



Após a realização de uma análise detalhada das alternativas disponíveis para a prestação dos serviços, conclui-se que a contratação de uma empresa especializada via processo licitatório é a opção mais adequada para atender às necessidades desta Secretaria. Esta conclusão é baseada nos seguintes aspectos:

**Qualidade e Eficiência dos Serviços:**

A contratação de uma empresa especializada garante a prestação de serviços com alta qualidade e precisão, devido à utilização de tecnologias avançadas e à expertise de profissionais qualificados. Isso resulta em diagnósticos mais precisos e rápidos, impactando positivamente no tratamento e na saúde da população.

**Economicidade e Racionalização de Recursos:**

A terceirização dos serviços permite uma significativa redução dos custos operacionais e de investimento em infraestrutura e equipamentos. Além disso, a previsibilidade de custos e a eficiência na gestão dos recursos financeiros asseguram a utilização racional e econômica dos recursos públicos.

**Capacidade de Atendimento:**

A empresa contratada terá a capacidade de atender a demanda crescente por serviços laboratoriais, garantindo a realização de um número maior de exames em um menor intervalo de tempo. Isso é essencial para reduzir filas e tempos de espera, melhorando o acesso da população aos serviços de saúde.

**Conformidade Legal e Transparência:**

A contratação será realizada em conformidade com a Lei Federal n.º 14.133, de 1º de abril de 2021, garantindo a transparência, a competitividade e a lisura do processo licitatório. Isso assegura que a escolha da empresa contratada seja baseada em critérios objetivos e vantajosos para a administração pública.

Diante das análises técnicas e econômicas apresentadas, bem como das medidas mitigadoras de impactos ambientais, conclui-se que a contratação de uma empresa especializada para a prestação dos serviços de laboratório de análises clínicas, biópsias e exames citopatológicos é a solução mais adequada para atender às necessidades da Secretaria Municipal de Saúde de Horizonte.

**PARTE E – JUSTIFICATIVAS E ANEXOS**

**14. JUSTIFICATIVAS:**

As justificativas e demais direcionamentos necessários ao objeto do presente procedimento encontram-se no anexo I deste documento.

**15. RELAÇÃO DE ANEXOS:**

ANEXO I DO ETP - JUSTIFICATIVAS  
ANEXO II DO ETP - DOCUMENTO DE FORMALIZAÇÃO DA DEMANDA - DFD  
ANEXO III DO ETP - OFÍCIO DE DESIGNAÇÃO DE EQUIPE DE PLANEJAMENTO  
ANEXO IV DO ETP - SOLICITAÇÃO DE COTAÇÃO DE PREÇOS  
ANEXO V DO ETP – RELATÓRIO DE PESQUISA DE PREÇOS (MAPA/ORÇAMENTO, COTAÇÕES E DESPACHO E RATIFICAÇÃO)

HORIZONTE/CE, 23 DE MAIO DE 2025.



EQUIPE TÉCNICA DE PLANEJAMENTO	ÓRGÃO RESPONSÁVEL PELA DEMANDA
<p><b>RESPONSÁV(EL)(IS) PELA ELABORAÇÃO DO DOCUMENTO:</b></p> <p><b>Keliane Millena Aguiar Coelho</b> Diretora de Departamento de Material e Patrimônio</p> <p><b>Eduardo Júnior Alves da Silva</b> Coordenador de Gestão de Pessoas</p> <p><b>Michele Freitas Martins</b> Farmacêutica</p>	<p><b>RESPONSÁVEL/AUTORIDADE COMPETENTE DO ÓRGÃO:</b></p> <p><b>ANA CLÁUDIA DE FRANÇA MORAIS</b> Secretária de Saúde Secretaria Municipal de Saúde</p>

*"Este documento é parte integrante e contém cópia fiel dos dados do ETP original, tendo sido reproduzido em formato digital para fins de atendimento a inserção eletrônica nos portais, contudo, fora baseado no documento de origem o qual repousa dos autos".*



### ANEXO I DO ETP - JUSTIFICATIVAS

#### a) Justificativa quanto ao fornecimento/execução contínua

Considerando a necessidade de disponibilizarmos a realização dos exames, a nova Lei de Licitações e Contratos Públicos – NLLC - Lei Federa nº 14.133, de 1º de abril de 2021, assim estabelece:

Art. 106. A Administração poderá celebrar contratos com prazo de até 5 (cinco) anos nas hipóteses de serviços e fornecimentos contínuos, observadas as seguintes diretrizes:

I - a autoridade competente do órgão ou entidade contratante deverá atestar a maior vantagem econômica vislumbrada em razão da contratação plurianual;

II - a Administração deverá atestar, no início da contratação e de cada exercício, a existência de créditos orçamentários vinculados à contratação e a vantagem em sua manutenção;

III - a Administração terá a opção de extinguir o contrato, sem ônus, quando não dispuser de créditos orçamentários para sua continuidade ou quando entender que o contrato não mais lhe oferece vantagem.

§ 1º A extinção mencionada no inciso III do caput deste artigo ocorrerá apenas na próxima data de aniversário do contrato e não poderá ocorrer em prazo inferior a 2 (dois) meses, contado da referida data.

