



Governo do Estado do Rio de Janeiro

Fundação Anita Mantuano de Artes do Estado do Rio de Janeiro

Divisão Operacional

## MAPA DE RISCOS

**Nota explicativa 1:** O Mapa de Riscos deve conter a identificação e a análise dos principais riscos que possam comprometer o sucesso do planejamento da contratação, da seleção de fornecedor e da execução contratual. Para cada risco identificado, define-se: a probabilidade de ocorrência dos eventos, o impacto da ocorrência, os danos potenciais, as possíveis ações preventivas e ações de contingência, bem como a identificação dos responsáveis pelas ações.

### Descrição dos impactos:

**Baixo:** Danos que não comprometem o processo/serviço. Devem ser considerados pela unidade requisitante por ocasião do novo planejamento de contratações futuras.

**Médio:** Danos que comprometem parcialmente o processo/serviço, atrasando-o ou interferindo em sua qualidade.

**Alto:** Danos que comprometem a essência do processo/serviço, impedindo-o de seguir seu curso.

A relação entre Probabilidade e Impacto determina o Nível do Risco do risco mapeado, conforme tabela a seguir:

		PROBABILIDADE		
		ALTA	MÉDIA	BAIXA
IMPACTO	ALTO	Alto	Alto	Médio
	MÉDIO	Alto	Médio	Baixo
	BAIXO	Médio	Baixo	Baixo

A classificação de Nível dos Riscos determinará as respostas exigidas em cada situação. Assim caso o nível do risco enquadre-se como baixo será admitida a aceitação ou adoção de medida preventiva. Já os riscos classificados como médio e alto serão adotadas medidas preventivas.

### 1. IDENTIFICAÇÃO DO OBJETO

1.1. Contratação de empresa especializada para prestação de serviços de limpeza, higienização e desinfecção dos dutos de ar-condicionado dos sistemas de climatização das unidades culturais vinculadas à FUNARJ, visando assegurar a eficiência dos equipamentos, a qualidade do ar interior e o cumprimento das normas sanitárias vigentes.

### 2. HISTÓRICO CONSIDERADO (CONFORME §3º DO ART. 14 DO DECRETO Nº 48.816/2023)

2.1. Em atendimento ao §3º do art. 14 do Decreto nº 48.816/2023, foi realizada a análise de procedimentos e contratações anteriores relacionadas à manutenção e higienização de sistemas de climatização, a partir dessa avaliação, foram identificados aspectos críticos e boas práticas que fundamentaram o aperfeiçoamento do planejamento atual e a construção deste Mapa de Riscos.

### 3. FALHAS OBSERVADAS EM CONTRATAÇÕES ANTERIORES

3.1. A análise documental e técnica dos processos anteriores evidenciou riscos recorrentes e falhas operacionais, entre eles:

3.1.1. Entregas de relatórios e laudos técnicos incompletos, sem padronização dos procedimentos ou comprovação da desinfecção efetiva dos dutos;

3.1.2. Esses problemas reforçaram a necessidade de aprimorar os critérios técnicos de qualificação, padronizar os documentos de comprovação e prever mecanismos de controle de qualidade contínuos durante a execução.

#### 4. **AÇÕES PREVENTIVAS INCORPORADAS AO PLANEJAMENTO ATUAL**

4.1. Com base no histórico avaliado, foram incorporadas ao Termo de Referência e a este Mapa de Riscos as seguintes medidas preventivas:

4.1.1. Exigência de responsável técnico habilitado, com atribuição compatível e registro no respectivo conselho de classe;

4.1.2. Obrigatoriedade de emissão de laudos técnicos mensais e certificação do ar ambiente após a higienização, conforme Resolução RE nº 9/2003 da ANVISA e PMOC (Plano de Manutenção, Operação e Controle);

4.1.3. Definição de periodicidade semestral de execução, com programação prévia aprovada pela fiscalização da FUNARJ;

4.1.4. Utilização de produtos saneantes registrados na ANVISA, assegurando a eficiência do processo e a segurança sanitária;

4.1.5. Padronização dos relatórios técnicos, contendo registros fotográficos e vídeos de inspeção antes e após o serviço;

4.1.6. Realização de reunião inaugural obrigatória e entrega de plano de execução detalhado antes do início dos serviços;

4.1.7. Estabelecimento de indicadores mensais de desempenho, como cumprimento do cronograma, qualidade dos laudos e atendimento às recomendações de fiscalização.

