

## ANALISE DE RISCOS

### ANEXO II

#### PROCESSO ADMINISTRATIVO 002/2026 - FMS

#### 1. OBJETO

Análise de riscos referente à futura contratação de pessoas jurídicas especializadas na prestação de serviços de saúde, compreendendo serviços médicos e multiprofissionais, para o atendimento das demandas e necessidades da rede assistencial vinculada ao Fundo Municipal de Saúde de Pacajá/PA.

#### 2. FINALIDADE DA ANÁLISE

A presente Análise de Riscos tem por finalidade identificar, avaliar e propor medidas de prevenção, mitigação e contingência relacionadas à contratação pretendida, em observância aos princípios do planejamento, eficiência, continuidade do serviço público, economicidade e segurança jurídica, previstos na Lei nº 14.133/2021.

Busca-se, com isso, antecipar eventos que possam comprometer a adequada instrução do processo, a seleção da solução mais vantajosa, a formalização da contratação e a execução dos serviços médicos e multiprofissionais, assegurando maior previsibilidade administrativa e melhor gestão contratual.

#### 3. METODOLOGIA ADOTADA

A análise foi realizada pela ótica do planejamento da contratação, considerando os riscos mais relevantes nas fases de:

- planejamento da contratação;
- seleção da solução;
- formalização da contratação;
- execução contratual;
- fiscalização e controle.

Para fins de classificação, adotaram-se os seguintes parâmetros:

##### 3.1. Probabilidade

- **Baixa:** evento pouco provável;
- **Média:** evento possível;
- **Alta:** evento com elevada chance de ocorrência.

##### 3.2. Impacto

- **Baixo:** prejuízo reduzido à contratação;
- **Médio:** prejuízo moderado, com necessidade de correção;
- **Alto:** prejuízo relevante à continuidade, legalidade ou eficiência da contratação.

### 3.3. Nível de risco

O nível de risco decorre da combinação entre probabilidade e impacto, podendo ser classificado como:

- Baixo
- Médio
- Alto
- Crítico

## 4. CONTEXTO DA CONTRATAÇÃO

A presente contratação decorre da necessidade de substituição e ampliação do atendimento atualmente executado no âmbito do **Contrato nº 20220438**, celebrado em agosto de 2022, ainda sob a égide da Lei nº 8.666/1993, o qual se encontra próximo do limite temporal de prorrogação admitido para serviços continuados, além de não mais contemplar adequadamente os quantitativos e especialidades atualmente demandados pela rede municipal de saúde.

O novo planejamento apontou ampliação expressiva de carga horária em diversos itens, redução pontual em outros e inclusão de novas especialidades, totalizando 31 serviços médicos e multiprofissionais, com valor estimado inicial de **R\$ 17.635.680,00**, antes da consolidação da pesquisa de preços.

Trata-se, portanto, de contratação de alta relevância assistencial, diretamente relacionada à continuidade dos serviços públicos de saúde, ao funcionamento da rede municipal e ao atendimento da população usuária do SUS.

No âmbito da análise de riscos, o contexto da presente contratação evidencia elevado grau de criticidade, considerando que eventual atraso, fracasso ou descontinuidade na formalização da nova contratação poderá comprometer a prestação regular dos serviços assistenciais, com reflexos diretos sobre o atendimento à população e sobre a capacidade de resposta da rede municipal de saúde. A proximidade do encerramento do vínculo contratual vigente, aliada à necessidade de ampliação do objeto, impõe atenção especial quanto aos riscos de transição contratual, insuficiência de cobertura assistencial e descompasso entre a demanda existente e a efetiva disponibilidade de serviços.

Além disso, a ampliação de quantitativos, a inclusão de novas especialidades e a reestruturação parcial da composição dos serviços tornam o processo mais sensível sob o ponto de vista do planejamento, da instrução processual e da futura execução contratual. Esse cenário demanda avaliação preventiva de riscos relacionados, entre outros aspectos, à estimativa de quantitativos, à definição de valores de referência, à adesão de prestadores ao credenciamento, à capacidade de execução dos serviços contratados e à continuidade do atendimento em áreas sensíveis da rede pública de saúde.

Nesse contexto, a análise de riscos assume função estratégica para identificação antecipada de eventos que possam afetar a efetividade da contratação, permitindo à Administração adotar medidas de prevenção, mitigação e contingência compatíveis com a relevância do objeto. A adequada compreensão do contexto contratual, portanto, constitui etapa essencial para subsidiar a gestão dos riscos inerentes à contratação pretendida e para assegurar maior segurança administrativa, operacional e assistencial ao processo de credenciamento e à futura execução dos serviços.

