,00
Prestação de Serviço de confecção de prótese dentária	R\$ 135.000,00
Prestação de Serviço de fornecimento e análise de Dosimetria	R\$ 1.730,40
Serviços ambulatorial	R\$ 350.000,00
Serviços de Tecnologia da informação	TOTAL: R\$ 44.000,00
Locação de software	R\$ 20.000,00
Outros serviços tecnológicos	R\$ 24.000,00

Obras e Instalações	TOTAL: R\$ 1.100.000,00
Obras	R\$ 1.000.000,00
Equipamentos e material permanente	R\$ 100.000,00
Equipamentos e material permanente	TOTAL: R\$ 2.791.792,68
Aparelhos de medição e orientação	R\$ 100.000,00
Aparelhos e utensílios méd. odont. lab. Hosp.	R\$ 100.000,00
Aquisição de veículos	R\$ 1.517.792,68
Equipamentos Ar Condicionado	R\$ 80.000,00
Equipamentos Médicos Hospitalares - UBS	R\$ 300.000,00
Equipamentos Médicos Hospitalares - Policlínica	R\$ 200.000,00
Equipamentos Médicos Hospitalares - PAM	R\$ 200.000,00
Equipamentos p/ áudio, vídeo e som	R\$ 30.000,00
Máquinas, utensílios e aparelhos diversos	R\$ 59.000,00
Equipamentos e materiais de informática	R\$ 55.000,00
Mobiliário em geral	R\$ 100.000,00
Outros Materiais permanentes	R\$ 50.000,00
	TOTAL GLOBAL PCA: R\$ 19.816.916,28

3. DOS REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO

3.1. Cumpre destacar que conforme o §1º, inciso III do artigo 18 Lei Federal de nº 14.133/2021³ os requisitos necessários e suficientes as escolhas da solução deverão estar equilibradas ao atendimento do interesse da Administração Pública, vejamos:

a. **Definição Clara do Objeto:** Descrição detalhada do produto ou serviço a ser contratado, especificando características, quantidades, e os padrões de qualidade esperados.

b. **Justificativa para a Contratação:** Razões pelas quais a contratação é necessária, incluindo como ela atende às necessidades da instituição e contribui para a realização de seus objetivos.

c. **Estimativa de Custos:** Uma previsão orçamentária detalhada, baseada em pesquisas de mercado ou contratações anteriores, que justifique o valor estimado para a contratação.

³ § 1º O estudo técnico preliminar a que se refere o inciso I do caput deste artigo deverá evidenciar o problema a ser resolvido e a sua melhor solução, de modo a permitir a avaliação da viabilidade técnica e econômica da contratação, e conterá os seguintes elementos:
III - requisitos da contratação;

d. Critérios de Seleção: Critérios objetivos que serão utilizados para avaliar as propostas dos fornecedores, incluindo aspectos técnicos, preço, sustentabilidade, entre outros.

e. Habilitações: Documentos relativos à regularidade fiscal, econômica e técnica em relação a contratação.

f. Sustentabilidade: Considerações sobre impactos ambientais, sociais e econômicos da contratação, promovendo práticas de desenvolvimento sustentável.

g. Gestão e Fiscalização do Contrato: Estratégias para o acompanhamento e a fiscalização da execução contratual, assegurando que os serviços ou produtos entregues estejam em conformidade com o contratado.

h. Riscos: Identificação e avaliação dos riscos associados à contratação, bem como as medidas de mitigação para esses riscos.

i. Viabilidade Técnica e Econômica: Análise que demonstra que a contratação é técnica e economicamente viável, considerando as alternativas disponíveis.

4. DA ESTIMATIVA DE QUANTIDADES

4.1. Cumpre destacar que conforme o §1º, inciso IV do artigo 18 da Lei Federal de nº 14.133/2021⁴ a estimativa das quantidades demandadas ocorreu pela observação da carência relativa a consultoria técnica jurídica de acordo a tabela seguinte:

ITEM	DESCRIÇÃO/ESPECIFICAÇÃO	UNIDADE DE MEDIDA	QUANTIDADE
01	Contratação de pessoa jurídica especializada para prestação de serviços de consultoria técnica e administrativa visando a avaliação, organização, acompanhamento e melhoria dos processos assistenciais e de gestão do Pronto Atendimento Municipal - PAM , garantindo maior eficiência, qualidade no atendimento aos usuários e conformidade com as normativas do Sistema Único de Saúde (SUS).	Meses	12

