



MATRIZ DE RISCO

(Lei 14133/2021 - Art22)

CONTRATAÇÃO DO SERVIÇO COLONOSCOPIA E ENDOSCOPIA DIGESTIVA ALTA



1. RISCOS DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO

A análise de riscos permite a identificação, avaliação, e gerenciamento dos riscos relacionados à contratação. Os riscos analisados foram organizados em duas categorias:

1.1. Quanto aos riscos que possam comprometer o sucesso do processo de contratação, definiu-se para cada um deles:

- a.) Probabilidade de ocorrência;
- b.) Os possíveis danos potenciais;
- c.) Possíveis ações preventivas e de contingência;
- d.) Identificação dos setores responsáveis pela ação

1.2. Após a identificação e classificação, deve-se executar uma análise quanti-qualitativa dos riscos através da classificação escalar da probabilidade e do impacto conforme das definições de referência a seguir:

EIXO X

PROBABILIDADE		
ESCALA	FREQUENCIA OBSERVADA	DESCRIPTIVO DE ESCALA
5 – Muito Alta	$\geq 90\%$	Evento esperado que ocorra na maioria das circunstâncias
4 – Alta	$\geq 50\% < 90\%$	Evento provavelmente ocorra na maioria das circunstâncias
3 – Possível	$\geq 30\% < 50\%$	Evento deve ocorrer em algum momento
2 – Baixa	$\geq 10\% < 30\%$	Evento pode ocorrer em algum momento
1 – Muito Baixa	$< 10\%$	Evento pode acontecer apenas em circunstâncias excepcionais

Tabela 1 – Escala de probabilidade

EIXO Y

ESCALA DE IMPACTO	
ESCALA	RESULTADO
5 – Catastrófico	Resulta em colapso da ação, a viabilidade do objetivo pode ser completamente comprometida
4 – Grande	Compromete acentuadamente a ação, os objetivos estratégicos podem ser fortemente comprometidos
3 – Moderado	O Impacto é significativo no alcance dos objetivos
2 – Pequeno	O Impacto é pouco relevante ao alcance dos objetivos
1 – Insignificante	O Impacto é mínimo no alcance dos objetivos

Tabela 2 – Escala de impacto



A análise quantitativa dos riscos consiste na classificação conforme o produto entre a probabilidade e o impacto. Tal classificação resultará no nível do risco e direciona as ações relacionadas aos riscos durante a fase de planejamento e gestão do contrato

A tabela a seguir apresenta a Matriz Impacto x Probabilidade, instrumento responsável pela definição dos critérios quantitativos de classificação do nível de risco¹