§ 2º Aplica-se o disposto neste artigo ao aluguel de equipamentos e à utilização de programas de informática.

Art. 107. Os contratos de serviços e fornecimentos contínuos poderão ser prorrogados sucessivamente, respeitada a vigência máxima decenal, desde que haja previsão em edital e que a autoridade competente ateste que as condições e os preços permanecem vantajosos para a Administração, permitida a negociação com o contratado ou a extinção contratual sem ônus para qualquer das partes.

Ademais, estabelece a IN-SLTI nº 02/2008 (Instrução Normativa da Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação, do Ministério do Planejamento), em seu Anexo I, que "SERVIÇOS CONTINUADOS são aqueles cuja interrupção possa comprometer a continuidade das atividades da Administração e cuja necessidade de contratação deve estender-se por mais de um exercício financeiro e continuamente."

É importante informar que algumas das modalidades contratuais contempladas com prazos de vigência estendidos possuem suas definições previstas em alguns dos incisos do artigo 6º da NLLC. No caso dos contratos de serviços e fornecimentos contínuos, o inciso XVI do referido artigo prevê que terão como objeto serviços contratados e compras realizadas pela Administração Pública para a manutenção da atividade administrativa, decorrentes de necessidades permanentes ou prolongadas.

Caso a Administração verifique a ausência de vantagem econômica na contratação ou a indisponibilidade de créditos orçamentários, poderá extinguir unilateralmente o contrato sem quaisquer ônus. A extinção contratual ocorrerá na data de aniversário do ajuste, devendo a Administração comunicar o fato ao contratado em prazo não inferior a dois meses, contados da referida data.

Por fim, o prazo máximo de vigência de cinco anos, exclusivamente nos casos dos serviços e fornecimentos contínuos, poderá ser prorrogado sucessivamente até o limite de 10 anos. Nessa hipótese, a lei exige expressamente previsão no edital e a Administração deverá atestar que as



condições e os preços permanecem vantajosos, sendo permitida eventual renegociação do ajuste ou a sua extinção sem ônus.

É o que se amolda ao objeto deste certame e que se justifica a pretensa possibilidade para a prorrogação do contrato a ser firmado.

**b) Justificativa quanto a adoção de critérios e práticas de sustentabilidade nas contratações públicas.**

Não foram adotados critérios e práticas de sustentabilidade no presente procedimento.

**c) Justificativa quanto a indicação de marcas ou modelo**

Não se aplica. Para o presente objeto não foi feita a indicação de marcas específicas, haja vista não se tratar de procedimento o qual decorre de padronização prévia, de pré-qualificação específica ou de marcas pré-aprovadas pela Administração.

**d) Justificativa quanto as amostras**

Não se aplica.

**e) Justificativa quanto a subcontratação**

Não será admitida a subcontratação dos serviços, haja vista que, considerando a natureza sintética do objeto, não haverá ganho para o presente objeto em relação a eventual subcontratação, sobretudo, pela necessidade de prestação de serviços de forma direta aos órgãos interessados, garantindo um melhor acompanhamento do objeto por parte da Administração e, por conseguinte, maior eficiência na contratação.

Entende-se que a subcontratação se mostra cabível quando o objeto a ser licitado requer execução complexa, de modo que alguma fase/etapa exija a participação de terceiros na prestação dos serviços, haja vista os princípios da especialização e da concentração das atividades, o que não é o caso. Por esse motivo, fica vedada a subcontratação do objeto, ainda que parcial.

A presente vedação encontra fundamento no §2º do art. 122 da Lei Federal n.º 14.133/21, qual seja:

**Art. 122.**

§ 2º Regulamento ou edital de licitação poderão vedar, restringir ou estabelecer condições para a subcontratação.

§ 3º Será vedada a subcontratação de pessoa física ou jurídica, se aquela ou os dirigentes desta mantiverem vínculo de natureza técnica, comercial, econômica, financeira, trabalhista ou civil com dirigente do órgão ou entidade contratante ou com agente público que desempenhe função na licitação ou atue na fiscalização ou na gestão do contrato, ou se deles forem cônjuge, companheiro ou parente em linha reta, colateral, ou por afinidade, até o terceiro grau, devendo essa proibição constar expressamente do edital de licitação.

Neste sentido, considerando a faculdade legal e a justificativa acima apresentada, entendemos que a subcontratação em questão não é viável e se torna uma boa opção para a administração.

**f) Justificativa quanto a garantia da contratação**

Não haverá exigência da garantia da contratação nos termos possibilitados no artigo 96 e seguintes da Lei nº 14.133, de 2021.

**g) Justificativa quanto a vedação de participação de consórcio**



Justifica-se a vedação à participação de interessadas que se apresentem constituídas sob a forma de consórcio, haja vista a plausibilidade da ampliação da competitividade, sobretudo, mediante a possibilidade de participação de empresas de pequeno e médio porte, especialmente pelo objeto tratar-se de serviço comum, ou seja, de objeto divisível, onde a pluralidade de empresas pode ser facilmente utilizadas sem que haja a soma de capacidades para o mesmo fim.

