ANÁLISE DE RISCOS

1. Objetivo da Análise

A presente Análise de Riscos tem por finalidade identificar, avaliar e propor medidas preventivas e corretivas relacionadas à futura contratação destinada ao Registro de Preços para aquisição parcelada de medicamentos destinados ao abastecimento do Pronto Atendimento, Unidades Básicas de Saúde e Farmácia Municipal.

O foco principal desta análise é garantir a continuidade do abastecimento da rede municipal de saúde, reduzindo riscos de descontinuidade do fornecimento, desperdício de recursos públicos, fracasso na execução contratual e desabastecimento de medicamentos essenciais.

2. Contextualização do Principal Risco Identificado

A experiência do certame anterior demonstrou que a adoção do julgamento por item, embora tenha produzido preços aparentemente vantajosos durante a fase competitiva, não gerou resultados satisfatórios durante a execução contratual. Conforme relatado pela Secretaria Municipal de Saúde, diversos fornecedores vencedores deixaram de realizar entregas, solicitaram reequilíbrios econômicos ou condicionaram o fornecimento à realização de pedidos mínimos superiores à necessidade da Administração.

Verificou-se que a excessiva fragmentação do objeto levou à emissão de ordens de fornecimento de baixo valor financeiro, tornando economicamente pouco atrativa a logística de entrega para parte dos fornecedores.

O risco efetivamente verificado não foi a ausência de competição, mas sim a incapacidade prática de converter o resultado da licitação em abastecimento regular da rede municipal.

Por esse motivo, a modelagem por lotes homogêneos foi definida como medida mitigadora do principal risco identificado no histórico da contratação.

3. Matriz de Riscos

Risco	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco	Mitigação
Desabastecimento de medicamentos	Alta	Muito Alto	Crítico	Contratação por lotes homogêneos
Recusa de entrega por inviabilidade logística	Alta	Muito Alto	Crítico	Ampliação da escala financeira dos pedidos
Realinhamento excessivo de preços	Média	Alto	Alto	Pesquisa de preços adequada e lotes economicamente viáveis
Pedido mínimo imposto pelo fornecedor	Alta	Alto	Crítico	Vedação expressa no edital, ata e TR
Fracasso do certame por lote mal estruturado	Média	Alto	Alto	Consultas com fornecedores, para melhor unificação dos lotes
Restrição à competitividade	Baixa	Alto	Médio	Divisão em múltiplos lotes homogêneos
Pesquisa de preços inadequada	Média	Alto	Alto	Utilização de análise de preços PNCP e cotações regionais.
Formação de estoques excessivos	Baixa	Médio	Baixo	SRP e fornecimento sob demanda
Falta de participação de ME/EPP	Baixa	Médio	Baixo	Aplicação da LC 123/2006 lote a lote

Fornecedor sem capacidade operacional	Média	Alto	Alto	Exigência de atestado compatível e documentação sanitária

4. Comparativo dos Riscos das Modelagens
Cenário 1 – Licitação por Item
Riscos Identificados

- Pulverização excessiva de fornecedores;
- Pedidos de baixo valor econômico;
- Frete representando parcela significativa dos custos;
- Menor comprometimento dos fornecedores vencedores;
- Aumento das recusas de entrega;
- Elevação de solicitações de reequilíbrio;
- Maior quantidade de notificações e processos sancionatórios;
- Maior risco de desabastecimento.

Avaliação
Grau de risco global: ALTO
A contratação anterior demonstrou concretamente que esse risco não era apenas potencial, mas efetivamente ocorrido.

Cenário 2 – Lote Único
Riscos Identificados

- Redução da competitividade;
- Restrição de participação de empresas especializadas;
- Dependência excessiva de um único fornecedor;
- Possibilidade de concentração de mercado.

Avaliação
Grau de risco global: MÉDIO/ALTO
Embora resolva o problema logístico, pode comprometer a competitividade.

Cenário 3 – Lotes Homogêneos (Modelo Proposto)
Benefícios da Mitigação

- Aumento da escala financeira dos pedidos;
- Diluição dos custos logísticos;
- Redução da pulverização excessiva;
- Maior atratividade econômica para os fornecedores;
- Menor risco de abandono contratual;
- Menor necessidade de reequilíbrio econômico;
- Maior previsibilidade das entregas;
- Preservação da competitividade;
- Possibilidade de participação de empresas especializadas por segmento.

Avaliação
Grau de risco global: MÉDIO
Trata-se da alternativa de menor risco considerando simultaneamente a eficiência logística, a competitividade do certame e o histórico concreto vivenciado pela Administração.

5. Justificativa da Escolha da Modelagem por Lotes

A presente contratação não adota a formação de lotes como mera opção administrativa ou conveniência operacional.
A decisão decorre diretamente do gerenciamento de riscos da contratação.
A modelagem por item demonstrou, na prática, incapacidade de garantir abastecimento regular dos medicamentos municipais. A pretensa vantagem competitiva obtida durante a sessão pública revelou-se insuficiente diante dos problemas ocorridos na fase de execução contratual.
O agrupamento dos medicamentos em lotes homogêneos busca corrigir precisamente os fatores que ocasionaram o insucesso anterior:

- Insuficiência econômica dos pedidos;
- Inviabilidade logística para fornecedores;
- Dispersão excessiva das contratações;
- Aumento das recusas de entrega;
- Risco de desabastecimento.

Nesse contexto, a divisão por lotes representa medida de mitigação de risco voltada à proteção do interesse público primário, garantindo maior probabilidade de abastecimento contínuo da rede municipal de saúde e menor exposição da Administração a interrupções no fornecimento de medicamentos essenciais.

6. Conclusão
Após a identificação, avaliação e tratamento dos riscos, conclui-se que a contratação mediante **Pregão Eletrônico, Sistema de Registro de Preços e julgamento por menor preço por lote homogêneo** apresenta o melhor equilíbrio entre:

- Competitividade;
- Economicidade;
- Eficiência logística;
- Segurança contratual;
- Continuidade do abastecimento.

Sob a ótica do gerenciamento de riscos, a contratação por lotes homogêneos mostra-se significativamente mais segura para a Administração do que a adjudicação por item, especialmente diante do histórico concreto de falhas de execução observado no certame anterior.

Campina do Monte Alegre/SP, 07 de Agosto de 2026.

Katiane dos Santos Raimundo da Silva
Secretária Municipal de Saúde