

Mapa de Gerenciamento de Riscos 12/2026

1. Informações Básicas

Número do Mapa de Gerenciamento de Riscos	Responsável pela Edição	Data de Criação
12/2026	RAFAEL JOSE DA SILVA	06/07/2026 17:09
Status do Mapa de Gerenciamento de Riscos		
Disponibilizado (Planejamento)		
Objeto do Mapa de Riscos		
Prestação contínua de serviços limpeza, asseio e conservação predial, com disponibilização de mão de obra em regime de dedicação exclusiva e fornecim.		

2. Histórico de Revisões

Data e Hora	Versão	Descrição	Autor
05/10/2026 14:42	2.0	Revisão gerada automaticamente após disponibilização de ajustes na fase de Planejamento	RAFAEL JOSE DA SILVA
02/10/2026 15:14	1.0	O acompanhamento deverá ocorrer durante o planejamento, a seleção do fornecedor e a execução contratual. Os responsáveis deverão registrar a situação das ações, evidências, ocorrências, prazos e decisões adotadas. O risco R-05 deverá ser acompanhado mensalmente e sempre que houver notícia de atraso de salários, benefícios, encargos, fornecimento de materiais ou redução injustificada da equipe. Os riscos R-07 e R-08 deverão ser reavaliados sempre que houver obra, manutenção, interdição, mudança ou transferência de atividades.	RAFAEL JOSE DA SILVA

3. Riscos Identificados

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-01	Descontinuidade dos serviços na transição contratual	Atraso na conclusão da licitação, falha na mobilização da nova contratada ou encerramento da contratação emergencial, previsto para 28/11/2026, antes do início regular da nova execução.	Planejamento	Administração	Extremo	
		Impactos				
1	Interrupção da limpeza, comprometendo da higiene, salubridade e funcionamento das unidades.					
Ações Preventivas						
P-01	Elaborar e acompanhar cronograma da contratação e da transição, com marcos, responsáveis e prazos.			Responsável: GLEICY LUISA BIM RIBEIRO		
P-02	Definir prazo de mobilização compatível com a dimensão do objeto e verificar previamente as condições para início da execução.			Responsável: GLEICY LUISA BIM RIBEIRO		
Ações de Contingência						
C-01	Priorizar o saneamento das pendências e adotar, mediante justificativa, a solução legal cabível para preservar a continuidade do serviço.			Responsáveis: GLEICY LUISA BIM RIBEIRO, RENATA DE OLIVEIRA		
C-02	Executar plano de transição e contingência, concentrando temporariamente recursos nas áreas críticas.			Responsável: ANA PAULA NAKACHIMA ISHIKI BENICASA		
Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-02	Execução dos serviços abaixo dos níveis de qualidade	Dimensionamento inadequado, empregados sem treinamento, supervisão insuficiente, absenteísmo ou descumprimento das rotinas e frequências.	Gestão de Contrato	Administração	Alto	
		Impactos				
1	Ambientes inadequados, risco sanitário e insatisfação dos usuários.					
Ações Preventivas						
P-01	Definir níveis de serviço, critérios de medição, rotinas e frequências objetivamente verificáveis.			Responsável: CELIA TEREZINHA ADORNO CICAGLIONI		
P-02	Fiscalizar a execução por registros, checklists, ocorrências e avaliação periódica dos resultados.			Responsável: CELIA TEREZINHA ADORNO CICAGLIONI		
P-03	Exigir da Contratada treinamento e supervisão dos empregados, substituição de ausentes e disponibilidade contínua dos materiais, utensílios e equipamentos necessários à execução dos serviços.			Responsável: ANA PAULA NAKACHIMA ISHIKI BENICASA		