#### 5. **APRENDIZADOS CONSOLIDADOS E IMPACTO NO PLANEJAMENTO ATUAL**

6. Os aprendizados derivados das contratações passadas fundamentaram a adoção de critérios mais rigorosos de controle de qualidade, transparência e rastreabilidade, tais como:

6.1. Adoção de checklists padronizados e rotinas de vistoria técnica documentadas;

6.2. Integração entre os fiscais técnico e administrativo, garantindo verificação cruzada de relatórios, notas fiscais e laudos;

6.3. Previsão de glosas e sanções contratuais em caso de não conformidade ou ausência de laudo conclusivo;

6.4. Maior detalhamento da pesquisa de mercado, com ampla comparação entre metodologias e certificações de prestadores;

6.5. Implantação de registro contínuo das ocorrências no histórico de gerenciamento do contrato, conforme art. 117 da Lei nº 14.133/2021.

#### 7. **CONCLUSÃO**

7.1. Com base na análise do histórico e das experiências pregressas, este Mapa de Riscos adota controles aprimorados, indicadores de conformidade e ações preventivas e corretivas voltadas à redução dos riscos operacionais e sanitários, garantindo maior eficiência, segurança e transparência na execução do contrato.

7.2. Dessa forma, o documento atende integralmente ao §3º do art. 14 do Decreto nº 48.816/2023, considerando o histórico de contratações anteriores e sanando as fragilidades identificadas, de modo a evitar a repetição de falhas e assegurar a plena consecução dos objetivos da contratação pública.

#### 8. **RISCOS RELACIONADOS AO PLANEJAMENTO DA CONTRATAÇÃO:**

8.1. Falta de clareza quanto às demandas a serem desenvolvidas

Probabilidade	Baixa	Impacto	Alto	Nível do Risco	Médio
<b>Danos</b>	Atraso na elaboração da contratação; solução não atender aos objetivos desejados; fragilidade na justificativa da contratação				
<b>Ações Preventivas</b>			<b>Responsável</b>		
Realizar Estudo Técnico Preliminar acurado			Divisão Operacional		
Garantir a participação dos integrantes requisitantes no processo da contratação			Divisão Operacional		
<b>Ações de Contingência</b>			<b>Responsável</b>		
Realizar ajustes no projeto			Divisão operacional		

8.2. Não realizar ampla pesquisa de mercado durante o Estudo Técnico Preliminar da contratação;

Probabilidade	Baixa	Impacto	Alto	Nível do Risco	Médio
<b>Danos</b>	Falta de benchmarking; estudo de apenas uma solução de mercado; solução não atender aos resultados pretendidos (de negócio ou técnicos)				
<b>Ações Preventivas</b>			<b>Responsável</b>		
Efetuar levantamento de contratações similares feitas por outros órgãos, consultar sítios da internet, de modo a buscar o maior número possível de fontes e consultar fornecedores			Divisão Operacional		
Elaborar Estudo Técnico Preliminar robusto, que apresente estudo comparativo realizado entre várias soluções existentes			Divisão Operacional		
<b>Ações de Contingência</b>			<b>Responsável</b>		
Realizar nova pesquisa			Divisão operacional		

8.3. Falhas ou erros na especificação técnica

Probabilidade	Baixa	Impacto	Alto	Nível do Risco	Médio
<b>Danos</b>	Comprometimento parcial ou total da finalidade da contratação; licitação fracassada ou deserta				
<b>Ações Preventivas</b>			<b>Responsável</b>		
Consultar contratações similares para elaborar o Estudo Técnico Preliminar			Divisão Operacional		
Consultar fornecedores durante a elaboração do Estudo Técnico Preliminar			Divisão Operacional		
Realizar revisão crítica do Estudo Técnico Preliminar			Divisão Operacional		
<b>Ações de Contingência</b>			<b>Responsável</b>		
Corrigir a especificação técnica			Divisão operacional		

8.4. Pesquisa de preços insuficiente ou com problemas

Probabilidade	Baixa	Impacto	Alto	Nível do Risco	Baixa
---------------	-------	---------	------	----------------	-------