Outro ponto quanto a não complexidade do objeto, reforça-se pelas exigências técnicas postuladas no projeto básico/termo de referência e, por conseguinte, neste edital, as quais limitaram, tão somente, as disposições constantes da Lei, condições estas suficientes para a execução de contratos dessa natureza, o que não tornará restrito o universo de possíveis licitantes individuais.

Ademais, entende-se que a ausência de consórcio não trará prejuízos à competitividade do certame, visto que, em regra, a formação de consórcios é admitida quando o objeto a ser licitado envolve questões de alta complexidade ou de relevante vulto, em que empresas, isoladamente, não teriam condições de suprir os requisitos de habilitação do edital, o que não é o caso.

Em outra vertente, com a atual definição postulada, a Administração visa aumentar o universo de possíveis competidores, bem como, a plena satisfação de suas necessidades prospectadas.

#### **h) Justificativa quanto a adoção do SRP**

A presente contratação não se dará por meio do Sistema de Registro de Preços – SRP, mas sim por meio de **contratação direta e tradicional**, considerando que se trata de **serviço contínuo e essencial à manutenção da assistência à saúde**, devendo ser prestado de forma ininterrupta e com garantia de qualidade técnica e regularidade.

A realização de exames de biópsia, com coleta de material, fornecimento de insumos e emissão de laudos, demanda **atendimento constante e previsível**, com base na rotina da rede municipal de saúde, o que **inviabiliza a adoção do SRP**, cujo uso se justifica quando a demanda é incerta, eventual ou variável. No presente caso, as necessidades do serviço estão atreladas diretamente ao funcionamento das unidades básicas e demais pontos de atenção à saúde, devendo estar disponíveis de forma contínua, sem risco de descontinuidade ou interrupção.

A adoção de contratação convencional, por meio de **instrumento contratual com possibilidade de prorrogação**, conforme disposto no art. 106 da Lei nº 14.133/2021, é mais adequada para garantir a **continuidade assistencial**, além de possibilitar a **avaliação periódica da execução contratual** e os **ajustes administrativos necessários ao longo da vigência contratual**, inclusive com base em indicadores de desempenho e necessidades reais da população atendida.

Além disso, a forma tradicional de contratação possibilita **maior controle da execução dos serviços**, promove **segurança jurídica na gestão contratual**, e evita a complexidade procedimental atrelada ao gerenciamento de ata de registro de preços, cuja dinâmica é mais apropriada para fornecimentos eventuais ou compartilhados entre múltiplos órgãos com demandas incertas.

Importante frisar que, por se tratar de serviço essencial, com características de continuidade, a contratação deverá respeitar os requisitos de planejamento, seleção do fornecedor mais vantajoso e gestão contratual, com a previsão de **vigência inicial de até 12 (doze) meses**, podendo ser prorrogada por iguais e sucessivos períodos, **limitada a 60 (sessenta) meses**, nos termos do art. 106 da Lei nº 14.133/2021, desde que atendido o interesse público e demonstradas a vantagem e a regularidade da execução.



Desta forma, justifica-se plenamente a **não adoção do Sistema de Registro de Preços** e a **opção pela contratação direta, com previsão de continuidade**, como medida estratégica para garantir a efetividade dos serviços de saúde e a eficiência na gestão pública.

**i) Justificar a vedação da participação de pessoas físicas:**

A vedação da participação de pessoas físicas em certos tipos de contratações, como em processos licitatórios ou contratações públicas, geralmente é fundamentada em diversos princípios e normativas que visam assegurar a transparência, a competitividade e a idoneidade do processo. A exclusão de pessoas físicas visa garantir que todas as empresas e entidades concorram de maneira justa e igualitária. Contratações públicas exigem que os participantes demonstrem capacidade técnica, econômica e financeira para executar os serviços ou fornecer os produtos conforme especificado no edital. Pessoas físicas podem não ter a estrutura ou a capacidade necessária para cumprir esses requisitos. Empresas e entidades jurídicas são entidades legalmente estabelecidas e registradas, sujeitas a regulamentações fiscais e tributárias. Isso garante maior transparência e responsabilidade no cumprimento das obrigações legais e fiscais durante a execução do contrato público. A participação de pessoas físicas pode aumentar o risco de conflitos de interesse ou práticas fraudulentas, especialmente em contratações públicas que envolvem recursos significativos. Entidades jurídicas são geralmente mais estruturadas para evitar esses problemas e são sujeitas a maiores controles e regulamentações. Contratos públicos frequentemente requerem uma gestão detalhada e transparente. Entidades jurídicas têm estruturas organizacionais que facilitam a gestão contratual, incluindo a prestação de contas e a comunicação eficiente com a administração pública. Justificando a necessidade de garantir a lisura, a eficiência e a segurança nas contratações públicas, promovendo o interesse público e a aplicação adequada dos recursos governamentais.