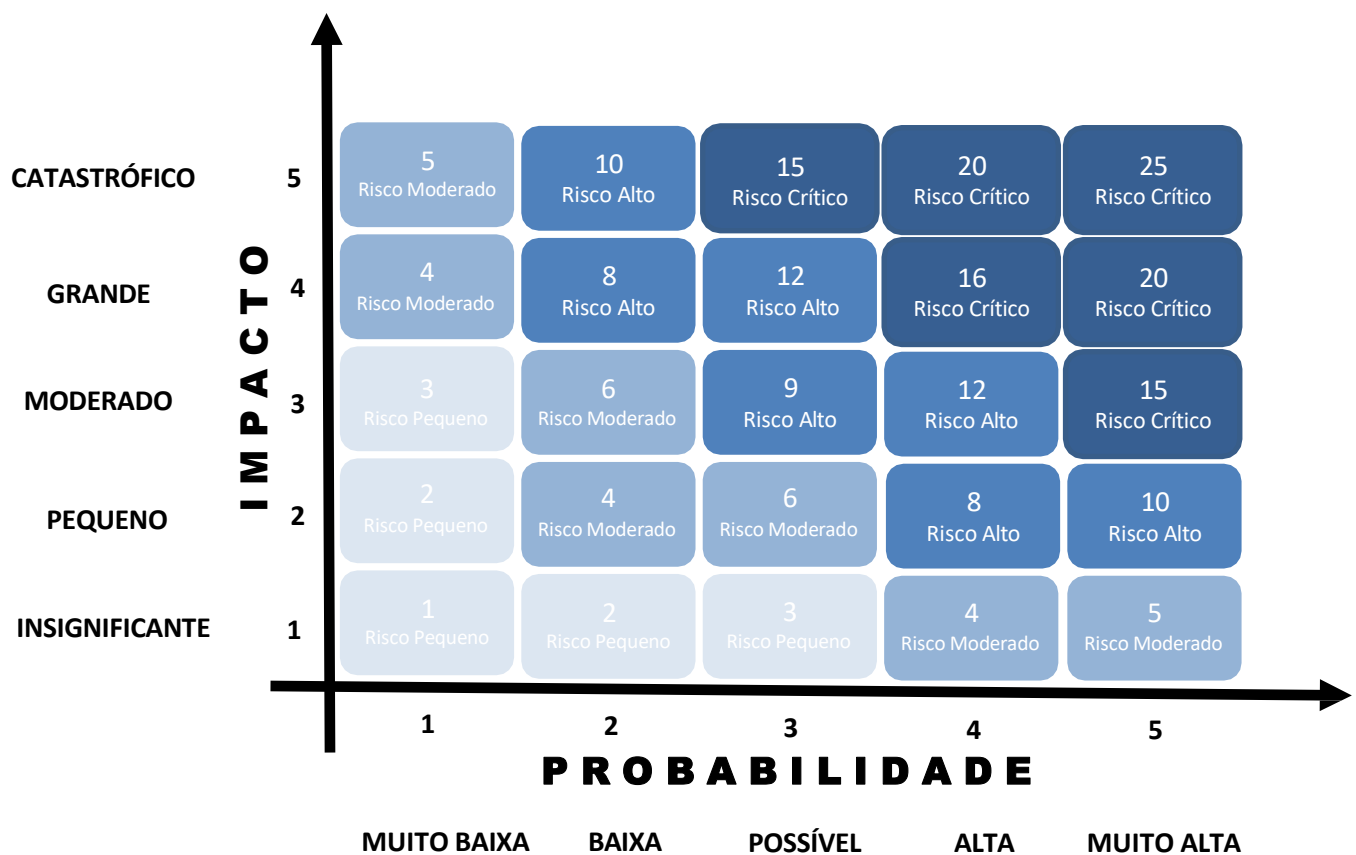


Tabela 3 – Matriz de Impacto x Probabilidade

¹ Magnitude de um risco, expressa em termos da combinação de suas consequências e probabilidades de ocorrência. Definição encontrada em:
https://antigomctic.gov.br/mctic/opencms/legislacao/portarias/Portaria_MCTIC_n_1740_de_29032018.html
acessado em 23/02/2024 16:15



ESCALA DE NÍVEL DE RISCO	
NÍVEIS	PONTUAÇÃO
RC – RISCO CRÍTICO	$\geq 15 \leq 25$
RA – RISCO ALTO	$\geq 8 \leq 12$
RM – RISCO MODERADO	$\geq 8 \leq 12$
RP – RISCO PEQUENO	$\geq 1 \leq 3$

Tabela 4 – Escala de risco

As tabelas 3 e 4 ilustram de forma geral as cinco escalas de impacto e de probabilidade e os quatro níveis de riscos dos quais o certame poderá se enquadrar. O produto do impacto pela probabilidade de cada risco deve-se enquadrar em uma região da matriz da tabela 3.

A tabela a seguir apresenta uma síntese dos riscos identificados e classificados neste documento.

Na presente situação, de acordo com os parâmetros acima, temos:



PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE
ARARAQUARA
SECRETARIA DE SAÚDE





ID	DESCRIÇÃO DO RISCO	RELACIONADOS AO (A)	PROBABILIDADE (P)	IMPACTO (I)	NÍVEL DE RISCO (PXI)
R1	Absenteísmo elevado dos pacientes - Exames agendados não realizados, com risco de cobrança indevida ou ociosidade paga indiretamente.	REGULAÇÃO	3	2	6
R2	Solicitação de exames fora da regulação - Geração de despesa sem autorização formal da administração, com risco de glosa ou pagamento indevido.	PRESTADOR/ ADMINISTRAÇÃO	1	2	2
R3	Repetição de exames por falhas técnicas - Novo exame gerando custo duplo (material, equipe, tempo).	PRESTADOR	2	2	4
R4	Repetição de exames por laudos inconclusivos - Novo laudo pode gerar cobrança adicional e insatisfação do paciente.	PRESTADOR	2	2	4
R5	Encaminhamento inadequado de material para biópsia - Perda de amostras com necessidade de repetição do exame, implicando novo custo.	GESTÃO DO CONTRATO/ PRESTADOR	2	3	6
R6	Despesas com fiscalização adicional - Em caso de má qualidade, pode ser necessário designar mais servidores ou contratar auditorias externas.	FISCAL DO CONTRATO	1	2	2
R7	Ações judiciais por erro técnico ou negligência - Eventual responsabilização do município por falhas do prestador pode gerar indenizações ou multas.	PRESTADOR/GESTOR DO CONTRATO/JURÍDICO	1	2	2
R8	Reajuste contratual por aumento nos custos dos insumos – reajustes de mercados fluidos	PRESTADOR	3	3	9