<b>Danos</b>	Orçamento estimativo indevido	
<b>Ações Preventivas</b>		<b>Responsável</b>
Realizar pesquisa de preços utilizando diversas fontes de preços		Neste caso específico foi utilizado planilha EMOP disponibilizada por este setorial.
Seguir os normativos vigentes aplicáveis à pesquisa de preços		Neste caso específico foi utilizado planilha EMOP disponibilizada por este setorial.
<b>Ações de Contigência</b>		<b>Responsável</b>
Realizar nova pesquisa de preços		Divisão Operacional - (Atualização da planilha)

## 9. **RISCOS RELACIONADOS À ETAPA DE SELEÇÃO DO FORNECEDOR**

### 9.1. Licitação deserta ou fracassada

<b>Probabilidade</b>	Média	<b>Impacto</b>	Alto	<b>Nível do Risco</b>	Medio
<b>Danos</b>	Impossibilidade de contratação; retrabalho em função da necessidade de reavaliação dos critérios de contratação				
<b>Ações Preventivas</b>			<b>Responsável</b>		
Divulgar amplamente a licitação			Responsavel pela cotação - DIVSS		
Proceder ampla pesquisa para referenciar o preço			Responsavel pela cotação - DIVSS		
Convalidar a especificação técnica junto ao mercado			Divisão Operacional		
<b>Ações de Contigência</b>			<b>Responsável</b>		
Realizar ajustes no projeto e alteração nos respectivos documentos			Divisão operacional		
Republicar o edital			Responsavel pela licitação - DIVSS		

### 9.2. Proposta do pregão com valor superior ao estimado

<b>Probabilidade</b>	Baixa	<b>Impacto</b>	Médio	<b>Nível do Risco</b>	Baixo
<b>Danos</b>	Licitação fracassada				
<b>Ações Preventivas</b>			<b>Responsável</b>		
Elaborar de forma precisa o valor de referência da contratação			Divisão Operacional		
Acompanhar as apresentações de propostas			DIVSS e DIVOP		
<b>Ações de Contigência</b>			<b>Responsável</b>		
Desclassificar a empresa em caso de proposta acima do valor estimado			Pregoeiro ou Agente de contratação		
Negociar o valor com as licitantes			Pregoeiro ou Agente de contratação		
Determinar a adequação do valor unitário dos itens que encontrarem-se acima do estimado			Pregoeiro ou Agente de contratação		

### 9.3. Apresentação de recurso

<b>Probabilidade</b>	Média	<b>Impacto</b>	Médio	<b>Nível do Risco</b>	Médio
<b>Danos</b>	Atraso na contratação				
<b>Ações Preventivas</b>			<b>Responsável</b>		
Realizar boa condução do certame			Pregoeiro ou Agente de contratação		
Realizar adequada análise da documentação de habilitação técnica da licitante			Pregoeiro ou Agente de contratação em conjunto com DIVOP		
<b>Ações de Contingência</b>			<b>Responsável</b>		
Reabrir o certame, com aproveitamento de todos os atos não comprometidos			Pregoeiro ou Agente de contratação		

## 10. RISCOS RELACIONADOS À EXECUÇÃO CONTRATUAL:

### 10.1. Atraso no início do contrato

<b>Probabilidade</b>	Baixa	<b>Impacto</b>	Médio	<b>Nível do Risco</b>	Baixo
<b>Danos</b>	Atraso na disponibilização dos serviços				
<b>Ações Preventivas</b>			<b>Responsável</b>		
Acompanhar e cobrar da empresa o cumprimento integral do contrato			Fiscalização/ Divisão Operacional		
Solicitar a abertura de procedimento apuratório para eventual aplicação das penalidades cabíveis por inexecução parcial ou total do contrato			Fiscalização/ Divisão Operacional		
<b>Ações de Contingência</b>			<b>Responsável</b>		
Realizar reunião com representante da contratada para solução da questão			Fiscalização/ Divisão Operacional		