**j) Justificar a vedação da participação de cooperativas:**

Será vedada a participação de cooperativas pois em processos licitatórios é fundamental alguns princípios específicos que visam assegurar a transparência, a eficiência e a adequação dos serviços prestados ao interesse público. Embora as cooperativas tenham uma estrutura jurídica particular e sejam voltadas para a cooperação entre seus membros, as mesmas podem enfrentar desafios na demonstração de capacidade técnica, econômica e financeira exigidas para a execução de contratos públicos, comprometendo a qualidade e a eficácia dos serviços contratados. Essa vedação também visa prevenir potenciais conflitos de interesse e práticas inadequadas, promovendo uma contratação pública baseada em critérios objetivos e na busca pelo melhor custo-benefício. Contratações públicas requerem uma gestão rigorosa e eficiente incluindo prestação de contas detalhada e transparência na execução dos serviços. A estrutura organizacional das cooperativas pode não proporcionar a mesma clareza e facilidade na gestão contratual comparada a outras formas jurídicas mais tradicionais. Do exposto, destacamos a importância de garantir que as contratações públicas sejam conduzidas de forma transparente, eficiente e em conformidade com os princípios legais e administrativos que regem a administração pública.



**ANEXO II DO ETP - DOCUMENTO DE FORMALIZAÇÃO DA DEMANDA - DFD**

*“As peças técnicas referidas neste anexo, conforme evidenciado no próprio estudo, repousa nos autos, na fase preparatória constante do procedimento”.*

2



**ANEXO III DO ETP - OFÍCIO DE DESIGNAÇÃO DE EQUIPE DE PLANEJAMENTO**

*“As peças técnicas referidas neste anexo, conforme evidenciado no próprio estudo, repousa nos autos, na fase preparatória constante do procedimento”.*



**ANEXO IV DO ETP - SOLICITAÇÃO DE COTAÇÃO DE PREÇOS**

*“As peças técnicas referidas neste anexo, conforme evidenciado no próprio estudo, repousa nos autos, na fase preparatória constante do procedimento”.*



**ANEXO V DO ETP - RELATÓRIO DE PESQUISA DE PREÇOS (MAPA/ORÇAMENTO,  
COTAÇÕES E DESPACHO E RATIFICAÇÃO)**

*“As peças técnicas referidas neste anexo,  
conforme evidenciado no próprio estudo,  
repousa nos autos, na fase preparatória  
constante do procedimento”.*

2



## ANEXO IV DO TR

### ANÁLISE DE RISCOS DO PROCESSO

NÚMERO DO PROCESSO ADMINISTRATIVO

Nº 0501.280425.01 – SESAU.

OBJETO: CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA PARA A REALIZAÇÃO DE EXAMES DE BIÓPSIA, INCLUINDO A COLETA DE MATERIAL, PARA ATENDIMENTO À POPULAÇÃO USUÁRIA DOS SERVIÇOS DE SAÚDE, CONFORME DEMANDA DA SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE/FUNDO MUNICIPAL DE SAÚDE DO MUNICÍPIO DE HORIZONTE/CE.

A gestão de riscos é uma ferramenta essencial para garantir a eficiência, a transparência e o sucesso de qualquer processo de contratação pública. No contexto da administração pública, a análise de riscos não só contribui para a proteção dos interesses da Administração, mas também assegura a execução de contratos de maneira justa, segura e em conformidade com a legislação vigente.

Ao longo das diversas fases de um contrato público – desde o **planejamento**, passando pelo **juízo**, até a **execução e fiscalização** – inúmeros fatores podem afetar diretamente o cumprimento das obrigações estabelecidas. Esses fatores incluem riscos legais, financeiros, operacionais, e até sociais, os quais, se não devidamente tratados, podem resultar em prejuízos significativos para a Administração e para a sociedade.

A **análise de riscos**, nesse contexto, tem um papel fundamental: ela visa identificar, avaliar e tratar os riscos inerentes a cada fase do processo licitatório e contratual, permitindo que as decisões sejam tomadas de forma informada e estratégica. Através de uma análise detalhada, é possível antecipar problemas, implementar medidas preventivas e garantir que eventuais falhas possam ser rapidamente corrigidas, minimizando impactos negativos.

Esse processo também fortalece a **transparência e a conformidade** do procedimento, pois ao mapear e tratar riscos de forma contínua, a Administração pública demonstra seu compromisso com o uso eficiente dos recursos públicos e o cumprimento dos princípios da **legalidade, moralidade e eficiência** previstos na Constituição Federal e na Lei nº 14.133/2021. Além disso, a análise de riscos facilita o cumprimento das responsabilidades contratuais, tanto para a Administração quanto para o contratado, promovendo um ambiente de colaboração e confiança mútua.

Portanto, a implementação de um sistema eficaz de gestão de riscos nas contratações públicas não é apenas uma exigência legal, mas também uma prática estratégica indispensável para garantir o sucesso na execução de projetos públicos. O presente mapa de riscos visa fornecer um diagnóstico claro e detalhado dos potenciais riscos em cada etapa do processo, além de estabelecer diretrizes para tratá-los de maneira eficiente, contribuindo assim para a execução de contratos de forma segura, transparente e eficiente.

