



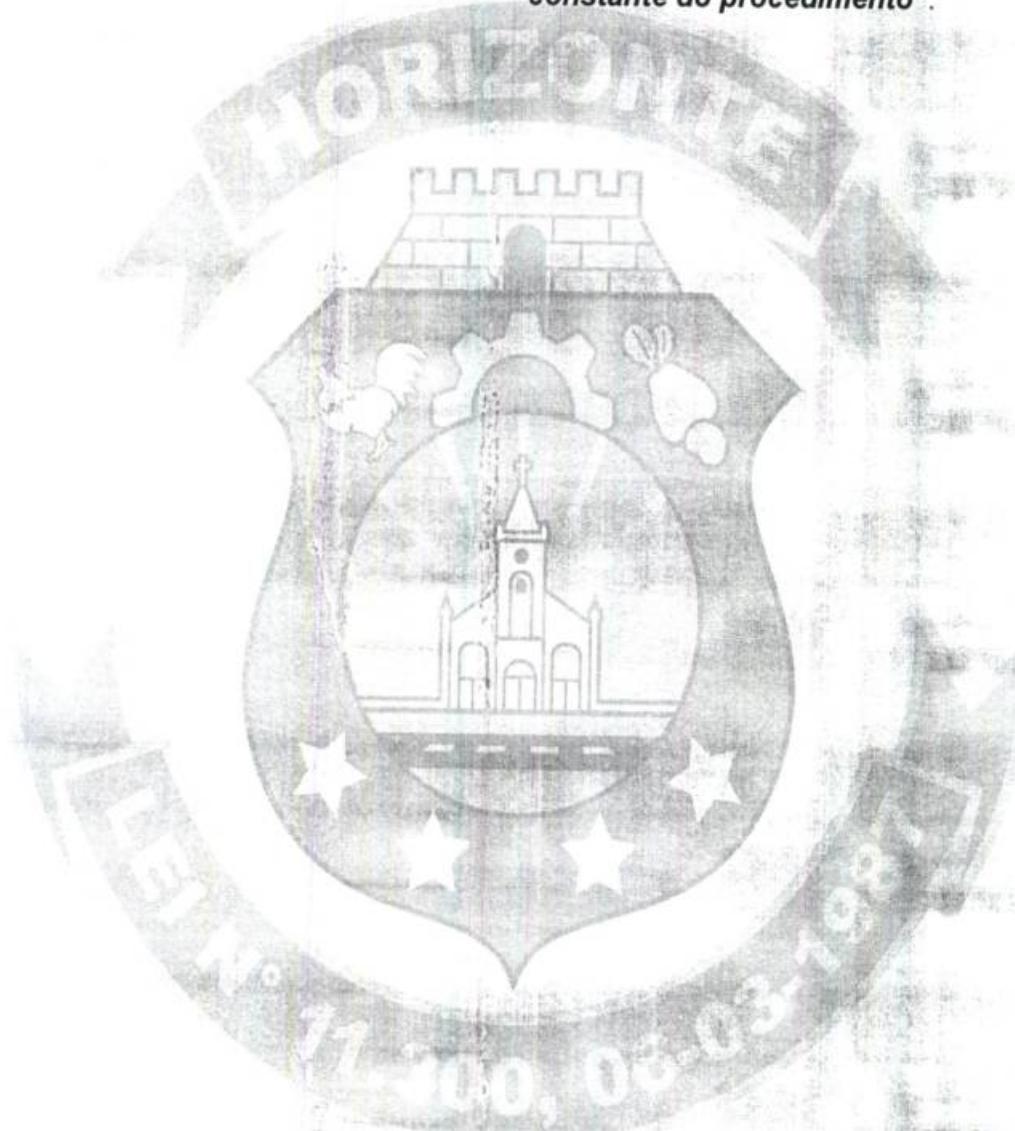
PREFEITURA DE
HORIZONTE
O TRABALHO CONTINUA



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

- DFD Nº 272/2024 – Inicial e Alterada.

