PROCESSO DE LICITAÇÃO Nº 072/2026

PREGÃO ELETRÔNICO Nº 048/2026

CRITÉRIO DE JULGAMENTO: MENOR PREÇO GLOBAL

MODO DE DISPUTA: ABERTO

SISTEMA DE REGISTRO DE PREÇOS

LICITAÇÃO COMPARTILHADA DO CONSÓRCIO PÚBLICO CIMAG

APÊNDICE DO ANEXO I – MAPA DE RISCOS COM MATRIZ INTEGRADA

O presente Mapa de Gestão de Riscos foi elaborado com fundamento nos princípios do planejamento, da eficiência, da governança e do controle, nos termos dos arts. 11 e 18, inciso X, da Lei Federal nº 14.133/2021, com a finalidade de identificar, avaliar e tratar os riscos que possam comprometer a regularidade da contratação, sua adequada execução e o alcance dos resultados pretendidos.

O procedimento tem por objeto o registro de preços para eventual e futura contratação de empresa especializada na implantação e no gerenciamento técnico e operacional de Núcleos Municipais de Telessaúde, compreendendo serviços médicos e multiprofissionais por teleconsultas e teleinterconsultas, pronto atendimento digital, acompanhamento assistencial, telediagnósticos e telelaudos, disponibilização de equipamentos, licenciamento de plataformas tecnológicas, implantação, integração, manutenção e suporte, destinados ao atendimento dos usuários do Sistema Único de Saúde dos municípios consorciados ao CIMAG.

A contratação será realizada mediante pregão eletrônico, pelo critério de menor preço global do grupo único integrado, composto por 62 itens distribuídos em quatro blocos técnicos, sem adjudicação individualizada, com observância dos preços máximos unitários, por meio do Sistema de Registro de Preços. A execução ocorrerá conforme as necessidades dos municípios participantes, mediante contratações e ordens de serviço individualizadas, com medição e pagamento por item efetivamente executado ou disponibilizado nas condições contratadas, sem obrigatoriedade de utilização integral dos quantitativos registrados.

A análise contempla 34 riscos distribuídos em oito blocos, abrangendo o planejamento, a competitividade, a seleção da contratada, a gestão da Ata de Registro de Preços, a implantação e integração tecnológica, a prestação dos serviços assistenciais, os telediagnósticos, a segurança da informação, a proteção de dados, a fiscalização e o controle econômico-financeiro e contratual. Para cada risco, são estabelecidas sua definição, materialização, alocação de responsabilidades, medidas de mitigação, probabilidade e impacto. A classificação considera a exposição residual após os controles previstos na contratação, observadas as referências metodológicas do Manual de Gerenciamento de Riscos e Controles Internos do Ministério da Justiça e Segurança Pública.

Compete ao CIMAG a estruturação e condução do procedimento licitatório, o gerenciamento da Ata de Registro de Preços e a coordenação consorciada; aos municípios contratantes, a formalização das contratações, a regulação assistencial, a emissão das ordens de serviço, o acompanhamento da execução, a fiscalização, a medição, o recebimento, o ateste e o pagamento; e à contratada, a implantação, a integração e a operação da solução, a disponibilização dos profissionais e equipamentos, a manutenção dos sistemas e a prestação dos serviços contratados, observadas as exigências técnicas, assistenciais, sanitárias e de proteção de dados.

O presente Mapa integra o planejamento da contratação e orienta a atuação dos responsáveis durante a vigência da Ata e dos contratos dela decorrentes, contribuindo para a prevenção de irregularidades, a proteção do erário, a segurança dos pacientes, a continuidade assistencial, a qualidade dos serviços de telessaúde e a efetiva aplicação dos recursos públicos.

MAPA DE RISCOS COM MATRIZ INTEGRADA							
Nº	Risco	Definição	Materialização (tradução prática)	Alocação (quem assume a responsabilidade)	Mitigação	Classificação	
						Probabilidade	Impacto
BLOCO 1 – PLANEJAMENTO, SELEÇÃO DO FORNECEDOR E COMPETITIVIDADE							
1	Restrição indevida à competitividade na seleção do fornecedor do grupo único integrado.	Limitação injustificada da participação de licitantes em razão do agrupamento dos 62 itens da solução de telessaúde, comprometendo a competitividade do certame.	**Redução do número de propostas competitivas, restrição da disputa e possível elevação dos preços, com prejuízo à obtenção da proposta mais vantajosa.**	CIMAG (Responsável pela condução do procedimento licitatório, observância da competitividade e aplicação dos critérios de seleção estabelecidos).	Observar a justificativa técnico-econômica do agrupamento, assegurar exigências proporcionais de habilitação, admitir soluções funcionalmente equivalentes e garantir tratamento isonômico aos licitantes, preservando a responsabilidade integrada da contratada.	**Média** - A diversidade dos serviços e a necessidade de fornecimento integrado podem limitar a participação, apesar dos critérios de equivalência e dos controles previstos.	**Forte** - A restrição indevida pode reduzir a disputa, comprometer a vantajosidade econômica e provocar questionamentos ou atrasos no procedimento licitatório.
2	Inexequibilidade ou sobrepreço de itens individuais em proposta de menor preço global.	Apresentação de preços unitários inexequíveis ou excessivos, cuja inadequação pode ser encoberta pelo valor global da proposta.	**Comprometimento da execução de determinados serviços ou contratação de itens com preços desvantajosos, ocasionando prejuízos financeiros e operacionais.**	CIMAG (Responsável pela análise da exequibilidade, aceitabilidade dos preços unitários e julgamento das propostas apresentadas).	Verificar a compatibilidade dos preços unitários com os valores referenciais e as condições de mercado, exigir demonstração de exequibilidade quando cabível e observar os limites de aceitabilidade, sem restringir a análise ao valor global.	**Média** - A diversidade de serviços e unidades de remuneração favorece distorções na composição dos preços, embora existam parâmetros individuais de aceitabilidade.	**F**orte - Preços inadequados podem comprometer a execução contratual, provocar desequilíbrios financeiros e prejudicar a economicidade das contratações municipais.
3	Falhas na verificação da capacidade funcional e operacional da solução durante a Prova de Conceito.	Avaliação inadequada das funcionalidades, integrações e condições operacionais da solução de telessaúde durante a Prova de Conceito.	**Aprovação de solução incapaz de atender integralmente aos requisitos essenciais, comprometendo a implantação, a segurança das informações e a prestação dos serviços.**	CIMAG (Responsável pela organização da Prova de Conceito, designação da Comissão Técnica e verificação do cumprimento dos critérios de avaliação).	Aplicar o roteiro da POC, registrar as evidências dos testes e exigir atendimento mínimo de 90% dos requisitos avaliáveis e integral dos requisitos críticos, mediante avaliação fundamentada da Comissão Técnica.	**Baixa** - O roteiro estruturado, os requisitos críticos e a avaliação por Comissão Técnica reduzem a possibilidade de aprovação indevida, embora não eliminem falhas de verificação.	**Forte** - A aprovação de solução tecnicamente inadequada pode comprometer a implantação integrada, a continuidade operacional e a qualidade dos serviços de telessaúde.