⁴ § 1º O estudo técnico preliminar a que se refere o inciso I do **caput** deste artigo deverá evidenciar o problema a ser resolvido e a sua melhor solução, de modo a permitir a avaliação da viabilidade técnica e econômica da contratação, e conterá os seguintes elementos:
IV - Estimativas das quantidades para a contratação, acompanhadas das memórias de cálculo e dos documentos que lhes dão suporte, que considerem interdependências com outras contratações, de modo a possibilitar economia de escala;

4.1.1.1. A contratação de pessoa jurídica especializada para prestação de serviços de consultoria técnica e administrativa visando a avaliação, organização, acompanhamento e melhoria dos processos assistenciais e de gestão do Pronto Atendimento Municipal - PAM, garantindo maior eficiência, qualidade no atendimento aos usuários e conformidade com as normativas do Sistema Único de Saúde (SUS), conforme descrição detalhada e anexos, com as seguintes especificações:

- Diagnóstico Situacional;
- Levantamento e Análise Detalhada dos Fluxos de Atendimento;
- Avaliação dos Processos de Registro, Codificação, Faturamento e Envio de Produções para os Sistemas do SUS;
- Identificação de Falhas e Gargalos nos Processos Operacionais, Administrativos e Informativos;
- Análise Comparativa entre a Produção Registrada e a Produção Passível de Registro;
- Avaliação do Potencial de Ampliação da Produção e dos Valores Financeiros Vinculados aos Serviços;
- Planejamento e Reestruturação de Fluxos;
- Proposição de Plano de Ação Técnico-Estratégico com Metas e Cronograma;
- Reestruturação dos Fluxos de Produção, Codificação e Envio de Dados;
- Criação de Fluxogramas Padronizados;
- Elaboração de Modelos Operacionais Integrados;
- Qualificação Técnica e Capacitação de Equipes;
- Capacitação Abrangente para Equipes Técnicas;

- Classificação de Procedimentos (SIGTAP);
- Utilização Adequada de Códigos e CID-10;
- Preenchimento Correto de Formulários (BPA, AIH);
- Atualizações Normativas do SUS;
- Boas Práticas de Gestão da Produção e Faturamento;
- Realização de Oficinas Práticas e Acompanhamento In Loco;
- Apoio Técnico-Operacional e Validação da Produção;
- Relatórios Gerenciais e de Resultados;

4.1.2. Os serviços serão prestados nas unidades de Pronto Atendimento Municipais indicados pela Secretaria Municipal de Saúde, mediante visitas técnicas, que ocorrerão de acordo com a necessidade, sendo no mínimo, **03 (três) visitas semanais com duração de 08 (oito) horas em cada visita**, bem como atendimento home office para consultas verbais ou por escrito, seja por telefone, por e-mail, whatsapp ou qualquer outro meio eletrônico e remoto.

5. DO LEVANTAMENTO DE MERCADO

5.1. Cumpre destacar que conforme o **§1º, inciso V do artigo 18 da Lei Federal de nº 14.133/2021⁵** a Secretaria Municipal de Saúde de Lajinha no exercício de suas funções realizou a seleção do tipo de solução baseado em contratações anteriores ou aspectos de economicidade, eficácia e eficiência, não existindo no mercado outros serviços que possam substituir, tendo em vista a singularidade da natureza técnica jurídica.

⁵ § 1º O estudo técnico preliminar a que se refere o inciso I do **caput** deste artigo deverá evidenciar o problema a ser resolvido e a sua melhor solução, de modo a permitir a avaliação da viabilidade técnica e econômica da contratação, e conterá os seguintes elementos:
V - Levantamento de mercado, que consiste na análise das alternativas possíveis, e justificativa técnica e econômica da escolha do tipo de solução a contratar;

6. DA DESCRIÇÃO DA SOLUÇÃO

6.1. Antes de formalizar a demanda pela contratação de uma empresa especializada em consultoria técnica e administrativa, a gestão do Pronto Atendimento Municipal (PAM) realizou um levantamento criterioso das possíveis soluções para os desafios identificados nos processos assistenciais e de gestão.

6.2. Esta análise teve como objetivo avaliar a viabilidade, a eficácia e o custo-benefício de diferentes abordagens, garantindo que a decisão final representasse a estratégia mais robusta e promissora para o alcance dos resultados esperados.