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



Página 137 de 156

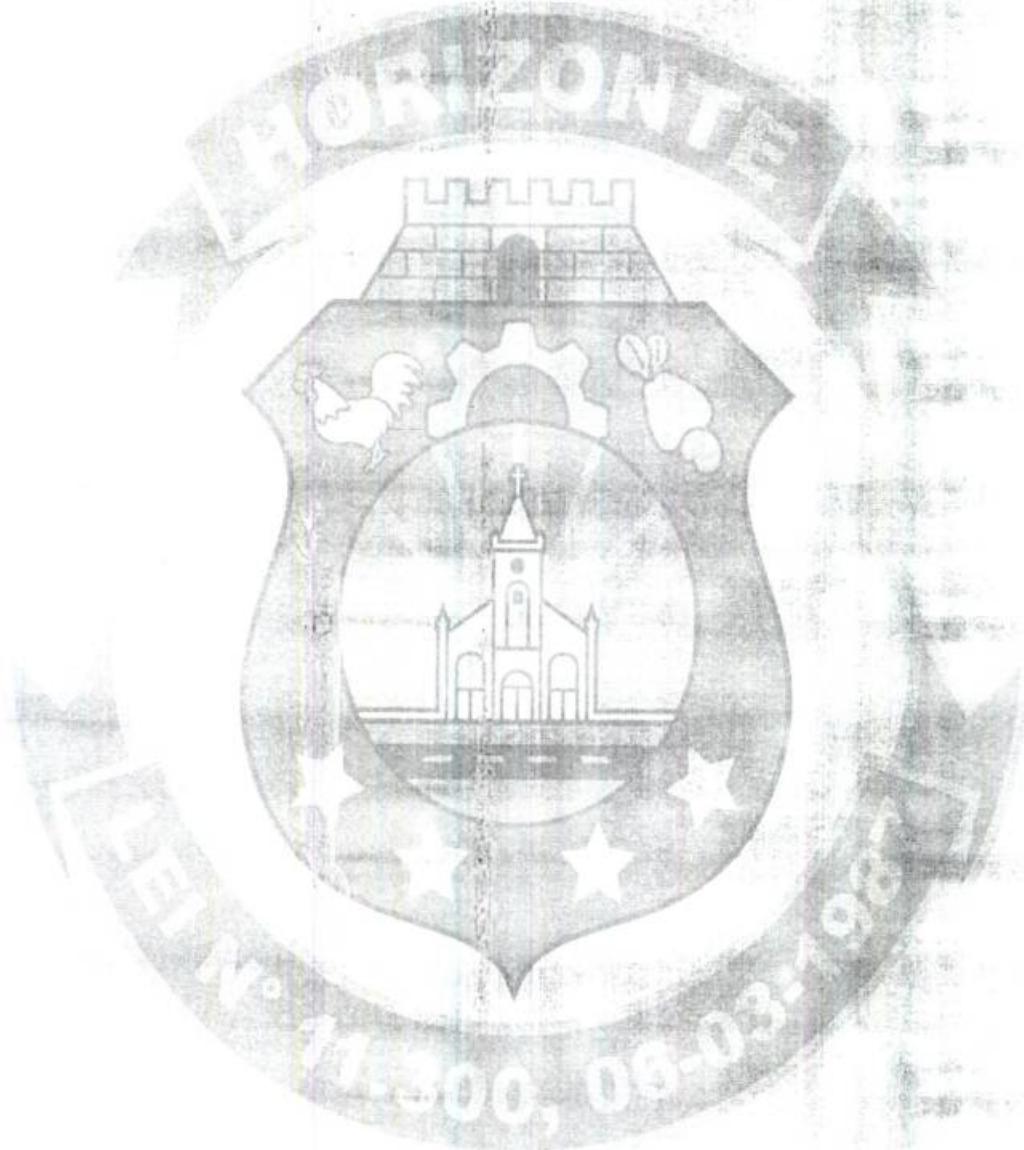


PREFEITURA DE
HORIZONTE
O TRABALHO CONTINUA



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".





PREFEITURA DE
HORIZONTE
O TRABALHO CONTINUA



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".