Nº	Risco	Definição	Materialização (tradução prática)	Alocação (quem assume a responsabilidade)	Mitigação	Classificação	
						Probabilidade	Impacto
BLOCO 2 – GESTÃO DA ATA DE REGISTRO DE PREÇOS E DAS DEMANDAS MUNICIPAIS							
4	Variação significativa da demanda municipal em relação aos quantitativos registrados.	Oscilação expressiva das necessidades dos municípios em relação aos quantitativos previstos na Ata de Registro de Preços, comprometendo a programação dos serviços.	**Esgotamento antecipado dos saldos de itens com maior demanda, dificuldades na programação dos atendimentos e comprometimento da capacidade de resposta às necessidades assistenciais dos municípios.**	CIMAG (Responsável pelo controle dos quantitativos registrados) e Municípios Contratantes (Responsáveis pela programação e acompanhamento das demandas municipais).	Monitorar a utilização dos quantitativos por município e item, acompanhar os saldos disponíveis e adequar a programação das requisições à demanda efetiva, observados os limites da ata e as necessidades assistenciais.	**Média** - A diversidade populacional e assistencial dos municípios pode provocar oscilações de demanda, embora o registro de preços permita contratações graduais.	**Moderado** - Variações expressivas podem comprometer a programação dos serviços e exigir adequações na distribuição dos quantitativos disponíveis.
5	Subutilização de licenças, equipamentos e serviços contratados.	Utilização insuficiente de licenças, equipamentos e serviços de telessaúde efetivamente disponibilizados, em relação à capacidade contratada.	**Ociosidade de recursos tecnológicos e assistenciais, com custos recorrentes desproporcionais à utilização e redução da eficiência dos investimentos municipais.**	Municípios Contratantes (Responsáveis pela definição dos itens requisitados e pelo acompanhamento da utilização dos recursos disponibilizados).	Acompanhar indicadores de utilização por unidade e serviço, compatibilizar a capacidade ativada com a demanda assistencial e ajustar os quantitativos nas requisições subsequentes, evitando a manutenção de recursos ociosos.	**Média** - A adesão dos usuários e a utilização dos serviços podem variar entre municípios, apesar do acionamento gradual e dos mecanismos de acompanhamento previstos.	**Moderado** - A ociosidade prolongada pode gerar despesas pouco eficientes e comprometer a relação entre os custos contratados e os benefícios assistenciais obtidos.
6	Sobreposição de serviços contratados com soluções assistenciais ou tecnológicas já utilizadas pelos municípios.	Utilização simultânea de serviços ou soluções de telessaúde com funcionalidades equivalentes às já disponíveis nas redes municipais, sem necessidade assistencial complementar.	**Duplicidade de despesas, fragmentação dos serviços e utilização ineficiente dos recursos públicos, com prejuízo à integração da rede municipal de saúde.**	Municípios Contratantes (Responsáveis pela compatibilização dos serviços requisitados com as soluções assistenciais e tecnológicas existentes em suas redes).	Verificar a complementaridade dos itens requisitados com os serviços existentes, priorizar o aproveitamento de estruturas e sistemas compatíveis e impedir contratações simultâneas de funcionalidades equivalentes sem justificativa assistencial.	**Média** - A diversidade de contratos e sistemas utilizados pelos municípios favorece possíveis sobreposições, embora a contratação por demanda permita controlar os serviços acionados.	**Moderado** - A duplicidade de soluções pode elevar os custos operacionais, fragmentar informações e comprometer a eficiência da aplicação dos recursos municipais.