6.3. Foram consideradas e avaliadas as seguintes alternativas:

6.4. Solução 1: Otimização Interna dos Processos com Recursos Próprios.

6.5. Descrição da Alternativa:

a. A primeira abordagem considerada foi a tentativa de reestruturar e otimizar os processos internos utilizando exclusivamente o corpo técnico e administrativo já existente no PAM e na Secretaria Municipal de Saúde. Isso envolveria a criação de grupos de trabalho internos, a designação de colaboradores para a tarefa de mapeamento e redesenho de fluxos, e a capacitação interna dos próprios profissionais para atuarem como multiplicadores de conhecimento.

6.6. Limitações e Motivos da Não Adoção:

a. Falta de Expertise Especializada: Embora o corpo técnico possua profundo conhecimento da rotina, a expertise em gestão de processos, auditoria de faturamento SUS e reengenharia de fluxos é altamente especializada e, geralmente, não faz parte do *core business* das equipes assistenciais ou administrativas de uma unidade de saúde. A ausência de um olhar externo e imparcial, com metodologias comprovadas de consultoria, limitaria a profundidade do diagnóstico e a inovação das soluções.

b. Sobrecarga de Trabalho e Conflito de Prioridades: Os profissionais do PAM já operam sob intensa pressão e demanda diária. Alocar tempo e recursos humanos para um projeto de tamanha

complexidade e duração, sem comprometer a qualidade do atendimento assistencial, seria extremamente desafiador e insustentável. A rotina absorveria a energia e o foco necessários para a transformação.

c. Resistência à Mudança e Vieses Internos: Mudanças significativas em processos consolidados podem gerar resistência. Um agente externo, com autoridade técnica e sem vínculos diretos com as dinâmicas internas, tem maior capacidade de mediar conflitos, propor soluções impopulares (mas necessárias) e implementar transformações de forma mais eficaz. Vieses internos poderiam limitar a identificação de falhas ou a proposição de soluções inovadoras.

d. Ausência de Metodologia Comprovada: A gestão interna, por não ter como foco principal a consultoria de processos, careceria de uma metodologia estruturada e de ferramentas validadas para diagnóstico, planejamento, implementação e monitoramento de projetos complexos de otimização.

6.7. Solução 2: Contratação de Novos Profissionais para o Quadro Permanente

a. Descrição da Alternativa: Outra opção analisada foi a contratação de novos profissionais com perfil especializado (ex: gestores de processos, auditores SUS, especialistas em faturamento) para integrar o quadro permanente de funcionários do PAM. A ideia seria trazer a expertise necessária para dentro da estrutura, fortalecendo a equipe.

b. Limitações e Motivos da Não Adoção:

- **Alto Custo e Burocracia:** A contratação de novos servidores públicos envolve um processo burocrático e demorado, além de gerar custos fixos significativos (salários, encargos, benefícios) a longo prazo. A expertise necessária para um projeto de reestruturação tem um caráter mais pontual e de projeto, não justificando a manutenção de um quadro permanente para essa finalidade específica.

- **Dificuldade de Recrutamento e Seleção:** Encontrar profissionais com a combinação exata de experiência em gestão de

saúde pública, faturamento SUS, processos assistenciais e capacidade de liderar mudanças é um desafio no mercado de trabalho, especialmente no serviço público.

- **Foco Restrito:** Mesmo com a contratação de novos profissionais, a visão ainda estaria limitada à perspectiva interna da unidade. A consultoria externa oferece uma visão mais ampla, com *benchmarking* de outras realidades e acesso a um corpo de conhecimento diversificado.

- **Tempo de Adaptação:** Novos profissionais levariam tempo para se adaptar à cultura, aos sistemas e às particularidades do PAM, atrasando o início efetivo das melhorias.

6.8. Solução 3: Investimento Exclusivo em Novas Tecnologias e Softwares

a. Descrição da Alternativa: Considerou-se a possibilidade de que a solução para os problemas estaria primariamente na aquisição e implementação de novos *softwares* de gestão hospitalar, prontuário eletrônico ou sistemas de faturamento mais avançados, acreditando que a tecnologia por si só resolveria as ineficiências.

b. Limitações e Motivos da Não Adoção:

- **Tecnologia Não Resolve Problemas de Processo:** A experiência demonstra que a tecnologia é uma ferramenta poderosa, mas não substitui a necessidade de processos bem definidos e equipes capacitadas. Um *software* avançado implementado sobre processos falhos ou com usuários despreparados pode, inclusive, agravar a situação, digitalizando a ineficiência.