## 6. SÍNTESE DOS RISCOS MAIS RELEVANTES

Considerando a natureza do objeto e a criticidade dos serviços de saúde a serem contratados, destacam-se como riscos prioritários:

- pesquisa de preços incompatível com a realidade do mercado;
- baixa adesão de pessoas jurídicas ao credenciamento;
- descontinuidade dos serviços durante a transição contratual;
- falhas na fiscalização da execução;
- inadequação dos quantitativos planejados.

Esses riscos demandam tratamento prioritário por parte da Administração, com monitoramento contínuo desde a fase preparatória até a execução contratual.

## 7. MEDIDAS GERAIS DE TRATAMENTO E MONITORAMENTO

Como medidas gerais de mitigação, recomenda-se:

- fortalecimento da fase de planejamento, com revisão integrada dos documentos;
- pesquisa de preços robusta e aderente ao mercado regional;
- elaboração de termo de referência claro, detalhado e compatível com o modelo de credenciamento;
- ampla publicidade do futuro chamamento público;
- designação formal de gestor e fiscal do contrato;
- implementação de rotinas de controle de carga horária, escalas, produção e ateste;
- monitoramento periódico dos serviços efetivamente executados e da cobertura assistencial.

## 8. CONCLUSÃO

A presente Análise de Riscos evidencia que a contratação pretendida se mostra viável, embora envolva riscos relevantes inerentes à contratação de serviços continuados de saúde, especialmente em razão da essencialidade do objeto, da necessidade de substituição do contrato atualmente vigente, da ampliação dos quantitativos planejados, da inclusão de novas especialidades e da futura adoção do modelo de credenciamento.

Os riscos identificados, embora relevantes, apresentam-se administráveis, desde que a Administração adote, de forma tempestiva e coordenada, as medidas preventivas, mitigadoras e de contingência registradas neste documento, com monitoramento contínuo ao longo de todas as fases do processo, desde a instrução preparatória até a execução contratual. Para tanto, revela-se indispensável a atuação integrada entre o setor demandante, a equipe de planejamento, a assessoria jurídica, os agentes responsáveis pela condução do credenciamento, a fiscalização contratual e a gestão da Secretaria Municipal de Saúde.

Dessa forma, conclui-se pela possibilidade de prosseguimento da contratação, recomendando-se que a presente matriz de riscos integre a fase preparatória do procedimento e seja utilizada como instrumento de apoio à tomada de decisão, à prevenção de falhas e ao acompanhamento sistemático da execução contratual, de modo a conferir maior segurança administrativa, operacional e assistencial à futura contratação.

Pacajá/PA, 4 de março de 2026.