Nº	Risco	Definição	Materialização (tradução prática)	Alocação (quem assume a responsabilidade)	Mitigação	Classificação	
						Probabilidade	Impacto
7	Falhas na autorização, formalização e rastreabilidade das requisições municipais.	Irregularidades na emissão, autorização ou registro das requisições de serviços e equipamentos vinculados à Ata de Registro de Preços.	**Execução de serviços sem autorização válida, divergências entre os itens requisitados e disponibilizados e dificuldades de comprovação das responsabilidades e obrigações assumidas.**	Municípios Contratantes (Responsáveis pela autorização e formalização das requisições) e CIMAG (Responsável pelo controle da utilização da ata).	Exigir ordens de serviço formalizadas, com identificação do município, unidade, itens, quantitativos e períodos autorizados, mantendo registros individualizados e conferência dos saldos da ata e das requisições emitidas.	**Baixa** - A exigência de ordens de serviço e os mecanismos de controle por município e item reduzem a ocorrência de irregularidades na formalização das demandas.	**Forte** - Requisições irregulares podem comprometer a legalidade das despesas, dificultar a fiscalização e gerar responsabilização administrativa e financeira.
BLOCO 3 – IMPLANTAÇÃO, INFRAESTRUTURA TECNOLÓGICA E INTEGRAÇÃO DOS SISTEMAS							
8	Descumprimento do prazo de implantação e entrada em operação dos Núcleos Municipais de Telessaúde.	Atraso na conclusão das etapas de implantação, configuração e disponibilização operacional dos Núcleos Municipais de Telessaúde.	**Postergação do início dos atendimentos, comprometimento do cronograma municipal e atraso na ampliação do acesso aos serviços assistenciais contratados.**	Contratada (Responsável pela execução das etapas de implantação e cumprimento dos prazos) e Municípios Contratantes (Responsáveis pela disponibilização das condições locais necessárias).	Acompanhar o prazo de implantação de 30 dias corridos por unidade requisitada, verificar as etapas previstas, realizar testes de funcionamento e condicionar o aceite à efetiva disponibilidade operacional dos serviços.	**Média** - A implantação descentralizada, envolvendo diferentes unidades e condições operacionais, pode ocasionar atrasos, apesar do planejamento e dos mecanismos de acompanhamento previstos.	**Forte -** O atraso na entrada em operação pode comprometer a oferta assistencial, prejudicar o atendimento da população e retardar os resultados esperados da contratação.
9	Falhas de conectividade, energia elétrica e infraestrutura necessárias ao funcionamento dos pontos de atendimento.	Indisponibilidade ou instabilidade da conexão à internet, do fornecimento de energia elétrica ou das condições físicas indispensáveis aos atendimentos remotos.	**Interrupção de teleconsultas, impossibilidade de acesso à plataforma e comprometimento da continuidade dos atendimentos nas unidades municipais.**	Municípios Contratantes (Responsáveis pelas condições físicas e elétricas das unidades) e Contratada (Responsável pela conectividade e infraestrutura tecnológica incluídas nos itens contratados).	Verificar as condições operacionais dos pontos de atendimento, monitorar a conectividade, manter suporte técnico e adotar medidas de contingência, com redirecionamento dos atendimentos quando necessário.	**Média** - As diferenças de infraestrutura e conectividade entre os municípios podem ocasionar interrupções, mesmo com os mecanismos de suporte e contingência previstos.	**Forte** - A indisponibilidade da infraestrutura pode interromper atendimentos, prejudicar o acesso aos serviços e comprometer a continuidade assistencial.

Nº	Risco	Definição	Materialização (tradução prática)	Alocação (quem assume a responsabilidade)	Mitigação	Classificação	
						Probabilidade	Impacto
10	Incompatibilidade ou falhas de integração entre plataforma de telessaúde, agendamento, PACS e sistemas municipais.	Incompatibilidade funcional ou falhas de comunicação entre os sistemas tecnológicos necessários à execução integrada dos serviços de telessaúde.	**Dificuldades no compartilhamento de informações, inconsistências nos agendamentos e interrupções nos fluxos de atendimento, exames e disponibilização de laudos.**	Contratada (Responsável pela integração e funcionamento dos componentes contratados) e Municípios Contratantes (Responsáveis pela autorização de acesso e disponibilização das interfaces dos sistemas municipais).	Realizar testes de interoperabilidade, verificar os fluxos de comunicação entre sistemas, monitorar as integrações e corrigir falhas identificadas, preservando a rastreabilidade das informações e a continuidade dos atendimentos.	**Média** - A diversidade dos sistemas municipais e das interfaces tecnológicas pode gerar incompatibilidades, apesar dos testes de integração e dos requisitos de interoperabilidade previstos.	**Forte -** Falhas de integração podem comprometer a continuidade operacional, dificultar o acesso às informações clínicas e prejudicar a prestação dos serviços assistenciais.
11	Perda ou inconsistência de informações durante a migração inicial de dados e prontuários.	Perda, alteração ou transferência incompleta de dados clínicos e prontuários durante a migração inicial para a plataforma de telessaúde.	**Comprometimento do histórico assistencial dos pacientes, inconsistências nos registros clínicos e dificuldades na continuidade dos atendimentos.**	Contratada (Responsável pela execução segura da migração e integridade dos dados transferidos) e Municípios Contratantes (Responsáveis pela disponibilização e validação das informações de origem).	Realizar cópias de segurança, testes de integridade e validação dos dados migrados, mantendo registros das operações e procedimentos de recuperação, com aceite técnico condicionado à conferência das informações.	**Média** - A diversidade dos sistemas de origem e dos formatos de dados pode ocasionar inconsistências, apesar dos procedimentos de validação e segurança previstos.	**Forte -** A perda ou alteração de informações clínicas pode comprometer a segurança dos pacientes, a continuidade assistencial e a confiabilidade dos prontuários.
12	Falhas na instalação, funcionamento, manutenção e substituição dos equipamentos de apoio à telessaúde.	Deficiências na instalação, operação, manutenção ou reposição de cabines, carrinhos, totens e demais equipamentos de apoio aos atendimentos remotos.	**Indisponibilidade dos pontos de atendimento, interrupção de teleconsultas e redução da capacidade operacional dos Núcleos Municipais de Telessaúde.**	Contratada (Responsável pela instalação, manutenção e substituição dos equipamentos disponibilizados) e Municípios Contratantes (Responsáveis pelo acompanhamento das condições de utilização nas unidades).	Verificar os equipamentos no recebimento, registrar ocorrências e exigir primeiro atendimento em até uma hora, resolução em até 48 horas e envio de substituto, quando necessário, em até sete dias úteis, sem custos adicionais.	**Média** - A utilização contínua e a distribuição dos equipamentos entre diferentes unidades podem ocasionar falhas, apesar das obrigações de manutenção e substituição previstas.	**Moderado** - A indisponibilidade de equipamentos pode comprometer atendimentos locais e exigir remanejamentos, com possibilidade de continuidade por outros pontos da rede.