- **Alto Custo de Implementação e Manutenção:** A aquisição e implementação de sistemas de grande porte demandam investimentos financeiros substanciais, além de custos contínuos de manutenção, licenças e atualizações. O retorno sobre o investimento seria incerto sem uma prévia otimização dos processos e capacitação das equipes.

- **Necessidade de Adaptação Humana:** A implementação de novas tecnologias exige uma curva de aprendizado significativa e um

forte programa de gestão da mudança, que vai além da simples instalação do *software*. Sem isso, a resistência dos usuários pode inviabilizar o projeto.

- **Foco Unilateral:** Esta solução aborda apenas o aspecto tecnológico, deixando de lado as dimensões humanas, de processo e de conformidade regulatória, que são igualmente críticas para a transformação desejada.

6.9. Conclusão sobre a Escolha da Consultoria Especializada:

6.10. Após a análise das alternativas, ficou evidente que as soluções puramente internas, a contratação de novos quadros ou o investimento exclusivo em tecnologia, embora com méritos pontuais, não seriam capazes de endereçar a complexidade e a interdependência dos desafios enfrentados pelo Pronto Atendimento Municipal de forma holística e eficaz.

6.11. A contratação de uma empresa especializada em consultoria técnica e administrativa se destacou como a solução mais estratégica e completa, pois oferece:

- a.** **Expertise Multidisciplinar e Atualizada:** Acesso a um corpo de especialistas com conhecimento aprofundado em gestão de saúde, processos, faturamento SUS, normativas e *benchmarking* de mercado.
- b.** **Imparcialidade e Visão Externa:** Capacidade de diagnosticar problemas sem vieses internos e propor soluções inovadoras, muitas vezes não visíveis para quem está imerso na rotina.
- c.** **Metodologia Comprovada:** Aplicação de ferramentas e abordagens testadas e validadas em projetos similares, garantindo eficiência e resultados mensuráveis.
- d.** **Foco em Resultados e Capacitação:** Além de reestruturar processos, a consultoria foca na transferência de conhecimento e na capacitação das equipes, garantindo a sustentabilidade das melhorias a longo prazo.
- e.** **Flexibilidade e Custo-Benefício:** A contratação por projeto permite acesso a alta especialização por um período determinado, otimizando o investimento e gerando um retorno financeiro e operacional significativo.

7. DA JUSTIFICATIVA PARA O NÃO PARCELAMENTO DA SOLUÇÃO

7.1. Cumpre destacar que conforme o §1º, inciso VIII do artigo 18 da Lei Federal de nº 14.133/2021⁶ a prestação de serviços não será parcelada, tendo em vista a desnecessidade.

7.2. O conjunto da solução na forma definida neste estudo não prejudica a ampla participação de fornecedores e não proporciona a perda de economia de escala, de forma que o objeto poderá ser atendido absolutamente por um mesmo fornecedor do ramo.

8. DA ESTIMATIVA DE PREÇOS

8.1. Para a consecução da solução apresentada os preços serão estimados pelo Agente de Contratação ou Equipe de Apoio, nos moldes estabelecidos no §1º, inciso VI do artigo 18 e artigo 23 da Lei Federal de nº 14.133/2021⁷.

8.2. Com base nos normativos supracitados, tentou-se obter os preços praticados em contratações similares de outros entes públicos através da ferramenta Banco de Preços.

8.3. O Banco de Preços é uma solução tecnológica que atende aos parâmetros de pesquisa dispostos em Leis vigentes, Instruções Normativas, Regulamentos, Decretos e Portarias. Sendo assim, por reunir diversas fontes governamentais, complementares e sites de domínio amplo, o sistema não é considerado uma fonte e, sim, um meio para que as pesquisas sejam realizadas de forma segura, ágil e eficaz.