**Cláudio Sabino da Silva**  
Agente de Planejamento da SMS  
Matrícula nº 001398-6

## 5. MATRIZ DE RISCOS

Nº	Fase	Evento de Risco	Causas Prováveis	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Medidas Preventivas/Mitigadoras	Medidas de Contingência	Responsável
01	Fase inicial / planejamento da demanda	Instrução processual incompleta ou inconsistente	Falhas na consolidação documental; divergência entre DFD, ETP, termo de referência, mapa de riscos e planilhas; ausência de revisão técnica	Atrasos na tramitação; necessidade de saneamento; questionamentos pelos órgãos de controle; insegurança jurídica	Média	Alto	Alto	Revisar a compatibilidade entre todos os documentos; padronizar objeto, quantitativos e fundamentações; realizar conferência técnica prévia	Saneamento formal do processo; emissão de nota técnica de consolidação; correção documental antes do prosseguimento	Departamento de Planejamento / Setor Demandante
02	Fase inicial / planejamento da demanda	Subdimensionamento ou superdimensionamento dos quantitativos	Falhas no levantamento da demanda; ausência de dados consolidados; alterações do perfil assistencial; expansão da rede	Insuficiência de cobertura; ociosidade contratual; ineficiência do gasto; dificuldades de execução	Média	Alto	Alto	Validar quantitativos com áreas técnicas; utilizar histórico do contrato nº 20220438; justificar tecnicamente aumentos, reduções e inclusões	Reavaliar quantitativos nas contratações subsequentes; promover ajustes de execução dentro dos limites legais	Departamento de Planejamento / Coordenações Técnicas / SMS
03	Fase interna / estimativa de valor	Pesquisa de preços insuficiente ou incompatível com a realidade do mercado	Parâmetros defasados; baixa disponibilidade de referências comparáveis; variação regional de preços; pesquisa sem aderência ao objeto	Valor de referência inadequado; baixa atratividade; risco de fracasso parcial do credenciamento; apontamentos de controle	Alta	Alto	Crítico	Realizar pesquisa de preços robusta e diversificada; utilizar referências atuais e compatíveis; fundamentar metodologia	Revisar os valores referenciais antes da publicação; refazer ou complementar a pesquisa; adequar edital e termo de referência	Setor de Compras / Departamento de Planejamento / Controle Interno
04	Fase interna / modelagem da contratação	Fundamentação insuficiente para adoção do credenciamento	Justificativa técnica incompleta; ausência de correlação entre objeto e modelo de contratação; fragilidade da motivação administrativa	Questionamentos jurídicos; impugnações; recomendações de controle; atraso do processo	Média	Alto	Alto	Instruir o processo com justificativa formal da escolha do credenciamento; demonstrar inviabilidade de competição estrita e necessidade de pluralidade de prestadores	Complementar a motivação técnica e jurídica; promover ajustes nos documentos preparatórios	Departamento de Planejamento / Assessoria Jurídica / Comissão de Contratação
05	Fase externa / chamamento público	Baixa adesão de pessoas jurídicas ao credenciamento	Valores pouco atrativos; exigências excessivas; escassez regional de profissionais; dificuldade logística para atuação no município	Vazios assistenciais; baixa cobertura de especialidades; comprometimento da continuidade do serviço	Alta	Alto	Crítico	Definir exigências proporcionais; realizar ampla divulgação; estruturar adequadamente os itens; adotar valores compatíveis com o mercado	Reforçar a publicidade; manter ou reabrir o credenciamento; revisar condições restritivas, sem prejuízo da legalidade	Comissão de Contratação / Departamento de Planejamento / SMS

**ESTADO DO PARÁ**  
**PREFEITURA MUNICIPAL DE PACAJÁ**  
 CNPJ: 22.981.427/0001-50  
*“Aqui tem trabalho”*



**SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE**  
**DEPARTAMENTO DE PLANEJAMENTO**

Nº	Fase	Evento de Risco	Causas Prováveis	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Medidas Preventivas/Mitigadoras	Medidas de Contingência	Responsável
06	Fase externa / habilitação e credenciamento	Habilitação de empresa sem capacidade técnica compatível	Análise documental insuficiente; critérios mal definidos; falha na comprovação da aptidão técnica	Má execução contratual; interrupções; risco sanitário e assistencial; necessidade de substituição	Média	Alto	Alto	Exigir documentação técnica adequada; detalhar critérios de habilitação; conferir regularidade da empresa e capacidade operacional	Inabilitar ou descredenciar empresa irregular; convocar outros credenciados aptos; reforçar análise documental	Comissão de Contratação / Assessoria Jurídica
07	Fase de transição contratual	Descontinuidade dos serviços entre o contrato atual e a nova contratação	Atraso na fase preparatória; demora na publicação e conclusão do credenciamento; encerramento do contrato vigente sem substituição tempestiva	Prejuízo direto à assistência; suspensão de atendimentos; sobrecarga da rede; risco à população	Alta	Alto	Crítico	Priorizar a tramitação; acompanhar cronograma; planejar a transição com antecedência; articular internamente as etapas do processo	Adotar medidas administrativas e jurídicas cabíveis para continuidade do serviço público, nos limites legais; implementar plano de transição	SMS / Departamento de Planejamento / Assessoria Jurídica
08	Fase contratual / execução	Execução dos serviços em desconformidade com a necessidade da rede	Ordens de serviço mal definidas; falha de alinhamento entre contrato e demanda; deficiência de acompanhamento	Escalas inadequadas; baixa efetividade assistencial; reclamações; desassistência parcial	Média	Alto	Alto	Detalhar condições de execução; estabelecer fluxos claros; alinhar distribuição de demanda entre gestão e unidades	Readequar escalas e locais; notificar a contratada; aplicar medidas contratuais cabíveis	Fiscal do Contrato / Gestão da SMS / Coordenações Assistenciais
09	Fase contratual / execução	Prestação de serviços por profissionais sem habilitação adequada ou com documentação irregular	Falha na conferência documental; substituições não comunicadas; deficiência de controle pela empresa	Risco assistencial; responsabilização administrativa; comprometimento da legalidade da execução	Média	Alto	Alto	Exigir comprovação documental e registro em conselho; prever atualização cadastral; conferir relação nominal dos profissionais	Suspender atuação do profissional irregular; exigir substituição imediata; registrar ocorrência e aplicar sanções	Fiscal do Contrato / Setor de Contratos / SMS
10	Fase contratual / gestão e fiscalização	Caracterização indevida de vínculo trabalhista com o Município	Ingerência direta da Administração; ordens diretas aos profissionais; ausência de intermediação pela empresa	Passivo trabalhista; judicialização; fragilização do modelo contratual	Média	Alto	Alto	Exigir preposto; orientar fiscais e gestores; vedar subordinação direta; formalizar comunicações via empresa	Corrigir práticas inadequadas; formalizar orientações; submeter casos sensíveis à assessoria jurídica	Gestão do Contrato / Fiscalização / Assessoria Jurídica
11	Fase contratual / fiscalização	Falhas na fiscalização da execução contratual	Ausência de rotinas de controle; insuficiência de equipe; registros precários; ateste sem conferência adequada	Pagamentos indevidos; perda de controle; dano ao erário; dificuldade de responsabilização	Alta	Alto	Crítico	Designar fiscal e gestor; criar rotinas de conferência; padronizar relatórios, controles de carga horária e atestes	Suspender pagamento quando houver inconsistência; instaurar apuração; corrigir fluxos de fiscalização	Fiscal do Contrato / Gestor do Contrato / Controle Interno