Nº	Risco	Definição	Materialização (tradução prática)	Alocação (quem assume a responsabilidade)	Mitigação	Classificação	
						Probabilidade	Impacto
13	Deficiências na capacitação dos usuários e no suporte técnico à operação da plataforma de telessaúde.	Insuficiência de treinamento dos profissionais municipais ou deficiência no suporte técnico necessário à utilização adequada da plataforma e de suas funcionalidades.	**Erros operacionais, dificuldades na utilização dos sistemas, atrasos nos atendimentos e redução da eficiência dos serviços disponibilizados.**	Contratada (Responsável pela capacitação e prestação do suporte técnico contratado) e Municípios Contratantes (Responsáveis pela participação e orientação de suas equipes na utilização dos sistemas).	Realizar treinamentos práticos, disponibilizar orientações operacionais e canais de suporte, acompanhar ocorrências recorrentes e promover capacitação complementar para assegurar a utilização adequada das funcionalidades.	**Média** - A diversidade de perfis profissionais e a rotatividade das equipes municipais podem gerar dificuldades operacionais, apesar dos treinamentos e do suporte previstos.	**Moderado** - Deficiências de capacitação e suporte podem reduzir a produtividade, provocar falhas operacionais e comprometer a qualidade dos atendimentos, sem necessariamente interromper toda a operação.
BLOCO 4 – PRESTAÇÃO DOS SERVIÇOS MÉDICOS E MULTIPROFISSIONAIS							
14	Insuficiência de profissionais habilitados ou descumprimento das escalas e cargas horárias de atendimento.	Indisponibilidade de profissionais médicos e multiprofissionais habilitados ou descumprimento das escalas e cargas horárias estabelecidas para os serviços contratados.	**Cancelamento ou atraso de consultas, formação de filas e redução da oferta assistencial, comprometendo o atendimento das demandas municipais.**	Contratada (Responsável pela disponibilização de profissionais habilitados e cumprimento das escalas contratadas) e Municípios Contratantes (Responsáveis pelo acompanhamento da execução dos atendimentos).	Verificar a regularidade profissional, acompanhar escalas e registros de atendimento, exigir cobertura das horas contratadas e substituição tempestiva de profissionais indisponíveis, com aplicação das glosas e medidas contratuais cabíveis.	**Média** - A diversidade de especialidades e a necessidade de cobertura simultânea podem ocasionar indisponibilidades, apesar das exigências de habilitação e controle das escalas.	**Forte** - A insuficiência de profissionais pode ampliar o tempo de espera, comprometer a continuidade dos atendimentos e prejudicar o acesso da população aos serviços especializados.
15	Falhas na identificação dos pacientes e no registro das informações assistenciais.	Identificação incorreta dos usuários ou registro incompleto, impreciso ou inadequado das informações clínicas durante os atendimentos remotos.	**Associação indevida de informações aos prontuários, inconsistências no histórico clínico e comprometimento da segurança e continuidade do cuidado.**	Contratada (Responsável pela identificação segura e registro dos atendimentos remotos) e Municípios Contratantes (Responsáveis pela conferência cadastral e identificação dos usuários nas unidades assistidas).	Adotar protocolos de identificação, assegurar registros clínicos estruturados e auditáveis, documentar o consentimento assistencial e verificar a integridade dos prontuários, com correção rastreável das inconsistências identificadas.	**Média** - O volume de atendimentos e a participação de diferentes profissionais e unidades podem ocasionar erros de identificação ou registro, apesar dos mecanismos de autenticação e rastreabilidade previstos.	**Forte** - Informações clínicas incorretas podem comprometer decisões assistenciais, prejudicar a continuidade do tratamento e colocar em risco a segurança dos pacientes.

Nº	Risco	Definição	Materialização (tradução prática)	Alocação (quem assume a responsabilidade)	Mitigação	Classificação	
						Probabilidade	Impacto
16	Condutas clínicas inadequadas ou ausência de encaminhamento presencial quando necessário.	Adoção de condutas assistenciais incompatíveis com as condições clínicas do paciente ou ausência de encaminhamento presencial diante das limitações do atendimento remoto.	**Atraso no diagnóstico, agravamento do quadro clínico ou adoção de tratamentos inadequados, com possibilidade de danos à saúde dos usuários.**	Contratada (Responsável pela atuação técnica e regularidade dos profissionais remotos) e Municípios Contratantes (Responsáveis pela regulação e disponibilização dos fluxos de atendimento presencial).	Observar protocolos clínicos e critérios de elegibilidade para teleatendimento, assegurar a autonomia e habilitação profissional, exigir registros das condutas e encaminhamentos e adotar fluxos de contingência e avaliação presencial quando indicada.	**Baixa** - Os protocolos assistenciais, a exigência de profissionais habilitados e os critérios de encaminhamento reduzem a ocorrência de condutas inadequadas, embora permaneçam riscos inerentes à prática clínica.	**Forte** - Condutas inadequadas ou atrasos no encaminhamento presencial podem provocar agravamento clínico, danos à saúde e comprometimento da segurança dos pacientes.
17	Falhas na regulação assistencial e nos fluxos de referência e contrarreferência.	Deficiências na organização dos encaminhamentos, na regulação dos atendimentos e na comunicação entre os serviços de telessaúde e a rede municipal de saúde.	**Atrasos nos encaminhamentos, descontinuidade do acompanhamento clínico e dificuldades de acesso aos serviços presenciais necessários à continuidade do cuidado.**	Municípios Contratantes (Responsáveis pela regulação assistencial e organização dos fluxos de referência e contrarreferência) e Contratada (Responsável pelo registro e comunicação dos encaminhamentos realizados).	Observar os protocolos municipais de regulação, assegurar a comunicação entre profissionais remotos e equipes locais, registrar encaminhamentos e devolutivas e acompanhar a continuidade assistencial dos pacientes.	**Média** - A articulação entre diferentes serviços e unidades municipais pode ocasionar falhas de comunicação, apesar dos protocolos e fluxos assistenciais estabelecidos.	**Forte -** Deficiências na regulação podem retardar atendimentos necessários, comprometer a continuidade do tratamento e agravar condições clínicas dos pacientes.
18	Indisponibilidade ou insuficiência da cobertura médica contínua do Pronto Atendimento Digital 24 horas.	Interrupção ou insuficiência da cobertura médica do Pronto Atendimento Digital, comprometendo a disponibilidade assistencial permanente prevista na contratação.	**Aumento do tempo de espera, ausência de atendimento médico nos períodos contratados e comprometimento da assistência aos usuários que necessitam de orientação clínica tempestiva.**	Contratada (Responsável pela manutenção da cobertura médica ininterrupta e pelo cumprimento dos níveis de atendimento contratados) e Municípios Contratantes (Responsáveis pelo acompanhamento da disponibilidade assistencial).	Monitorar a cobertura médica contínua e o início do atendimento em até 30 minutos, manter escalas de substituição e contingência, registrar interrupções e exigir o restabelecimento imediato dos serviços.	**Média** - A exigência de cobertura ininterrupta, inclusive em finais de semana e feriados, pode ocasionar falhas pontuais, apesar das obrigações de disponibilidade e contingência previstas.	**Forte** - A interrupção da cobertura médica pode comprometer o atendimento oportuno, prejudicar a assistência aos usuários e sobrecarregar outros serviços da rede municipal.