Tabela 5 – Relação de riscos identificados



ID	DESCRIÇÃO DO RISCO	NÍVEL DE RISCO (PXI)	IDENTIFICAÇÃO NA MATRIZ
R1	Absenteísmo elevado dos pacientes - Exames agendados não realizados, com risco de cobrança indevida ou ociosidade paga indiretamente.	6	RISCO MODERADO
R2	Solicitação de exames fora da regulação - Geração de despesa sem autorização formal da administração, com risco de glosa ou pagamento indevido.	2	RISCO PEQUENO
R3	Repetição de exames por falhas técnicas - Novo exame gerando custo duplo (material, equipe, tempo).	4	RISCO MODERADO
R4	Repetição de exames por laudos inconclusivos - Novo laudo pode gerar cobrança adicional e insatisfação do paciente.	4	RISCO MODERADO
R5	Encaminhamento inadequado de material para biópsia - Perda de amostras com necessidade de repetição do exame, implicando novo custo.	6	RISCO MODERADO
R6	Despesas com fiscalização adicional - Em caso de má qualidade, pode ser necessário designar mais servidores ou contratar auditorias externas.	2	RISCO PEQUENO
R7	Ações judiciais por erro técnico ou negligência - Eventual responsabilização do município por falhas do prestador pode gerar indenizações ou multas.	2	RISCO PEQUENO
R8	Reajuste contratual por aumento nos custos dos insumos – reajustes de mercados fluidos	9	RISCO ALTO

Tabela 6 – Níveis de riscos apurados

A da Tabela 6, evidencia um cenário com 6 riscos pequenos e 4 riscos moderados. Devido a necessidade premente para início de execução do objeto e a importância da matéria, admite-se os riscos inerentes, requerendo maior atenção, principalmente nos riscos considerados moderados.



PREFEITURA DO MUNICÍPIO DE
ARARAQUARA
SECRETARIA DE SAÚDE





2. TRATAMENTO DE RISCOS

ID	RISCO 1 (R1)	
R1	Risco	Absenteísmo elevado dos pacientes - Exames agendados não realizados, com risco de cobrança indevida ou ociosidade paga indiretamente.
	PROBABILIDADE	3
	IMPACTO	2
	MATRIZ DE RISCO	6 – RISCO MODERADO
	DANO 01	Perda financeira por exames agendados e não realizados.
	DANO 02	Ociosidade da estrutura contratada com pagamento mínimo fixo (se houver).
ID	Ação Preventiva	Responsável
1	Implementar sistema de confirmação ativa (telefone, SMS, WhatsApp).	Gestão
2	Campanhas educativas sobre a importância da presença e impactos do não comparecimento	Gestão
ID	Ação de Contingência	Responsável
1	Implantar lista de espera ativa para preenchimento de faltas no mesmo dia.	Regulação
2	Permitir reagendamento automático com prioridade para faltosos reincidentes.	Regulação / Prestador



ID	RISCO 2 (R2)	
R1	Risco	Solicitação de exames fora da regulação - Geração de despesa sem autorização formal da administração, com risco de glosa ou pagamento indevido.
	PROBABILIDADE	1
	IMPACTO	2
	MATRIZ DE RISCO	2 – RISCO PEQUENO
	DANO 01	Realização e pagamento de exames sem controle, gerando glosas e gastos não previstos.
	DANO 02	Fragilidade no controle de produção e faturamento.
ID	Ação Preventiva	Responsável
1	Exigir autorização formal (digital ou impressa) do setor de regulação antes da execução.	Prestador
2	Vincular sistema informatizado de regulação com o prestador.	Regulação
ID	Ação de Contingência	Responsável
1	Recusa de pagamento dos exames sem autorização comprovada.	Fiscal de contrato
2	Aplicação de sanções administrativas e obrigatoriedade de devolução dos valores.	Gerência de contratos