**ESTADO DO PARÁ**  
**PREFEITURA MUNICIPAL DE PACAJÁ**  
 CNPJ: 22.981.427/0001-50  
 “Aqui tem trabalho”

**SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE**  
**DEPARTAMENTO DE PLANEJAMENTO**



Nº	Fase	Evento de Risco	Causas Prováveis	Consequências	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Medidas Preventivas/Mitigadoras	Medidas de Contingência	Responsável
12	Fase contratual / liquidação e pagamento	Pagamento por serviços não executados ou executados parcialmente	Fragilidade dos controles; relatórios inconsistentes; ausência de validação pelas unidades demandantes	Dano ao erário; glosas futuras; apontamentos de controle; responsabilização administrativa	Média	Alto	Alto	Vincular pagamento ao ateste do fiscal; exigir comprovação documental; conferir compatibilidade entre escalas, produção e carga horária	Glosar valores; instaurar procedimento de apuração; comunicar setores competentes	Fiscal do Contrato / Setor Financeiro / Controle Interno
13	Fase contratual / execução financeira	Insuficiência orçamentária ou financeira	Planejamento financeiro insuficiente; frustração de receita; elevação da demanda ao longo da vigência	Atraso de pagamentos; comprometimento da execução; risco de interrupção do serviço	Média	Alto	Alto	Verificar dotação orçamentária; acompanhar a execução financeira; compatibilizar contratação com o orçamento	Reprogramação financeira; ajuste de execução conforme disponibilidade; adoção de medidas administrativas para preservar serviços essenciais	SMS / Setor Orçamentário / Setor Financeiro
14	Fase interna e externa / controle e conformidade	Questionamentos jurídicos ou apontamentos de órgãos de controle	Motivação insuficiente; fragilidade na justificativa dos quantitativos; falhas na formação do valor estimado; inconsistência documental	Atrasos; recomendações; necessidade de ajustes; insegurança jurídica	Média	Alto	Alto	Instrução robusta do processo; consolidação das justificativas técnicas; revisão jurídica e de controle interno	Complementar documentos; prestar esclarecimentos; promover ajustes formais antes ou durante a tramitação	Departamento de Planejamento / Assessoria Jurídica / Controle Interno
15	Fase contratual / execução assistencial	Concentração excessiva da execução em poucos prestadores credenciados	Baixa oferta local; pouca adesão ao credenciamento; concentração de capacidade técnica	Dependência excessiva de poucos prestadores; vulnerabilidade na continuidade dos atendimentos	Média	Alto	Alto	Ampliar divulgação; facilitar ingresso de interessados aptos; estruturar critérios objetivos de distribuição da demanda	Convocar novos credenciados; redistribuir a demanda; reforçar estratégia de cobertura assistencial	Gestão do Contrato / Comissão de Contratação / SMS