Nº	Risco	Definição	Materialização (tradução prática)	Alocação (quem assume a responsabilidade)	Mitigação	Classificação	
						Probabilidade	Impacto
19	Falhas no teleacolhimento do puerpério e no acompanhamento assistencial de gestantes e pacientes oncológicos.	Deficiências na execução do teleacolhimento no puerpério e no acompanhamento remoto de gestantes e pacientes oncológicos por meio dos serviços assistenciais contratados.	**Interrupção do acompanhamento, atraso na identificação de alterações clínicas e perda de continuidade do cuidado de pacientes que demandam atenção específica.**	Contratada (Responsável pela execução dos serviços remotos e pela disponibilidade do teleacolhimento contratado) e Municípios Contratantes (Responsáveis pela identificação, inclusão e acompanhamento dos pacientes na rede assistencial).	Monitorar a continuidade dos atendimentos, assegurar o teleacolhimento do puerpério conforme a cobertura contratada, registrar as orientações clínicas e manter comunicação com as equipes municipais para encaminhamento e acompanhamento dos pacientes.	**Média** - A necessidade de acompanhamento contínuo e a articulação entre profissionais e serviços podem ocasionar falhas pontuais, apesar dos mecanismos de monitoramento previstos.	**Forte** - A descontinuidade assistencial pode atrasar a identificação de complicações e comprometer a saúde de gestantes, puérperas e pacientes oncológicos.
20	Barreiras de acessibilidade e exclusão digital no acesso aos serviços de telessaúde.	Dificuldades de utilização dos serviços de telessaúde por usuários com limitações de acesso digital, necessidades de acessibilidade ou pouca familiaridade com recursos tecnológicos.	**Restrição do acesso aos atendimentos, redução da utilização dos serviços e ampliação das desigualdades assistenciais entre os usuários da rede municipal de saúde.**	Municípios Contratantes (Responsáveis pela organização do acesso assistido e acolhimento dos usuários) e Contratada (Responsável pelas funcionalidades de acessibilidade e usabilidade da solução tecnológica).	Assegurar atendimento assistido nas unidades municipais, observar os requisitos de acessibilidade da plataforma, orientar os usuários na utilização dos serviços e preservar alternativas presenciais quando necessárias.	**Média** - As diferenças de acesso à internet, familiaridade tecnológica e condições individuais dos usuários podem dificultar a utilização dos serviços, apesar da oferta de atendimento assistido.	**Moderado** - As barreiras de acesso podem reduzir a abrangência e a efetividade dos serviços, com possibilidade de atendimento por meio das unidades municipais e da rede presencial.
BLOCO 5 – TELEDIAGNÓSTICOS, TELELAUDOS E EQUIPAMENTOS MÉDICOS							
21	Falhas na aquisição local, transmissão e processamento dos exames destinados à interpretação remota.	Deficiências na captura, transmissão ou processamento dos exames destinados à interpretação remota, comprometendo a qualidade e a integridade das informações diagnósticas.	**Exames incompletos, imagens inadequadas ou falhas na transmissão dos dados, ocasionando repetição de procedimentos, atrasos diagnósticos e dificuldades na emissão dos laudos.**	Contratada (Responsável pelo funcionamento dos sistemas e equipamentos contratados) e Municípios Contratantes (Responsáveis pela aquisição local dos exames por profissionais habilitados).	Verificar a qualidade dos exames adquiridos, monitorar a transmissão e o processamento dos dados, assegurar a integridade dos arquivos e adotar procedimentos de correção e repetição quando necessários.	**Média** - A diversidade de equipamentos e modalidades diagnósticas pode ocasionar falhas operacionais, apesar dos requisitos técnicos e mecanismos de verificação previstos.	**Forte** - Falhas no processamento dos exames podem comprometer a confiabilidade diagnóstica, retardar decisões clínicas e prejudicar a continuidade assistencial.