Para fins de análise dos riscos concernentes ao presente objeto deve ser considerada as seguintes disposições e parâmetros:

#### Do Mapa de Análise de Riscos para Contratação Pública

##### 1. Fase de Planejamento

Risco	Descrição do Risco	Ações de Mitigação e Tratamento
1. Definição inadequada do objeto do contrato	O objeto do contrato é descrito de forma vaga ou imprecisa,	- Elaboração detalhada do Termo de Referência,



	prejudicando a execução e interpretação das obrigações.	especificando claramente o objeto e as condições de execução. - Revisão técnica e jurídica do objeto.
<b>2. Falta de previsão de contingências</b>	O contrato não antecipa custos adicionais ou imprevistos (ex.: aumento de preços de insumos, variações cambiais).	- Incluir cláusulas de ajuste de preço, e reserva para imprevistos conforme a Lei nº 14.133/2021 (art. 124). - Previsão de revisão periódica de preços.
<b>3. Não identificação de riscos</b>	A análise de riscos não é realizada de forma adequada, deixando de prever possíveis falhas na execução ou problemas com o contratado.	- Realizar uma análise de riscos detalhada e documentada, com base em informações históricas e normativas do setor.
<b>4. Deficiência na análise de qualificação do contratado</b>	A equipe de planejamento não verifica adequadamente os requisitos de qualificação do contratado, resultando em problemas de execução posteriormente.	- Verificar rigorosamente as condições de habilitação do contratado (documentação fiscal, trabalhista, etc.). - Inclusão de cláusulas de regularidade contínua no contrato.
<b>5. Falta de clareza na definição das obrigações contratuais</b>	O contrato pode ter cláusulas genéricas ou mal definidas, dificultando a fiscalização e controle.	- Redigir cláusulas claras e específicas, com prazos e métricas bem definidos. - Consultoria jurídica para garantir o alinhamento das obrigações.
<b>6. Desconsideração de normas de segurança e acessibilidade</b>	O planejamento não garante a conformidade com as normas de segurança, acessibilidade ou proteção ao meio ambiente.	- Garantir que o planejamento inclua as normativas de segurança, saúde, acessibilidade e ambientais previstas em legislações específicas.
<b>7. Falta de especificação detalhada de materiais e serviços</b>	O Termo de Referência pode ser omissivo ou pouco claro sobre as especificações técnicas de bens ou serviços a serem fornecidos, gerando divergências na execução.	- Incluir no Termo de Referência todas as especificações detalhadas dos produtos ou serviços, conforme as necessidades técnicas da Administração.
<b>8. Subdimensionamento de recursos financeiros e operacionais</b>	O orçamento previsto para o contrato pode ser insuficiente para cobrir todos os custos, levando a dificuldades financeiras durante a execução.	- Realizar um levantamento adequado de custos, considerando possíveis variações e atualizações de preços. - Análise financeira detalhada do orçamento do contratado.



<b>9. Planejamento inadequado da fiscalização</b>	A fiscalização pode ser mal planejada ou insuficiente, dificultando a verificação do cumprimento das obrigações contratuais durante a execução.	- Definir claramente a estrutura de fiscalização, com profissionais capacitados e prazos bem definidos para os relatórios de fiscalização.
<b>10. Falta de previsibilidade de mudanças no mercado</b>	A análise de mercado não antecipa mudanças de mercado ou outros fatores econômicos que podem impactar a execução do contrato (ex.: escassez de materiais, aumento de preços).	- Acompanhamento contínuo do mercado e revisão das previsões contratuais, com cláusulas de ajuste conforme variação de preços e condições de mercado.

## 2. Fase de Julgamento

Risco	Descrição do Risco	Ações de Mitigação e Tratamento
<b>1. Análise inadequada das propostas técnicas</b>	Falha na análise das propostas técnicas, permitindo a seleção de um contratado com deficiência nas competências ou capacitação necessárias.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formação de uma comissão técnica qualificada para avaliar as propostas.</li> <li>- Definir critérios objetivos para a avaliação técnica.</li> </ul>
<b>2. Julgamento errado da proposta financeira</b>	Erro na avaliação da proposta financeira, levando à contratação de proposta incompatível com o orçamento ou com os custos reais do projeto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comparar detalhadamente os custos propostos com os custos de mercado e orçamento estimado.</li> <li>- Realizar auditorias periódicas para garantir a veracidade das propostas financeiras.</li> </ul>
<b>3. Subdimensionamento da proposta econômica</b>	A proposta financeira do contratado não cobre todos os custos, resultando em inadimplência ou execução prejudicada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Solicitar detalhamento completo da composição de preços.</li> <li>- Verificar a viabilidade econômica do contrato em comparação com outras propostas e com o mercado.</li> </ul>
<b>4. Falta de transparência no processo de julgamento</b>	O processo de julgamento das propostas pode não ser totalmente transparente, gerando suspeitas de favorecimento ou discriminação.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Publicar todos os atos do processo licitatório de forma transparente.</li> <li>- Realizar a sessão pública para abertura e julgamento das propostas.</li> </ul>
<b>5. Não acompanhamento das mudanças no edital</b>	Alterações no edital podem ser feitas sem o devido acompanhamento, causando inconsistências nas propostas e nos requisitos de habilitação.	- Acompanhar de perto qualquer alteração no edital e assegurar que todas as modificações sejam formalmente publicadas.