Página 139 de 156

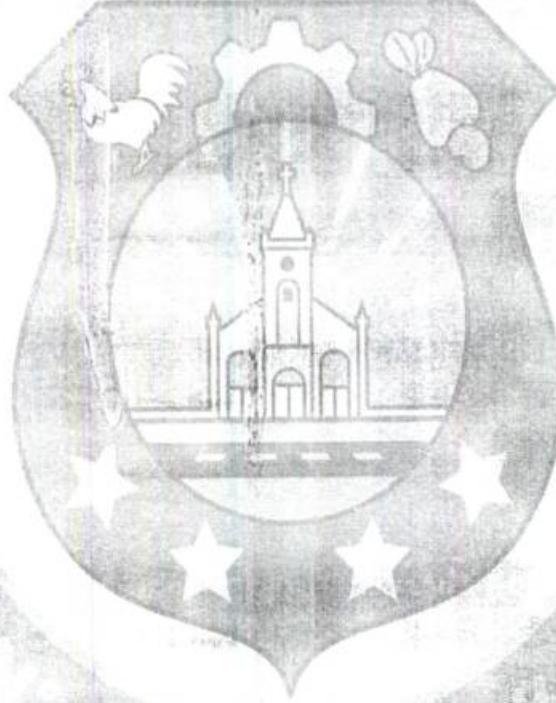


PREFEITURA DE
HORIZONTE
O TRABALHO CONTINUA



**ANEXO V DO ETP – PORTARIA/ DECISÃO/ RELATÓRIO DE PESQUISA DE PREÇOS
(RELATÓRIO DE COTAÇÃO, MAPA COMPARATIVO DE PREÇOS, EXTRATO DE
FONTES UTILIZADAS, MEMORIAL DE CÁLCULO, RELATÓRIO MEMORIAL DE
CÁLCULO E CURVA ABC DA COTAÇÃO, DESPACHO E TERMO DE RATIFICAÇÃO)**

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



Página 140 de 156



ANEXO IV DO TR

ANÁLISE DE RISCOS DO PROCESSO

PROCESSO ADMINISTRATIVO
SESAU.

Nº 0501.03062025.01 –

OBJETO: CREDENCIAMENTO DE PESSOAS FÍSICAS OU JURÍDICAS PARA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS COMPLEMENTARES CLÍNICOS, MÉDICOS, GENERALISTAS E ESPECIALIZADOS, VISANDO CONSULTAS E ATENDIMENTOS, DE INTERESSE DA SECRETARIA 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 **julgamento**, 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
2. Fase de Julgamento
3. Fase 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:

- Identificação e Análise de Riscos: Levantamento dos riscos associados a falhas de especificação, previsão de imprevistos, custos e cronogramas.
- 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.
- 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 dos documentos de habilitação.

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.

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:

- Avaliação das Propostas: Análise rigorosa das propostas técnicas e financeiras, com auditoria interna para garantir a transparência.
- Verificação de Regularidade: Garantir que a documentação de habilitação esteja completa e válida, verificando a regularidade fiscal, trabalhista e financeira do contratado.
- 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.
- 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:

- Acompanhamento e Fiscalização: O gestor do contrato e o fiscal devem realizar reuniões periódicas com o contratado para verificar o andamento da execução.
- Controle de Qualidade: Inspeções regulares de conformidade com o Termo de Referência e com as condições técnicas exigidas.
- Gestão de Alterações: Qualquer alteração no projeto ou no objeto deve ser devidamente registrada e justificada, sendo necessária autorização prévia da Administração Pública.
- Planejamento de Correção: Caso ocorra falha, como vícios ou defeitos, o gestor deve solicitar as devidas correções em tempo hábil, conforme o contrato.



- 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.).
- 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:

- Relatórios Periódicos: O fiscal deve emitir relatórios periódicos sobre o andamento da execução, alertando para qualquer risco identificado.
- Inspeções e Auditorias: Realizar auditorias regulares nas entregas, no cumprimento das obrigações fiscais e trabalhistas, e na qualidade dos materiais ou serviços fornecidos.
- 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.
- 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.
- Monitoramento das Penalidades: Verificação da aplicação de penalidades por descumprimento das cláusulas contratuais.

Do Mapa de Análise de Riscos para Contratação Pública

1. Fase de Planejamento

Risco	Causa	Consequência	Mitigação	Responsável
1- Subdimensionamento	Falta de análise	Judicialização, filas de espera	Uso de dados SISAB, CNES	Equipe de Planejamento



**PREFEITURA DE
HORIZONTE**
O TRABALHO CONTINUA



da demanda	histórica e epidemiológica		e projeções demográficas	
2- Definição inadequada do preço-teto	Pesquisa de preços insuficiente ou mal conduzida	Sobrepreço ou ausência de credenciados	Aplicar metodologia TCU (mediana, múltiplas fontes, SIGTAP/TUSS)	Equipe de Planejamento / Controle Interno
3- Especificação insuficiente dos serviços	TR genérico, sem protocolos clínicos	Divergências na execução, glosas	TR detalhado por especialidade conforme protocolos SUS	Equipe Técnica de Saúde
4- Não prever continuidade	TR sem cláusula de prorrogação	Interrupção do serviço	Previsão de prorrogação (art. 107, Lei 14.133)	Equipe de Planejamento