Nº	Risco	Definição	Materialização (tradução prática)	Alocação (quem assume a responsabilidade)	Mitigação	Classificação	
						Probabilidade	Impacto
22	Atrasos na emissão e disponibilização dos telelaudos.	Descumprimento dos prazos contratuais para interpretação, emissão e disponibilização dos laudos dos exames realizados pelos serviços de telediagnóstico.	**Retardo na obtenção dos resultados, postergação de decisões clínicas e comprometimento da continuidade dos atendimentos e tratamentos dos pacientes.**	Contratada (Responsável pela disponibilização dos profissionais habilitados e emissão dos telelaudos nos prazos contratados).	Monitorar os prazos de emissão, exigindo laudos de ECG em até 10 minutos e das demais modalidades em até 48 horas do recebimento tecnicamente apto, com priorização clínica e correção dos atrasos identificados.	**Média** - A variação do volume de exames e a necessidade de profissionais especializados podem ocasionar atrasos, apesar dos prazos e controles operacionais estabelecidos.	**Forte -** A demora na disponibilização dos laudos pode retardar diagnósticos e tratamentos, especialmente em situações que exigem resposta clínica tempestiva.
23	Erros na interpretação dos exames ou na vinculação dos laudos aos respectivos pacientes.	Interpretação diagnóstica inadequada ou associação incorreta dos laudos aos exames e pacientes correspondentes, comprometendo a confiabilidade dos resultados.	**Emissão de conclusões diagnósticas incorretas, atribuição indevida de resultados e adoção de condutas clínicas incompatíveis com as condições reais dos pacientes.**	Contratada (Responsável pela qualificação dos profissionais responsáveis pelos laudos, pela confiabilidade da interpretação e pela correta vinculação dos resultados).	Exigir profissionais habilitados, assegurar identificação inequívoca dos exames e pacientes, manter registros auditáveis e adotar mecanismos de revisão e correção dos laudos, preservando o histórico das alterações.	**Baixa** - A atuação de profissionais habilitados, a identificação dos exames e os mecanismos de rastreabilidade reduzem a ocorrência de erros, embora permaneçam riscos inerentes à interpretação diagnóstica.	**Forte** - Laudos incorretos ou atribuídos a pacientes distintos podem ocasionar diagnósticos equivocados, tratamentos inadequados e danos à saúde dos usuários.
24	Falhas na identificação e comunicação tempestiva de achados clínicos críticos.	Ausência ou atraso na identificação e comunicação de alterações diagnósticas relevantes que demandem avaliação ou intervenção clínica imediata.	**Retardo na adoção de medidas assistenciais urgentes, agravamento de condições clínicas e exposição dos pacientes a complicações potencialmente graves.**	Contratada (Responsável pela identificação e comunicação dos achados críticos) e Municípios Contratantes (Responsáveis pelo acionamento dos fluxos assistenciais e encaminhamentos necessários).	Observar protocolos de identificação e comunicação de achados críticos, assegurar canais prioritários com as equipes municipais, registrar as notificações e adotar procedimentos de escalonamento para atendimento imediato.	**Baixa** - Os protocolos clínicos e os mecanismos de comunicação prioritária reduzem a possibilidade de omissões, embora a identificação e a transmissão dos alertas dependam da atuação coordenada dos profissionais.	**Forte** - A ausência de comunicação tempestiva pode impedir intervenções urgentes, provocar agravamento clínico e comprometer gravemente a segurança dos pacientes.

Nº	Risco	Definição	Materialização (tradução prática)	Alocação (quem assume a responsabilidade)	Mitigação	Classificação	
						Probabilidade	Impacto
25	Indisponibilidade ou desconformidade técnica e sanitária dos equipamentos médicos utilizados nos serviços de telediagnóstico.	Indisponibilidade ou utilização de equipamentos médicos de telediagnóstico em condições técnicas ou sanitárias incompatíveis com os requisitos aplicáveis.	**Interrupção da realização de exames, obtenção de resultados imprecisos e comprometimento da segurança e da confiabilidade dos procedimentos diagnósticos.**	Contratada (Responsável pela disponibilização, regularidade técnica e sanitária, manutenção e substituição dos equipamentos médicos contratados).	Verificar a conformidade técnica e sanitária dos equipamentos, realizar manutenção e calibração quando aplicáveis, acompanhar suas condições operacionais e exigir substituição tempestiva dos dispositivos inadequados ou indisponíveis.	**Média** - A utilização contínua e a diversidade dos equipamentos médicos podem ocasionar falhas, apesar das exigências de conformidade, manutenção e substituição previstas.	**Forte** - Equipamentos inadequados ou indisponíveis podem comprometer a qualidade dos exames, interromper serviços diagnósticos e colocar em risco a segurança dos pacientes.
BLOCO 6 – SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO, PROTEÇÃO DE DADOS E CONTINUIDADE TECNOLÓGICA							
26	Acesso não autorizado, vazamento ou exposição de dados pessoais sensíveis de saúde.	Violação da confidencialidade de dados pessoais sensíveis de saúde por acessos indevidos, exposição ou compartilhamento não autorizado de informações clínicas.	**Divulgação indevida de prontuários e informações assistenciais, comprometimento da privacidade dos pacientes e possibilidade de responsabilização pelo tratamento inadequado dos dados.**	Contratada (Responsável pelos mecanismos de segurança e proteção dos dados tratados) e Municípios Contratantes (Responsáveis pela governança das informações e pelo controle dos acessos autorizados).	Assegurar segregação dos dados por município, autenticação segura, criptografia e registros auditáveis, mantendo controles de resposta a incidentes e comunicação ao ponto focal em até 24 horas da ciência.	**Média** - A circulação de dados sensíveis entre diferentes unidades e profissionais amplia a exposição, apesar dos mecanismos de segurança e controle de acessos previstos.	**Forte -** A exposição indevida de informações clínicas pode comprometer a privacidade dos pacientes, gerar responsabilização e prejudicar a confiabilidade dos serviços.
27	Perda de dados clínicos ou indisponibilidade dos sistemas por ataques cibernéticos, falhas de armazenamento ou recuperação.	Comprometimento da integridade ou disponibilidade de dados e sistemas de telessaúde em razão de incidentes cibernéticos, falhas de armazenamento ou deficiência nos mecanismos de recuperação.	**Indisponibilidade de prontuários, interrupção de funcionalidades assistenciais e perda de informações necessárias à continuidade dos atendimentos.**	Contratada (Responsável pela segurança tecnológica, armazenamento, cópias de proteção e recuperação dos sistemas) e Municípios Contratantes (Responsáveis pela manutenção dos fluxos assistenciais de contingência).	Manter cópias de segurança testadas, monitoramento de vulnerabilidades, mecanismos de recuperação e plano de continuidade operacional, com resposta tempestiva aos incidentes e adoção de fluxos alternativos de atendimento.	**Média** - A dependência de sistemas digitais e a exposição a incidentes tecnológicos mantêm o risco, apesar dos controles de segurança, armazenamento e recuperação previstos.	**Forte** - A perda de dados ou indisponibilidade prolongada dos sistemas pode interromper atendimentos, comprometer informações clínicas e prejudicar a segurança dos pacientes.