<b>6. Falta de clareza nos critérios de julgamento</b>	Critérios de julgamento pouco claros podem gerar distorções nas propostas ou questionamentos jurídicos por parte dos licitantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir critérios de julgamento detalhados e objetivos no edital.</li> <li>- Prever cláusulas que permitam a revisão de propostas em caso de erros evidentes.</li> </ul>
<b>7. Erro na classificação das propostas</b>	Classificação incorreta das propostas, seja por erro material ou interpretação equivocada, levando à contratação do fornecedor errado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Revisar e validar todos os documentos e cálculos envolvidos na classificação das propostas.</li> <li>- Estabelecer uma equipe revisora independente para garantir a precisão da análise.</li> </ul>
<b>8. Desconsideração de documentos essenciais</b>	Desconsideração ou erro no exame dos documentos de habilitação, como certidões fiscais ou comprovantes de regularidade.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exigir a apresentação de toda a documentação exigida no edital de forma clara.</li> <li>- Realizar verificações detalhadas da validade e autenticidade dos documentos.</li> </ul>
<b>9. Falha na avaliação das condições de execução</b>	Não considerar as condições de execução do contrato na análise das propostas, o que pode levar a dificuldades operacionais durante a execução.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avaliar as condições operacionais do contratado durante o processo de julgamento, verificando a capacidade técnica e logística do licitante.</li> </ul>
<b>10. Falta de verificação da compatibilidade entre proposta e edital</b>	O contratado apresenta uma proposta que, embora financeiramente vantajosa, não cumpre com as exigências técnicas ou prazos do edital.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar uma conferência detalhada entre as condições propostas e as exigências do edital antes de efetuar a adjudicação.</li> </ul>

### 3. Fase de Execução

Risco	Descrição do Risco	Ações de Mitigação e Tratamento
<b>1. Não cumprimento dos prazos de entrega</b>	O contratado não entrega os bens ou serviços dentro dos prazos estabelecidos no contrato, prejudicando a execução do projeto ou serviço.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Imposição de cláusulas de penalidades e multas por atraso.</li> <li>- Acompanhamento contínuo dos prazos de execução e notificações de atraso.</li> </ul>
<b>2. Qualidade do produto ou serviço fornecido</b>	O contratado entrega produtos ou serviços que não atendem aos padrões de qualidade estabelecidos no contrato ou edital.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estabelecer critérios rígidos de qualidade e inspeção na entrega.</li> <li>- Realizar inspeções detalhadas e imediatas para garantir conformidade.</li> </ul>



<b>3. Vícios ou defeitos no objeto do contrato</b>	O objeto contratado apresenta defeitos ou vícios que comprometem sua utilidade ou segurança, obrigando reparos e substituições.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Estabelecer prazo para correção de defeitos ou substituição do objeto.</li><li>- Garantir que a fiscalização acompanhe a qualidade das entregas, conforme especificado no contrato (item 9.3, alínea "c").</li></ul>
<b>4. Irregularidade fiscal e trabalhista do contratado</b>	O contratado não mantém sua regularidade fiscal ou trabalhista, podendo comprometer a execução e gerar sanções à Administração Pública.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Exigir regularidade fiscal e trabalhista durante toda a execução do contrato.</li><li>- Acompanhamento contínuo das certidões e documentação do contratado.</li></ul>
<b>5. Inadequação nas condições de trabalho (saúde e segurança)</b>	O contratado não cumpre as normas de segurança, saúde e bem-estar dos trabalhadores, gerando acidentes ou danos à saúde.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Realizar auditorias periódicas no local de trabalho.</li><li>- Exigir que o contratado cumpra todas as normas de segurança e saúde no trabalho, conforme previsto na legislação vigente.</li></ul>
<b>6. Execução com recursos insuficientes</b>	O contratado não disponibiliza os recursos necessários para a execução do contrato, resultando em atrasos ou falhas na entrega dos bens ou serviços.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Garantir que o contratado tenha recursos suficientes, verificando seu planejamento de execução e capacidade operacional.</li></ul>
<b>7. Falta de supervisão adequada da execução</b>	A falta de fiscalização eficiente pode levar ao não cumprimento das obrigações contratuais ou à má qualidade do serviço.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Designar fiscalizadores qualificados para o acompanhamento contínuo.</li><li>- Estabelecer um cronograma de inspeções e auditorias.</li></ul>
<b>8. Execução inadequada de subcontratos</b>	O contratado subcontrata parte do serviço, mas o subcontratado não cumpre os requisitos ou compromissos, afetando a execução do contrato.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Definir previamente no contrato os critérios para subcontratação.</li><li>- Fiscalizar as condições de execução também no subcontratado.</li></ul>
<b>9. Falta de comunicação entre as partes</b>	A falta de uma comunicação clara e eficiente entre o contratado e a Administração pode gerar mal-entendidos e falhas na execução.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Estabelecer um canal de comunicação direto e formal para a troca de informações.</li><li>- Reuniões periódicas para verificar andamento da execução.</li></ul>
<b>10. Alterações não autorizadas no contrato</b>	O contratado altera métodos de execução ou entregas sem autorização da Administração, comprometendo o objeto do contrato.	<ul style="list-style-type: none"><li>- Estabelecer cláusulas claras sobre alterações no contrato, com necessidade de autorização prévia para qualquer modificação.</li></ul>