8.4. Foi dada a preferência por certames realizados em órgãos e entidades de toda esfera da administração pública, tanto municipal, quanto estadual e entidades governamentais, localizados em todo o território nacional, visando obter valores condizentes com a realidade local, minimizando as distorções. Foram considerados também os valores obtidos através da realização

⁶ § 1º O estudo técnico preliminar a que se refere o inciso I do **caput** deste artigo deverá evidenciar o problema a ser resolvido e a sua melhor solução, de modo a permitir a avaliação da viabilidade técnica e econômica da contratação, e conterá os seguintes elementos:

VIII - justificativas para o parcelamento ou não da contratação;

⁷ VI - Estimativa do valor da contratação, acompanhada dos preços unitários referenciais, das memórias de cálculo e dos documentos que lhe dão suporte, que poderão constar de anexo classificado, se a Administração optar por preservar o seu sigilo até a conclusão da licitação;

Art. 23. O valor previamente estimado da contratação deverá ser compatível com os valores praticados pelo mercado, considerados os preços constantes de bancos de dados públicos e as quantidades a serem contratadas, observadas a potencial economia de escala e as peculiaridades do local de execução do objeto.

de certames na modalidade pregão eletrônico, considerando também excepcionalmente valores obtidos em processos de dispensa de licitação.

8.5. Para a grande maioria dos itens, foram encontrados pelo menos 3 (três) valores válidos, dos quais foram desconsiderados os valores máximos e mínimos. Dos valores restantes, foi calculada com base na mediana, valor este que foi definido como valor máximo por item a ser aceito pela Administração.

8.6. O resultado da pesquisa encontra-se detalhado: A estimativa prévia de valor foi calculada com base nos valores encontrados através da ferramenta Painel de preços, com endereço eletrônico "http://www.bancodeprecos.com.br" utilizando os certames publicados nos sites Licitar Digital e no Portal Nacional de Contratações Públicas.

8.7. A estimativa do valor total da contratação é em torno **R\$ 61.200,00 (sessenta e um mil e duzentos reais)** anual.

8.8. Essa contratação depende da conveniência e oportunidade da Administração, além da viabilidade técnica e orçamentária, podendo ser adquirida a cada pedido de fornecimento durante a vigência do contrato.

8.9. A demanda prevista contempla o atendimento da necessidade atual, assim como a possibilidade de acréscimo para atender novas demandas.

9. DOS RESULTADOS PRETENDIDOS

9.1. A contratação da empresa especializada para a prestação de serviços de consultoria técnica e administrativa visa uma transformação profunda e sustentável no Pronto Atendimento Municipal (PAM).

9.2. Os resultados esperados são multifacetados, abrangendo melhorias significativas na eficiência operacional, na qualidade do atendimento, na gestão de recursos financeiros e na conformidade com as normativas do Sistema Único de Saúde (SUS).

9.3. A seguir, detalhamos os principais resultados pretendidos, categorizados para uma compreensão clara do impacto esperado:

9.4. Melhoria da Qualidade e Eficiência Assistencial:

a. Redução do Tempo de Espera: Espera-se uma diminuição substancial no tempo médio de espera dos pacientes, desde a chegada à recepção até o atendimento médico e a realização de procedimentos, proporcionando uma experiência mais humanizada e ágil.

b. Padronização e Otimização dos Fluxos de Atendimento: Implementação de fluxos de trabalho claros e eficientes, eliminando gargalos e redundâncias, o que resultará em um atendimento mais fluido, seguro e com menor risco de erros.

c. Aumento da Satisfação do Usuário: Com a melhoria dos processos e a redução do tempo de espera, a percepção de qualidade do serviço será elevada, impactando positivamente a satisfação dos cidadãos.

d. Melhora na Comunicação Intersetorial: Estabelecimento de canais e modelos operacionais que promovam uma comunicação eficaz e integrada entre as equipes assistenciais, administrativas e de apoio, otimizando a coordenação do cuidado.

9.5. Otimização da Gestão da Produção e Recursos Financeiros:

a. Maximização da Captação de Recursos via SUS: Aprimoramento dos processos de registro, codificação e faturamento, resultando em um aumento significativo da receita proveniente dos procedimentos e atendimentos realizados e faturados corretamente ao SUS.

b. Redução de Glosas e Inconsistências: Diminuição drástica das glosas (recusas de pagamento) por parte do SUS, através da correção de inconsistências nos registros e da conformidade com as tabelas e normativas vigentes.

c. Aumento da Produção Registrada: Elevação do percentual de procedimentos e atendimentos que são devidamente registrados e faturados, aproximando a produção registrada da produção real do PAM.

d. Gestão Financeira Mais Transparente e Eficaz: Fornecimento de dados precisos e relatórios gerenciais que permitirão uma visão



clara da performance financeira do PAM, subsidiando decisões estratégicas e a alocação eficiente de recursos.

e. Adequação e Otimização do CNES e PPI: Suporte para a correta adequação do Cadastro Nacional de Estabelecimentos de Saúde (CNES) e a compatibilização da produção com a Programação Pactuada Integrada (PPI), garantindo o alinhamento estratégico e a maximização dos repasses.