ID	RISCO 3 (R3)	
R1	Risco	Repetição de exames por falhas técnicas - Novo exame gerando custo duplo (material, equipe, tempo).
	PROBABILIDADE	2
	IMPACTO	2
	MATRIZ DE RISCO	4 – RISCO MODERADO
	DANO 01	Duplicação de custos (equipe, sedação, material).
	DANO 02	Atraso no diagnóstico e risco de judicialização.
ID	Ação Preventiva	Responsável
1	Exigir uso de equipamentos certificados e em manutenção regular.	Fiscal de Contrato
2	Avaliação técnica prévia da capacidade do prestador.	Equipe de Contratação / Fiscal de Contrato
ID	Ação de Contingência	Responsável
1	Repetição do exame sem custos adicionais ao município.	Prestador
2	Aplicação de penalidades contratuais por reincidência.	Gerência de Contratos



ID	RISCO 4 (R4)	
R1	Risco	Repetição de exames por laudos inconclusivos - Novo laudo pode gerar cobrança adicional e insatisfação do paciente.
	PROBABILIDADE	2
	IMPACTO	2
	MATRIZ DE RISCO	4 – RISCO MÉDIO
	DANO 01	Novo exame pode ser cobrado novamente, aumentando o custo por paciente
	DANO 02	Impacto na confiança do serviço e risco de judicialização.
ID	Ação Preventiva	Responsável
1	Exigir padrões mínimos de qualidade do laudo e qualificação dos profissionais	Equipe de contratação / Fiscal de contratos
2	Supervisão amostral dos laudos entregues.	Fiscal de Contrato
ID	Ação de Contingência	Responsável
1	Exigir reemissão gratuita dos laudos inconclusivos	Fiscal de Contrato
2	Substituição do profissional responsável técnico.	Gerência de Contratos



ID	RISCO 4 (R4)	
R1	Risco	Repetição de exames por laudos inconclusivos - Novo laudo pode gerar cobrança adicional e insatisfação do paciente.
	PROBABILIDADE	2
	IMPACTO	2
	MATRIZ DE RISCO	4 – RISCO MÉDIO
	DANO 01	Novo exame pode ser cobrado novamente, aumentando o custo por paciente
	DANO 02	Impacto na confiança do serviço e risco de judicialização.
ID	Ação Preventiva	Responsável
1	Exigir padrões mínimos de qualidade do laudo e qualificação dos profissionais	Equipe de contratação / Fiscal de contratos
2	Supervisão amostral dos laudos entregues.	Fiscal de Contrato
ID	Ação de Contingência	Responsável
1	Exigir reemissão gratuita dos laudos inconclusivos	Fiscal de Contrato
2	Substituição do profissional responsável técnico.	Gerência de Contratos



ID	RISCO 5 (R5)	
R1	Risco	Encaminhamento inadequado de material para biópsia - Perda de amostras com necessidade de repetição do exame, implicando novo custo.
	PROBABILIDADE	2
	IMPACTO	3
	MATRIZ DE RISCO	6 – RISCO MODERADO
	DANO 01	Perda de material biológico com necessidade de repetição do exame.
	DANO 02	Gastos com novos exames, sedação, insumos e desgaste com paciente.
ID	Ação Preventiva	Responsável
1	Treinamento contínuo da equipe sobre coleta e rotulagem.	Prestador
2	Implantação de checklist antes do envio ao laboratório.	Prestador
ID	Ação de Contingência	Responsável
1	Repetição gratuita do exame com nova coleta.	Prestador
2	Substituição da equipe ou suspensão do prestador em caso de reincidência.	Gerência de Contratos