		- Monitorar constantemente os métodos de execução.
--	--	--

### Responsabilidade pelos Riscos e Tratativa de Cada Fase

#### Responsáveis pela Gestão de Riscos

Os responsáveis pela gestão dos riscos podem variar de acordo com a fase e o tipo de risco, mas geralmente as responsabilidades estão divididas entre a **administração pública**, os **gestores de contrato**, os **fiscais** e os **fornecedores/contratados**. Abaixo, faço um detalhamento para cada fase do processo:

#### 1. Fase de Planejamento

##### Responsáveis:

- **Equipe de Planejamento:** Responsável pela elaboração do **Termo de Referência**, análise de custos e especificações.
- **Assessoria Jurídica:** Para garantir que o planejamento esteja conforme as normativas legais.
- **Órgão Gestor de Contrato:** Para revisar e aprovar o planejamento geral.

##### Tratativa dos Riscos:

- **Metodologia:**  
A análise de riscos no planejamento deve ser realizada por uma equipe multidisciplinar, composta por especialistas técnicos, financeiros e jurídicos. O planejamento deve incluir uma análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) para identificar riscos externos e internos, como mudanças de mercado ou falhas nos requisitos do contrato.
- **Procedimentos:**
  1. **Identificação e Análise de Riscos:** Levantamento dos riscos associados a falhas de especificação, previsão de imprevistos, custos e cronogramas.
  2. **Adoção de Medidas Preventivas:** Definição de cláusulas contratuais de reserva para contingências e revisão de custos para garantir que todos os riscos possíveis sejam cobertos.
  3. **Inclusão de cláusulas flexíveis:** Como cláusulas de reajuste de preços, prazos para revisão de custos e ajustes em caso de modificações no objeto.

#### 2. Fase de Julgamento

##### Responsáveis:

- **Agente de contratação/Comissão de Licitação:** Responsável pela análise técnica e financeira das propostas.
- **Assessoria Jurídica:** Para garantir que o julgamento siga as normas legais e que não haja impugnações ou questionamentos judiciais.
- **Gestor de Contrato:** Para assegurar que a contratação atenda aos critérios estabelecidos no planejamento e no edital.



#### Tratativa dos Riscos:

- **Metodologia:**

A equipe de licitação deve seguir uma metodologia de julgamento clara e objetiva, baseada nos **critérios de seleção** definidos no edital, além de realizar uma revisão detalhada das propostas, tanto técnicas quanto financeiras. A análise pode envolver uma **matriz de avaliação de riscos** para verificar a viabilidade das propostas em comparação com as condições reais do mercado e as especificações exigidas.

- **Procedimentos:**

1. **Avaliação das Propostas:** Análise rigorosa das propostas técnicas e financeiras, com auditoria interna para garantir a transparência.
2. **Verificação de Regularidade:** Garantir que a documentação de habilitação esteja completa e válida, verificando a regularidade fiscal, trabalhista e financeira do contratado.
3. **Auditoria do Processo:** Realizar auditoria do processo de licitação para garantir que a classificação das propostas esteja conforme o edital e não haja erros materiais ou subjetivos.
4. **Atendimento às Impugnações:** Proceder com a resolução de impugnações, se existirem, garantindo a transparência e a legitimidade do julgamento.

### 3. Fase de Execução

#### Responsáveis:

- **Gestor do Contrato (Responsável pelo acompanhamento do cumprimento do contrato):** Responsável pela fiscalização da execução do contrato.
- **Fiscal do Contrato (Gestor Técnico):** Responsável pela verificação da execução técnica e da qualidade do objeto contratado.
- **Contratado:** Responsável pelo cumprimento das obrigações contratuais.
- **Assessoria Jurídica:** Responsável por assegurar que as cláusulas contratuais sejam cumpridas conforme o previsto.

#### Tratativa dos Riscos:

- **Metodologia:**

A metodologia de gestão de riscos nesta fase deve envolver **monitoramento contínuo, auditoria e acompanhamento sistemático** das entregas do contratado. Um plano de **gestão de riscos operacionais** deve ser elaborado para tratar qualquer desvio de padrão. As ferramentas como **controle de qualidade e auditorias periódicas** devem ser empregadas para monitorar a execução. Além disso, a equipe de fiscalização deve ser treinada para identificar e atuar rapidamente diante de falhas, acidentes ou irregularidades.

- **Procedimentos:**

1. **Acompanhamento e Fiscalização:** O gestor do contrato e o fiscal devem realizar reuniões periódicas com o contratado para verificar o andamento da execução.
2. **Controle de Qualidade:** Inspeções regulares de conformidade com o Termo de Referência e com as condições técnicas exigidas.