2. Fase de Credenciamento (Habilitação/Elegibilidade)

Risco	Causa	Consequência	Mitigação	Responsável
1- Credenciar sem regularidade em Conselho de Classe	Documentação não conferida	Risco ético e jurídico	Exigir CRM/ CRBM/ COREN do diretor técnico	Comissão Responsável pela condução do processo de Credenciamento
2- Credenciar empresa incapaz de garantir escala	Falta verificação da capacidade mínima	Absenteísmo e filas	Exigir comprovação de corpo clínico e declaração de disponibilidade	Comissão Responsável pela condução do processo de Credenciamento
3- Distribuição da demanda não transparente	Rodízio registrado não em sistema	Suspeita de favorecimento	Sistema eletrônico com registro público de ordem de chamada	Gestão da Regulação
4- Conflito de interesse	Médico credenciado em função de gestor	Violação ética	Declaração de ausência de conflito de interesse	Comissão Responsável pela condução do processo de Credenciamento

3. Fase de Execução



PREFEITURA DE
HORIZONTE
O TRABALHO CONTINUA



Risco	Causa	Consequência	Mitigação	Responsável
1- Absenteísmo e quebra de escala	Falta não comunicada ou plantão descoberto	Interrupção de atendimento	Multa contratual; banco de reserva; convocação simultânea	Gestor do Contrato / Regulação
2- Qualidade assistencial abaixo dos protocolos	Não seguir protocolos clínicos	Retrabalho, judicialização	Auditoria médica; exigência de protocolos SUS	Fiscal Técnico
3- Glosas por divergência SIGTAP/TUSS	Lançamentos incorretos	Perda de recursos, litígios	Pré-validação de faturamento; treinamento	Fiscal Administrativo
4- Violação da LGPD	Falha no sigilo de dados de saúde	Multa ANPD, dano moral	Cláusula contratual + plano de resposta a incidentes	Gestor do Contrato / DPO
5- Falta de PGRSS e biossegurança	Descumprimento RDC 222/2018 NR-32	Infecção hospitalar, multa sanitária	Exigir PGRSS aprovado e auditoria in loco	Fiscal Técnico
6- Descontinuidade do serviço	Saída em massa de credenciados	Interrupção de consultas	PNCP aberto; listas reserva	Gestão da Regulação

4. Fase de Fiscalização

Risco	Causa	Consequência	Mitigação	Responsável
1- Fiscal sem expertise técnica	Fiscal administrativo sem formação em saúde	Falha em validar execução	Nomear fiscal técnico (médico/ enfermeiro)	Secretaria de Saúde
2- Ausência de relatórios de fiscalização	Falta de rotina	Risco de apontamento TCM/TCU	Relatórios mensais padronizados	Fiscal Administrativo



3- Falta rastreabilidade distribuição	de da	Sem sistema público rodízio	Questionamento de favorecimento	Publicar listas de chamadas no site/PNCP	Fiscal Administrativo
4- Pagamento sem comprovação		Liquidiação deficiente	Dano ao erário	Conferência SIGTAP/TUSS antes da liquidiação	Fiscal Financeiro

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:



PREFEITURA DE
HORIZONTE
O TRABALHO CONTINUA



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 OUTUBRO DE 2025.

UNIDADE TÉCNICA	ÓRGÃO RESPONSÁVEL PELA DEMANDA
RESPONSÁVEIS PELA ELABORAÇÃO DO DOCUMENTO: Eduardo Júnior Alves da Silva Coordenador de Gestão de Pessoas Antônio Clécio Nogueira Lopes Fiscal Administrativo José Luís Rocha da Mota Administrador Hospitalar	RESPONSÁVEL/AUTORIDADE COMPETENTE DO ÓRGÃO: Ana Claudia de França Morais Secretária de Saúde Ordenadora da Despesa

"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".



PREFEITURA DE
HORIZONTE
O TRABALHO CONTINUA



ANEXO II DO EDITAL – MODELO DE FORMULÁRIO DE INSCRIÇÃO

À Prefeitura Municipal de Horizonte/CE.

Referente ao CREDENCIAMENTO 2025.11.13.1.

OBJETO: CREDENCIAMENTO DE PESSOAS FÍSICAS, AUTÔNOMAS E PESSOAS JURÍDICAS INDIVIDUAIS NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS COMPLEMENTARES CLÍNICOS, MÉDICOS, GENERALISTAS E ESPECIALIZADOS, VISANDO CONSULTAS E ATENDIMENTOS, DE INTERESSE DA SECRETARIA DE SAÚDE DO MUNICÍPIO DE HORIZONTE/CE.