9.6. Qualificação e Engajamento das Equipes:

a. Aumento do Conhecimento Técnico: Capacitação das equipes em temas cruciais como SIGTAP, CID-10, preenchimento de formulários (BPA, AIH) e atualizações normativas do SUS, elevando o nível técnico dos profissionais.

b. Melhora na Qualidade dos Registros: Redução de erros e inconsistências no preenchimento de prontuários e formulários, garantindo a fidedignidade das informações e a segurança do paciente.

c. Maior Engajamento e Motivação: Profissionais mais capacitados, com processos claros e menos retrabalho, tendem a se sentir mais valorizados e engajados, contribuindo para um ambiente de trabalho mais positivo e produtivo.

d. Cultura de Melhoria Contínua: Estabelecimento de uma mentalidade de busca constante por aprimoramento, com as equipes aptas a identificar e propor soluções para desafios futuros.

9.7. Conformidade e Governança:

a. Plena Conformidade com as Normativas do SUS: Garantia de que todos os processos e registros estejam em total alinhamento com as legislações, portarias e diretrizes do Sistema Único de Saúde, minimizando riscos legais e regulatórios.

b. Transparência e Rastreabilidade: Implementação de sistemas e processos que permitam maior transparência e rastreabilidade das informações, facilitando auditorias internas e externas.

c. Tomada de Decisão Baseada em Dados: Fornecimento de relatórios gerenciais e indicadores de desempenho que permitirão

à gestão municipal tomar decisões mais assertivas e estratégicas, com base em dados concretos e análises aprofundadas.

9.8. Em suma, os resultados pretendidos com a contratação desta consultoria não se limitam a ganhos pontuais, mas visam uma reestruturação sistêmica que posicionará o Pronto Atendimento Municipal como uma unidade de referência em gestão e qualidade assistencial, capaz de responder com excelência às demandas da população, otimizar seus recursos e operar em plena conformidade com os mais altos padrões do SUS.

10. DA JUSTIFICATIVA DA MODALIDADE DE LICITAÇÃO

10.1. A Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021 (Nova Lei de Licitações e Contratos Administrativos), estabelece a licitação como regra geral para as contratações públicas, mas prevê, em seu artigo 75, hipóteses taxativas de **dispensa de licitação**, as quais configuram exceções à regra e devem ser rigorosamente justificadas em cada caso concreto.

10.1.1. Hipótese de Dispensa em Razão do Valor (Art. 75, Inciso II, da Lei nº 14.133/2021):

a. O inciso II do artigo 75 da Lei nº 14.133/2021 dispensa a licitação para a contratação de serviços e compras cujo valor estimado não exceda a **R\$ 65.492,11 (sessenta e cinco mil, quatrocentos e noventa e dois reais e onze centavos)**, desde que não se refiram a parcelas de um mesmo serviço ou compra ou a serviços de mesma natureza que poderiam ser realizados de forma conjunta.

b. Caso a estimativa de valor da contratação dos serviços especializados de consultoria técnica e apoio operacional, conforme apurada no levantamento de mercado e devidamente justificada, seja igual ou inferior ao limite estabelecido pelo Inciso II do Art. 75, a dispensa de licitação será aplicável. Esta hipótese visa racionalizar a gestão pública, desonerando a Administração de procedimentos licitatórios mais complexos para contratações de baixo valor que, por sua natureza, não justificariam o custo-benefício de um processo licitatório formal. A contratação, neste caso, deverá ser precedida de pesquisa de

preços e demais formalidades simplificadas previstas na legislação para comprovar a vantajosidade da proposta selecionada.

c. Para a aplicação desta hipótese, é imprescindível que a estimativa de valor demonstre claramente que o custo total da contratação se enquadra no limite legal e que a demanda não se trata de fracionamento de despesa ou de serviços de mesma natureza passíveis de serem agrupados em um único procedimento licitatório.