3. **Gestão de Alterações:** Qualquer alteração no projeto ou no objeto deve ser devidamente registrada e justificada, sendo necessária autorização prévia da Administração Pública.
4. **Planejamento de Correção:** Caso ocorra falha, como vícios ou defeitos, o gestor deve solicitar as devidas correções em tempo hábil, conforme o contrato.
5. **Aplicação de Penalidades:** Caso os prazos não sejam cumpridos ou a qualidade seja comprometida, o gestor deve aplicar as penalidades previstas em contrato (multas, rescisão, etc.).
6. **Acompanhamento de Pagamentos:** O responsável deve garantir que as condições de pagamento sejam observadas conforme a execução do contrato.

#### 4. Fase de Fiscalização

##### Responsáveis:

- **Fiscal do Contrato:** Responsável pela verificação do cumprimento das obrigações do contratado.
- **Gestor de Contrato:** Responsável por garantir que a fiscalização seja feita adequadamente e por analisar relatórios de fiscalização.
- **Auditoria Interna:** Responsável pela análise das auditorias fiscais e financeiras do contrato.

##### Tratativa dos Riscos:

- **Metodologia:**

O fiscal deve seguir uma **metodologia de inspeção rigorosa**, utilizando ferramentas como checklists de qualidade, relatórios de progresso e comparações de cronogramas. Também deve ser realizado um acompanhamento da **execução financeira** para garantir que os pagamentos correspondam à execução real do objeto.
- **Procedimentos:**
  1. **Relatórios Periódicos:** O fiscal deve emitir relatórios periódicos sobre o andamento da execução, alertando para qualquer risco identificado.
  2. **Inspeções e Auditorias:** Realizar auditorias regulares nas entregas, no cumprimento das obrigações fiscais e trabalhistas, e na qualidade dos materiais ou serviços fornecidos.
  3. **Ações Corretivas e Preventivas:** O gestor deve estabelecer um plano para atuar frente a qualquer risco de não cumprimento do contrato, adotando medidas corretivas e preventivas.
  4. **Tratamento de Reclamações:** O fiscal deve ser responsável por registrar e tratar todas as reclamações ou problemas reportados pela Administração ou por terceiros, solucionando de forma ágil e eficaz.
  5. **Monitoramento das Penalidades:** Verificação da aplicação de penalidades por descumprimento das cláusulas contratuais.

#### Metodologia Geral de Tratamento de Riscos

##### 1. Identificação dos Riscos:



Em cada fase, é importante que a equipe envolvida realize uma **identificação contínua** dos riscos, utilizando técnicas como **brainstorming**, **entrevistas com stakeholders**, **análise SWOT**, **checklists de conformidade** e **auditorias internas**.

2. **Análise e Avaliação dos Riscos:**

Após identificar os riscos, deve-se realizar uma análise qualitativa e quantitativa. A análise qualitativa envolve priorizar os riscos com base no impacto e na probabilidade, enquanto a análise quantitativa pode incluir a utilização de **métodos probabilísticos** ou **matrizes de risco**.

3. **Planejamento de Respostas:**

Para cada risco identificado, o gestor deve definir estratégias de **mitigação**, **transferência** (ex.: seguro), **aceitação** ou **eliminação** do risco. A mitigação envolve ações preventivas, como cláusulas contratuais específicas ou auditorias frequentes.

4. **Monitoramento e Controle:**

Durante toda a execução, deve ser realizado o monitoramento contínuo, com a atualização regular dos **planos de mitigação** e o acompanhamento das ações corretivas e preventivas. Relatórios periódicos devem ser gerados e avaliados.

5. **Documentação e Comunicação:**

A documentação de todas as etapas de análise, tratativa e acompanhamento de riscos é essencial. Além disso, deve haver comunicação constante entre os **gestores**, **fiscais** e **contratados**, garantindo transparência e eficácia na gestão.

Atenciosamente,

HORIZONTE/CE, 23 DE MAIO DE 2025.

EQUIPE TÉCNICA DE PLANEJAMENTO				ÓRGÃO RESPONSÁVEL PELA DEMANDA	
RESPONSÁV(EL)(IS) PELA ELABORAÇÃO DO DOCUMENTO:				RESPONSÁVEL/AUTORIDADE COMPETENTE DO ÓRGÃO:	
<b>Keliane Millena Aguiar Coelho</b> Diretora de Departamento de Material e Patrimônio				<b>ANA CLÁUDIA DE FRANÇA MORAIS</b> Secretária de Saúde	
<b>Eduardo Júnior Alves da Silva</b> Coordenador de Gestão de Pessoas				Secretaria Municipal de Saúde	
<b>Michele Freitas Martins</b> Farmacêutica					

*"Este documento é parte integrante e contém cópia fiel dos dados do Termo de Referência original, tendo sido reproduzido em formato digital para fins de atendimento a inserção eletrônica nos portais, contudo, fora baseado no documento de origem o qual repousa dos autos".*