Nº	Risco	Definição	Materialização (tradução prática)	Alocação (quem assume a responsabilidade)	Mitigação	Classificação	
						Probabilidade	Impacto
28	Comprometimento da portabilidade, integridade e disponibilidade do acervo digital durante a transição contratual.	Dificuldades na transferência integral e segura dos prontuários, exames, laudos e demais informações assistenciais durante a substituição ou encerramento da contratação.	**Perda de informações, indisponibilidade do histórico clínico ou incompatibilidade dos arquivos transferidos, comprometendo a continuidade dos serviços e o acesso aos registros.**	Contratada (Responsável pela exportação integral e interoperável do acervo digital) e Municípios Contratantes (Responsáveis pela validação, preservação e continuidade do acesso às informações assistenciais).	Executar procedimentos de transição com inventário, exportação dos dados em formatos interoperáveis, conferência de integridade e validação do recebimento, assegurando a preservação dos registros e a continuidade do acesso ao acervo.	**Baixa -** Os procedimentos de exportação, interoperabilidade e validação previstos reduzem a possibilidade de perda de informações durante a transição, embora permaneçam riscos operacionais.	**Forte -** A perda ou indisponibilidade do acervo clínico pode comprometer a continuidade assistencial, dificultar a recuperação dos prontuários e prejudicar a segurança dos pacientes.
BLOCO 7 – FISCALIZAÇÃO, MEDIÇÃO E CONTROLE ECONÔMICO-FINANCEIRO							
29	Inconsistências na medição e no faturamento dos serviços contratados, inclusive cobranças duplicadas.	Divergências na apuração das unidades efetivamente executadas ou cobranças indevidas de serviços, licenças, horas profissionais, usuários-mês e franquias de laudos.	**Pagamentos por serviços não executados, quantidades superiores às autorizadas ou custos já remunerados, ocasionando prejuízos financeiros aos municípios.**	Contratada (Responsável pela apresentação dos registros de execução e faturamento correto) e Municípios Contratantes (Responsáveis pela conferência das medições e validação dos valores cobrados).	Conferir os relatórios mensais com as ordens de serviço, escalas, registros de utilização e laudos emitidos, verificar as franquias incluídas e impedir cobranças duplicadas, aplicando as glosas cabíveis.	**Média** - A diversidade de unidades de remuneração e serviços contratados pode ocasionar inconsistências, apesar dos mecanismos de medição individualizada e conferência previstos.	**Forte** - Medições incorretas podem gerar pagamentos indevidos, comprometer a economicidade da contratação e ocasionar prejuízos aos recursos públicos municipais.
30	Falhas na fiscalização, no recebimento e no ateste técnico e assistencial dos serviços prestados.	Deficiências no acompanhamento da execução contratual e na verificação da conformidade técnica, operacional e assistencial dos serviços de telessaúde.	**Aceitação de serviços em desacordo com os requisitos contratados, ausência de identificação tempestiva de irregularidades e comprometimento da qualidade das entregas.**	Municípios Contratantes (Responsáveis pela fiscalização, recebimento e ateste dos serviços executados) e CIMAG (Responsável pelo acompanhamento da gestão consorciada da ata).	Realizar fiscalização técnica e administrativa, verificar os indicadores de desempenho e as evidências de execução, registrar ocorrências e condicionar o recebimento definitivo à conformidade dos serviços, adotando as medidas contratuais cabíveis.	**Média** - A diversidade dos serviços e a execução descentralizada podem dificultar o acompanhamento, apesar das rotinas de fiscalização e dos critérios de recebimento estabelecidos.	**Forte -** Falhas de fiscalização podem permitir a continuidade de serviços inadequados, comprometer a qualidade assistencial e ocasionar prejuízos financeiros e administrativos.

Nº	Risco	Definição	Materialização (tradução prática)	Alocação (quem assume a responsabilidade)	Mitigação	Classificação	
						Probabilidade	Impacto
31	Perda de vantajosidade dos preços registrados em relação às condições de mercado.	Manutenção de preços registrados superiores aos valores praticados no mercado, comprometendo a economicidade das contratações realizadas pelos municípios.	**Aquisição de serviços e equipamentos por valores desvantajosos, com aumento dos custos municipais e redução da eficiência na aplicação dos recursos públicos.**	CIMAG (Responsável pelo gerenciamento dos preços registrados e acompanhamento de sua vantajosidade) e Municípios Contratantes (Responsáveis pela verificação da vantagem econômica das contratações decorrentes da ata).	Acompanhar os preços praticados no mercado, verificar a vantajosidade dos itens requisitados e adotar os procedimentos de negociação, atualização ou cancelamento dos preços registrados quando cabíveis.	**Média** - As oscilações de mercado e a diversidade dos serviços tecnológicos e assistenciais podem alterar a competitividade dos preços durante a vigência da ata.	**Forte** - A manutenção de preços desvantajosos pode elevar significativamente os gastos municipais e comprometer a economicidade das contratações consorciadas.
32	Atrasos ou irregularidades nos pagamentos e na execução financeira das contratações municipais.	Descumprimento dos prazos de pagamento ou irregularidades nos procedimentos de liquidação e execução financeira das obrigações assumidas pelos municípios.	**Acúmulo de obrigações financeiras, incidência de encargos por atraso e comprometimento da regularidade contratual, com possível repercussão na continuidade dos serviços.**	Municípios Contratantes (Responsáveis pela programação financeira, liquidação e pagamento das despesas decorrentes de suas contratações).	Acompanhar a execução orçamentária e financeira, conferir a documentação de liquidação, observar os prazos contratuais de pagamento e manter controle das obrigações assumidas e dos respectivos vencimentos.	**Baixa** - A programação financeira municipal e os procedimentos formais de liquidação e pagamento reduzem a possibilidade de irregularidades, embora possam ocorrer dificuldades pontuais.	**Forte** - Atrasos ou irregularidades financeiras podem gerar encargos adicionais, comprometer a regularidade da execução contratual e afetar a continuidade dos serviços assistenciais.
BLOCO 8 – GOVERNANÇA, RESPONSABILIDADES E CONTINUIDADE CONTRATUAL							
33	Falhas na coordenação regional da execução e na comunicação entre CIMAG, Municípios Contratantes e Contratada.	Deficiências na articulação institucional e no compartilhamento de informações necessárias à execução coordenada dos serviços de telessaúde nos municípios consorciados.	**Desalinhamento de procedimentos, atrasos na resolução de ocorrências e dificuldades na coordenação das atividades, comprometendo a eficiência da execução consorciada.**	CIMAG (Responsável pela coordenação consorciada), Municípios Contratantes (Responsáveis pela articulação das demandas locais) e Contratada (Responsável pela comunicação e prestação das informações operacionais).	Manter canais formais de comunicação, definir interlocutores por município e pela contratada, acompanhar ocorrências compartilhadas e assegurar o encaminhamento tempestivo das demandas aos responsáveis, preservando as competências de cada participante.	**Média** - A execução descentralizada e a participação de múltiplos agentes podem ocasionar falhas de comunicação, apesar dos mecanismos de coordenação e acompanhamento previstos.	**Moderado** - Deficiências na articulação institucional podem provocar atrasos operacionais, dificultar a resolução de ocorrências e reduzir a eficiência da gestão consorciada.