10.2. Da Conclusão sobre a Modalidade:

a. A escolha da hipótese de dispensa dependerá da análise detalhada das condições fáticas e financeiras do momento da contratação. A prioridade deverá ser a modalidade de dispensa por valor (Art. 75, II), caso o custo estimado dos serviços esteja dentro do limite legal. A dispensa por urgência/emergência (Art. 75, IV) é uma possibilidade restrita a contextos de crise já estabelecidos ou iminentes.

b. Independentemente da hipótese aplicada, o processo de dispensa de licitação deverá ser devidamente instruído com a justificativa pormenorizada, a comprovação da necessidade, o levantamento de mercado que assegure a vantajosidade da contratação, a comprovação da qualificação do contratado e a devida autorização da autoridade competente, em estrita observância aos princípios da legalidade, publicidade, transparência e eficiência da Administração Pública.

10.3. Dessa forma, a dispensa de licitação se justifica com base na necessidade de garantir economicidade, eficácia e eficiência na utilização dos recursos públicos, proporcionando uma melhor relação custo-benefício e minimizando riscos operacionais, ao mesmo tempo em que assegura uma resposta célere e especializada para a contratação.

11. DAS PROVIDÊNCIAS PRÉVIA AO CONTRATO

11.1. Cumpre destacar que conforme o §1º, inciso X do artigo 18 da Lei Federal de nº 14.133/2021⁸ providências a serem adotadas pela

⁸ § 1º O estudo técnico preliminar a que se refere o inciso I do **caput** deste artigo deverá evidenciar o problema a ser resolvido e a sua melhor solução, de modo a permitir a avaliação da viabilidade técnica e econômica da contratação, e conterá os seguintes elementos:
X - providências a serem adotadas pela Administração previamente à celebração do contrato, inclusive quanto à capacitação de servidores ou de empregados para fiscalização e gestão contratual;

administração previamente à celebração do contrato, inclusive quanto à capacitação de servidores ou de empregados para fiscalização e gestão contratual ou adequação do ambiente da organização seguirá os seguintes aspectos:

- a. Avaliação e seleção;
- b. Comunicação interna;
- c. Definição clara das necessidades;
- d. Estabelecimento de objetivos;
- e. Negociação de contrato;
- f. Pesquisa de mercado;
- g. Planejamento de implementação;
- h. Preparação documental.

12. DAS CONTRATAÇÕES CORRELATAS OU INTERDEPENDENTES

12.1. Cumpre destacar que conforme o §1º, inciso XI do artigo 18 da Lei Federal de nº 14.133/2021⁹ a Prefeitura Municipal de Lajinha – Minas Gerais possui um único centro de compras, de modo que é possível assegurar com certeza a inexistência de contratações correlatas ou interdependentes que possam interferir na futura contratação.

13. DOS IMPACTOS AMBIENTAIS

13.1. Cumpre destacar que conforme o §1º, inciso XII do artigo 18 da Lei Federal de nº 14.133/2021¹⁰ não ocorrerão devido à ausência de impactos ambientais pela natureza da prestação de serviço.

14. DA DECLARAÇÃO DE VIABILIDADE

14.1. Cumpre destacar que conforme o §1º, inciso XIII do artigo 18 da Lei Federal de nº 14.133/2021 a contratação pretendida mostra-se viável, atende adequadamente à demanda formulada e às diretrizes legais, os benefícios pretendidos são adequados, os

⁹ XI - contratações correlatas e/ou interdependentes;

¹⁰ § 1º O estudo técnico preliminar a que se refere o inciso I do caput deste artigo deverá evidenciar o problema a ser resolvido e a sua melhor solução, de modo a permitir a avaliação da viabilidade técnica e econômica da contratação, e conterá os seguintes elementos:

XII - descrição de possíveis impactos ambientais e respectivas medidas mitigadoras, incluídos requisitos de baixo consumo de energia e de outros recursos, bem como logística reversa para desfazimento e reciclagem de bens e refugos, quando aplicável;



custos previstos são compatíveis e caracterizam a economicidade,
inexistindo riscos ao interesse da Administração Pública.

Lajinha/Minas Gerais, 02 de junho de 2026.

Maira Alves Pimentel
Secretária Municipal de Saúde
Portaria nº256/2025

Breno Gonçalves das Dores de Souza
Agente Administrativo