DADOS PROPONENTE:

Razão Social:	
CNPJ:	
Endereço:	
E-mail:	
Nome do responsável legal:	
CPF do responsável legal:	

Pelo presente solicito **CREDENCIAMENTO** junto à Prefeitura Municipal de Horizonte/CE, através da SECRETARIA DE SAÚDE, para os serviços descritos no Termo de Referência, sendo:

ITEM	DESCRÍÇÃO	QTDE. DE PLANTÕES	UNIDADE	TOTAL DE PLANTÕES/ANO
		MÊS		
ESCOLHER ITEM (NÚMERO) DE ACORDO COM O ANEXO I DO TR	PREENCHER INFORMAÇÕES CONFORME ANEXO I DO TR			

Declaro que os valores de minha proposta serão aqueles constantes do Termo de Referência, correspondente ao item pleiteado.

Declaro que possuo ciência que a Administração poderá realizar os devidos remanejamentos quanto as quantidades e itens, de acordo com os critérios fixados em edital e para fins de possibilitar a execução dos serviços de forma igualitária.

Assim, declaro inteira submissão aos preceitos legais em vigor, especialmente os da Lei nº 14.133/2021, e às cláusulas e condições constantes do Edital do referido procedimento administrativo.

Assumo o compromisso de bem e fielmente executar os serviços especificados, caso seja credenciado, seguindo as orientações emanadas da administração municipal e demais legislação vigente.

Na oportunidade, solicitamos a juntada e análise dos documentos em anexo, para fins de comprovação dos requisitos exigidos no instrumento convocatório.