### 10.2. Qualificação insuficiente do Fiscal do contrato

<b>Probabilidade</b>	Baixa	<b>Impacto</b>	Médio	<b>Nível do Risco</b>	Baixo
<b>Danos</b>	Atraso nas entregas; baixa qualidade dos serviços; não atendimento às necessidades técnicas e de negócio.				
<b>Ações Preventivas</b>			<b>Responsável</b>		
Indicar servidor capacitado			Divisão Operacional		
Prover treinamento ao servidor que será indicado			Divisão Operacional		
<b>Ações de Contingência</b>			<b>Responsável</b>		
Prover treinamento ao fiscal do contrato			Divisão operacional		

### 10.3. Alteração dos serviços contratados

<b>Probabilidade</b>	Média	<b>Impacto</b>	Média	<b>Nível do Risco</b>	Médio
----------------------	-------	----------------	-------	-----------------------	-------

<b>Danos</b>	Modificação do projeto ou das especificações ou do valor contratual				
<b>Ações Preventivas</b>			<b>Responsável</b>		
Definir o escopo dos serviços de forma clara, durante os Estudos Técnicos Preliminares			Divisão Operacional		
<b>Ações de Contigência</b>			<b>Responsável</b>		
Solicitar a alteração contratual nos termos da legislação vigente			Divisão operacional		

10.4. Descumprimento de cláusulas contratuais por parte da contratada

<b>Probabilidade</b>	Baixa	<b>Impacto</b>	Alto	<b>Nível do Risco</b>	Médio
<b>Danos</b>	Não disponibilização dos serviços desejados				
<b>Ações Preventivas</b>			<b>Responsável</b>		
Prever penalidades por descumprimento de cláusulas contratuais, no Termo de Referência			ASSJUR		
Realizar reunião inaugural do contrato para clareza acerca da prestação dos serviços			Divisão Operacional		
<b>Ações de Contigência</b>			<b>Responsável</b>		
Solicitar a abertura de procedimento apuratório, para fins de aplicação das penalidades previstas no Termo de Referência			Divisão Operacional/ Fiscal		
Solicitar a rescisão do contrato e a convocação da próxima empresa classificada			Divisão Operacional/ Fiscal		

10.5. Inadimplência fiscal pela contratada

<b>Probabilidade</b>	Baixa	<b>Impacto</b>	Baixo	<b>Nível do Risco</b>	Baixo
<b>Danos</b>	Irregularidade da contratada; atraso nas entregas; rescisão do contrato				
<b>Ações Preventivas</b>			<b>Responsável</b>		
Exigência da documentação de regularidade fiscal e trabalhista da contratada			Divisão Operacional		
<b>Ações de Contigência</b>			<b>Responsável</b>		
Solicitar a abertura de procedimento apuratório, para fins de aplicação das penalidades previstas no Termo de Referência			Divisão Operacional/ Fiscal		

10.6. Desconformidade na execução do objeto

<b>Probabilidade</b>	Baixa	<b>Impacto</b>	Alto	<b>Nível do Risco</b>	Baixo
<b>Danos</b>	Não atendimento às necessidades do contratante				
<b>Ações Preventivas</b>			<b>Responsável</b>		
Definir claramente os critérios de qualidade a serem verificados nos produtos e serviços entregues			Divisão Operacional		
Prever procedimentos de recusa dos produtos e serviços, caso não atendam aos critérios estabelecidos			Divisão Operacional e ASSJUR		

Especificar glosas e sanções passíveis de serem aplicadas à contratada	ASSSJUR
<b>Ações de Contigência</b>	<b>Responsável</b>
Aplicar glosas e sanções	Divisão Operacional/ Fiscal



Documento assinado eletronicamente por **Jean Anacleto Menezes, Chefe de Divisão**, em 24/11/2025, às 13:00, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento nos art. 28º e 29º do [Decreto nº 48.209, de 19 de setembro de 2022](#) e no art. 4º do [Decreto nº 48.013, de 04 de abril de 2022](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site [http://sei.rj.gov.br/sei/controlador\\_externo.php?acao=documento\\_conferir&id\\_orgao\\_acesso\\_externo=6](http://sei.rj.gov.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=6), informando o código verificador **119360025** e o código CRC **18F115F0**.

Referência: Processo nº SEI-180002/001815/2025

SEI nº 119360025

Rua da Alfândega, 91, 5.º andar - Bairro Centro, Rio de Janeiro/RJ, CEP 20070-003  
Telefone: 21 3916-7600