Nº	Risco	Definição	Materialização (tradução prática)	Alocação (quem assume a responsabilidade)	Mitigação	Classificação	
						Probabilidade	Impacto
34	Descontinuidade dos serviços essenciais em razão de inexecução contratual, rescisão ou substituição da contratada.	Interrupção prolongada dos serviços de telessaúde decorrente de inadimplemento contratual, extinção do vínculo ou dificuldades na substituição da empresa responsável pela execução.	**Suspensão dos atendimentos médicos e multiprofissionais, indisponibilidade de serviços diagnósticos e comprometimento da continuidade assistencial nos municípios contratantes.**	Contratada (Responsável pela continuidade dos serviços durante a vigência contratual), Municípios Contratantes (Responsáveis pela preservação dos fluxos assistenciais locais) e CIMAG (Responsável pelas providências de gestão da ata no âmbito de suas competências).	Monitorar o cumprimento das obrigações contratuais, adotar medidas tempestivas diante de inadimplementos, assegurar a execução dos procedimentos de transição e manter fluxos assistenciais de contingência, com preservação dos serviços essenciais durante a substituição da contratada.	**Baixa** - Os mecanismos de fiscalização, as sanções contratuais e os procedimentos de transição reduzem a possibilidade de interrupção prolongada dos serviços, embora não eliminem o risco de inexecução.	**Forte -** A descontinuidade prolongada pode comprometer o acesso aos atendimentos, interromper acompanhamentos clínicos e prejudicar a assistência prestada à população dos municípios consorciados.

Conceitos básicos:
a) Risco – Evento que venha a ter impacto no cumprimento dos objetivos da contratação. O risco é medido em termos de impacto e de probabilidade (inciso XIII, art. 2º, IN CGU/MPOG nº 01/2016);
b) Definição – Descrição clara/materialização do risco identificado;
c) Materialização – Efeitos práticos/impactos da ocorrência do risco;
d) Alocação – Responsabilidade pela gestão (Contratante, Contratada ou ambos);
e) Mitigação – Medidas preventivas ou contingenciais para diminuir a chance do risco ou atenuar os efeitos;
f) Classificação – Avaliação da probabilidade e do impacto (de "muito baixa" a "muito alta" e de "desprezível" a "catastrófico").

MATRIZ DE RISCOS						
		CONSEQUÊNCIA				
		Desprezível	Fraco	Moderado	Forte	Catastrófico
Probabilidade	Peso	1	6	20	50	100
Muito alta	1					
Alta	0,7					
Média	0,35			4, 5, 6, 12, 13, 14, 15, 20, 33	1, 2, 8, 9, 10, 11, 17, 18, 19, 21, 22, 25, 26, 27, 29, 30, 31	
Baixa	0,1				3, 7, 16, 23, 24, 28, 32, 34	
Muito Baixa	0,01					

Observações gerais:

1) A análise de riscos foi realizada durante o Planejamento da Contratação e aborda riscos relevantes até o encerramento da contratação;
2) A Matriz de Riscos deve ser atualizada a medida em que se avança as etapas da contratação;
3) O Fiscal do Contrato deve se atentar para a Matriz de Risco durante a execução dos serviços;
4) Foram utilizadas, como escalas de classificação de probabilidade e impacto, as referências metodológicas constantes do Manual de Gerenciamento de Riscos e Controles Internos do Ministério da Justiça e Segurança Pública – MJSP (2020), elaborado com base em modelos reconhecidos internacionalmente, como o COSO ERM e a ISO 31000, bem como em conformidade com a Instrução Normativa Conjunta MP/CGU nº 01/2016, conforme demonstrado a seguir.

Escala de Probabilidade		Escala de Impacto	
Muito Baixa	Evento extraordinário	**Desprezível**	Mínimo impacto nos objetivos
Baixa	Evento inesperado, pode ocorrer em algum momento	**Fraco**	Pequeno impacto nos objetivos
Média	Evento esperado, deve ocorrer em algum momento	**Moderado**	Impacto nos objetivos, porém recuperável
Alta	Evento usual, provavelmente ocorra	**Forte**	Impacto nos objetivos de difícil reversão
Muito Alta	Evento esperado, repetitivo e constante	**Catastrófica**	Impacto nos objetivos;projetos de forma irreversível

PAULO EUSTÁQUIO CANCELA MOTA
Secretário Executivo do CIMAG

LEONARDO FRAMIL LOBO SANTOS
Presidente do CIMAG