PREFEITURA DE
HORIZONTE
O TRABALHO CONTINUA

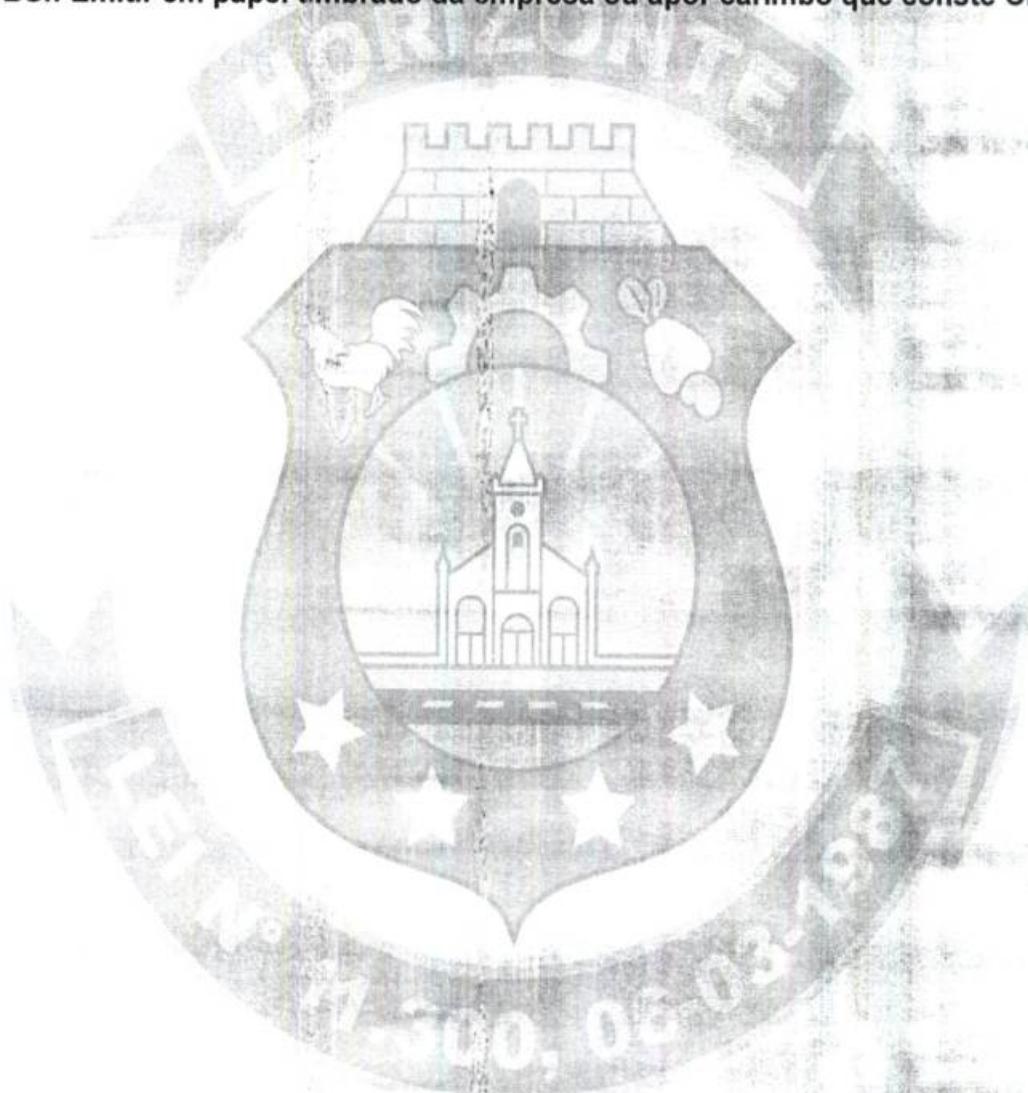


Espera deferimento.

Local/Data: _____ / _____, _____ de _____ de _____.

Proponente

OBS.: Emitir em papel timbrado da empresa ou apor carimbo que conste CNPJ.



Página 150 de 156



PREFEITURA DE
HORIZONTE
O TRABALHO CONTINUA



ANEXO III DO EDITAL - MINUTA DO CONTRATO

CONTRATO N° _____
CREDENCIAMENTO 2025.11.18.1

CONTRATO QUE ENTRE SI CELEBRAM, DE
UM LADO A PREFEITURA MUNICIPAL DE
HORIZONTE/SECRETARIA DE SAÚDE E DO
OUTRO _____ PARA O FIM QUE
NELE SE DECLARA.

O Município de Horizonte/Ce, por meio da **PREFEITURA MUNICIPAL DE HORIZONTE**, Estado do Ceará, pessoa jurídica de direito público interno, inscrita no CNPJ sob o n.º 23.555.196/0001-86, com sede de sua prefeitura na Av. Presidente Castelo Branco, nº 5100, Centro, Horizonte/CE, CEP: 62884-190, através da **SECRETARIA DE SAÚDE**, neste ato representado(a) pelo(a) Sr.(a). _____, inscrito(a) no CPF/MF sob o nº _____, aqui denominado(a) de **CONTRATANTE**, e de outro lado a pessoa jurídica _____, inscrito(a) no CNPJ sob o nº _____, com sede a _____, nome do responsável legal _____, CPF/MF sob nº _____, apenas denominado(a) de **CONTRATADO(A)**, firmam entre si o presente TERMO DE CONTRATO mediante as cláusulas e condições a seguir estabelecidas:

CLÁUSULA PRIMEIRA - DO FUNDAMENTO LEGAL

1.1. O presente contrato encontra-se fundamentado pelo processo administrativo de **CREDENCIAMENTO** tombado sob o nº **2025.11.18.1** em conformidade e com fundamento na Lei Federal N° 14.133, de 1º de abril de 2021 - Lei das Licitações Públicas c/c o Decreto Municipal N° 450, de 28 de dezembro de 2023, assim como a legislação complementar em vigor.

1.2. Vinculam esta contratação, independentemente de transcrição:

- a) O Termo de Referência – TR;
- b) O Estudo Técnico Preliminar – ETP;
- c) O Edital;
- d) A inscrição e os documentos do(a) contratado(a);
- e) Eventuais anexos dos documentos supracitados; e
- f) Legislação Municipal regulamentadora quanto a Lei Federal n.º 14.133/2021.

CLÁUSULA SEGUNDA - DO OBJETO

2.1. Constitui objeto do presente a **CREDENCIAMENTO DE PESSOAS FÍSICAS, AUTÔNOMAS E PESSOAS JURÍDICAS INDIVIDUAIS NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS COMPLEMENTARES CLÍNICOS, MÉDICOS, GENERALISTAS E ESPECIALIZADOS, VISANDO CONSULTAS E ATENDIMENTOS, DE INTERESSE DA SECRETARIA DE SAÚDE DO MUNICÍPIO DE HORIZONTE/CE**, tudo conforme Termo de Referência – TR e Estudo Técnico Preliminar – ETP.

CLÁUSULA TERCEIRA – DO REGIME DE EXECUÇÃO

3.1. O objeto proposto será executado na forma fracionada, sob demanda, nos termos da Lei nº 14.133/2021, tudo de acordo com o Termo de Referência.

3.2. O presente credenciamento tem como alvo a prestação de serviços e em razão disso não gera qualquer vínculo trabalhista com o contratado prestador do serviço, bem como não gera direito a