ID	RISCO 6 (R6)	
R1	Risco	Despesas com fiscalização adicional - Em caso de má qualidade, pode ser necessário designar mais servidores ou contratar auditorias externas
	PROBABILIDADE	1
	IMPACTO	2
	MATRIZ DE RISCO	2 – RISCO PEQUENO
	DANO 01	Aumento dos custos administrativos com horas extras, deslocamentos ou contratação externa
	DANO 02	Redução da economicidade geral do contrato.
ID	Ação Preventiva	Responsável
1	Exigir relatórios mensais detalhados e auditorias internas regulares.	Prestador
2	Utilização de sistemas informatizados para acompanhamento remoto.	Prestador
ID	Ação de Contingência	Responsável
1	Reforço pontual de equipe de fiscalização com base em cronograma de risco.	Gerência de Contratos
2	Requisição de apoio de órgãos de controle interno ou auditoria SUS.	Gerência de Contratos



ID	RISCO 7 (R7)	
R1	Risco	Ações judiciais por erro técnico ou negligência - Eventual responsabilização do município por falhas do prestador pode gerar indenizações ou multas.
	PROBABILIDADE	1
	IMPACTO	2
	MATRIZ DE RISCO	2 – RISCO PEQUENO
	DANO 01	Indenizações judiciais contra o município.
	DANO 02	Danos à imagem institucional da Secretaria de Saúde.
ID	Ação Preventiva	Responsável
1	Exigir seguro de responsabilidade civil profissional do contratado.	Equipe de Contratação / Gerência de Contratos
2	Avaliar atestados de capacidade técnica e experiência em serviços similares.	Equipe de Contratação
ID	Ação de Contingência	Responsável
1	Acionamento jurídico com responsabilização do prestador.	Gerência de Contratos
2	Rescisão contratual e bloqueio de pagamentos até a resolução da demanda.	Gerência de Contratos



ID	RISCO 8 (R8)	
R1	Risco	Reajuste contratual por aumento nos custos dos insumos – reajustes de mercados fluidos
	PROBABILIDADE	3
	IMPACTO	3
	MATRIZ DE RISCO	9 – RISCO ALTO
	DANO 01	Necessidade de suplementação orçamentária não prevista.
	DANO 02	Impacto na continuidade do serviço por falta de insumos.
ID	Ação Preventiva	Responsável
1	Estipular reajuste anual baseado em índice pactuado previamente (ex: IPCA ou índice de saúde).	Setor Requisitante
2	Cláusula de risco compartilhado com limitação de percentual de reajuste.	Setor Requisitante / Equipe de Contratação
ID	Ação de Contingência	Responsável
1	Reequilíbrio econômico-financeiro formal com base em documentação comprobatória.	Gerência de Contratos
2	Redimensionamento temporário da demanda contratada.	Setor Requisitante / Gerência de Contratos



3. DECLARAÇÃO DE VIABILIDADE DA CONTRATAÇÃO

Frente a todos os pressupostos apresentados, o procedimento, objeto deste estudo técnico encontra-se adequadamente justificado, há presentes informações que embasam orçamentária e financeiramente a contratação, além de devidamente mapeado os benefícios e antevisto a possibilidade de economia a ser gerada por esse investimento. Dessa forma, declara-se não só viável com o extremamente pertinente

Em relação ao mercado, temos prestadores interessados, com expertise em executar o serviço nos moldes indicados nos requisitos de contratação.

Os riscos mapeados são configurados como 3 riscos pequenos, 4 riscos médios e 1 risco alto, que são plenamente administráveis. Uma vez identificados pode ter seus efeitos mitigados ou até evitado.

Assim, a equipe de Planejamento declara que o presente estudo apresenta plena viabilidade para produzir seus efeitos a partir da contratação.

4. CONCLUSÃO

À luz do exposto a solução I é sem dúvidas a melhor opção para o plano estratégico da Secretaria Municipal de Saúde, que visa oferecer esse essencial procedimento aos pacientes da rede pública de saúde que atendam ao protocolo técnico estabelecido.

A solução II é inviável no momento por conta do alto investimento em infraestrutura com início dos exames a longo prazo e retorno financeiro do investimento a longuíssimo prazo

Ao passo que todas as informações apresentadas evidenciam o tripé oportunidade-necessidade-possibilidade, portanto recomenda-se que deva ser feita a contratação e a solicitação deve ser atendida em sua totalidade.

É o que temos para o momento.

Araraquara, 02 de agosto de 2025

Pedro Ivo Bolsoni Alves

Chefe de Divisão de Controle e Auditoria

Subsecretaria de Planejamento - Saúde