Ações de Contingência						
C-01	Notificar a contratada, fixar prazo para correção, aplicar glosas e, quando cabível, instaurar procedimento sancionatório.			Responsável: ANA PAULA NAKACHIMA ISHIKI BENICASA		
C-02	Reforçar temporariamente as rotinas nas áreas críticas e exigir plano de recuperação da qualidade.			Responsável: CELIA TEREZINHA ADORNO CICAGLIONI		
Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-03	Licitação deserta, fracassada, suspensa ou impugnada	Exigências desproporcionais, falhas nos artefatos, orçamento incompatível com o mercado, baixa atratividade ou questionamentos não solucionados tempestivamente.	Seleção do Fornecedor	Administração	Alto	
Impactos						
1	Atraso da contratação, necessidade de revisão do procedimento e risco de descontinuidade.					
Ações Preventivas						
P-01	Compatibilizar DFD, ETP, matriz de riscos, Termo de Referência, pesquisa de preços e edital.			Responsável: GLEICY LUISA BIM RIBEIRO		
P-02	Justificar o lote único e os requisitos de qualificação, verificando seus efeitos sobre a competitividade.			Responsável: CELIA TEREZINHA ADORNO CICAGLIONI		
P-03	Realizar revisão técnica e jurídica antes da publicação.			Responsável: RENATA DE OLIVEIRA		
Ações de Contingência						
C-01	Analisar as causas, corrigir os artefatos, revisar o orçamento estimado conforme os referenciais aplicáveis do CADTERC e republicar o procedimento, quando cabível.			Responsável: RENATA DE OLIVEIRA		
C-02	Avaliar solução transitória legalmente cabível apenas se caracterizada situação concreta e devidamente justificada.			Responsável: ADRIANA OLIVEIRA FREITAS DA SILVA		
Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-04	Atraso no atendimento de diligências e ajustes internos.	Demora na manifestação das áreas, indefinição de responsabilidades, documentos incompletos ou sucessivas revisões sem controle de versão.	Planejamento	Administração	Extremo	
Impactos						
1	Atraso da licitação e aumento do risco de interrupção dos serviços após o término da contratação emergencial.					
Ações Preventivas						
P-01	Distribuir as providências por unidade responsável, estabelecer prazos e controlar as versões dos documentos.			Responsável: GLEICY LUISA BIM RIBEIRO		
P-02	Realizar reuniões de alinhamento e acompanhar periodicamente as pendências críticas.			Responsável: CELIA TEREZINHA ADORNO CICAGLIONI		
Ações de Contingência						
C-01	Priorizar as diligências que afetem o cronograma crítico e submeter impedimentos à autoridade competente.			Responsável: GLEICY LUISA BIM RIBEIRO		
C-02	Reprogramar o cronograma e comunicar formalmente os efeitos sobre a data prevista para início do contrato.			Responsável: GLEICY LUISA BIM RIBEIRO		
Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-05	Inadimplemento trabalhista, previdenciário, ou operacional	Insuficiência de capital de giro, compromissos superiores à capacidade financeira, gestão inadequada do fluxo de caixa, retenção de recursos ou utilização dos pagamentos do contrato para outras finalidades.	Gestão de Contrato	Administração	Extremo	
Impactos						
1	Atraso ou ausência de salários, benefícios, FGTS e encargos; redução da equipe; falta de materiais; paralisação dos serviços; reclamações trabalhistas; responsabilização solidária por encargos previdenciários e subsidiária por encargos trabalhistas; aplicação de sanções e possível extinção contratual.					
Ações Preventivas						
P-01	Estabelecer qualificação econômico-financeira objetiva, proporcional e devidamente justificada, considerando os compromissos já assumidos pela licitante.			Responsável: GLEICY LUISA BIM RIBEIRO		
P-02	Realizar reunião de implantação com a Contratada			Responsável: CELIA TEREZINHA ADORNO CICAGLIONI		
P-03	Verificar mensalmente salários, benefícios, FGTS, contribuições previdenciárias e demais documentos previstos no contrato.			Responsável: ANA PAULA NAKACHIMA ISHIKI BENICASA		
P-04	Acompanhar sinais de alerta, como atrasos recorrentes, reclamações dos empregados, redução de materiais, absenteísmo e pedidos de antecipação ou cessão de créditos.			Responsável: CELIA TEREZINHA ADORNO CICAGLIONI		
P-05	Condicionar o pagamento ao ateste e à documentação exigível, aplicando os mecanismos de proteção trabalhista previstos no edital e no contrato.			Responsável: ANA PAULA NAKACHIMA ISHIKI BENICASA		
Ações de Contingência						
C-01	Notificar imediatamente a contratada e estabelecer prazo reduzido para regularização, preservados o contraditório e a ampla defesa.			Responsável: ANA PAULA NAKACHIMA ISHIKI BENICASA		
C-02	Adotar glosas, retenções e demais mecanismos de proteção trabalhista exclusivamente nas hipóteses e nos limites previstos na legislação e no contrato			Responsável: ANA PAULA NAKACHIMA ISHIKI BENICASA		
C-03	Avaliar a instauração dos procedimentos administrativos cabíveis para apuração de eventual infração e, conforme o caso, aplicação de sanção e/ou extinção contratual, assegurados o contraditório e a ampla defesa			Responsável: ANA PAULA NAKACHIMA ISHIKI BENICASA		
C-04	Avaliar a convocação de licitante remanescente e, se indispensável, contratação emergencial devidamente caracterizada, assegurando a continuidade dos serviços.			Responsável: RENATA DE OLIVEIRA		

C-05

Organizar plano imediato de continuidade para as áreas essenciais durante a substituição da empresa.

Responsável: RAFAEL JOSE DA SILVA

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-06	Insolvência, recuperação judicial ou falência da contratada	Deterioração econômico-financeira da empresa, perda de contratos, endividamento excessivo ou ocorrência superveniente que inviabilize suas atividades.	Gestão de Contrato	Administração	Alto	
Impactos						
1	Redução ou paralisação da execução, ruptura do contrato e necessidade urgente de substituição da empresa.					
Ações Preventivas						
P-01	Monitorar certidões, ocorrências contratuais e indícios objetivos de deterioração econômico-financeira durante a execução.			Responsável: CELIA TEREZINHA ADORNO CICAGLIONI		
P-02	Manter atualizados os registros da fiscalização e os dados necessários a eventual transição.			Responsável: ANA PAULA NAKACHIMA ISHIKI BENICASA		
Ações de Contingência						
C-01	Avaliar os efeitos jurídicos da recuperação ou falência e adotar as medidas contratuais cabíveis.			Responsável: ANA PAULA NAKACHIMA ISHIKI BENICASA		
C-02	Convocar remanescente, quando legalmente possível, ou instaurar nova contratação com plano de transição.			Responsável: RENATA DE OLIVEIRA		

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-07	Divergência nas áreas, horários ou locais de execução.	Reforma da Unidade São Francisco, realocação do NASCB do HCFAMEMA ou medição desatualizada das áreas.	Planejamento	Administração	Alto	
Impactos						
1	Superdimensionamento ou subdimensionamento, pagamento incompatível com a área efetivamente atendida e necessidade de alteração contratual.					
Ações Preventivas						
P-01	Conferir e registrar as áreas e os horários antes da publicação do edital.			Responsável: RAFAEL JOSE DA SILVA		
P-02	Prever critérios objetivos de medição, suspensão temporária e atualização das áreas.			Responsável: GLEICY LUISA BIM RIBEIRO		
P-03	Comunicar previamente reformas, mudanças e indisponibilidade de ambientes.			Responsável: CELIA TEREZINHA ADORNO CICAGLIONI		
Ações de Contingência						
C-01	Recalcular a medição e promover o ajuste contratual cabível, sem pagamento por área não atendida.			Responsável: ANA PAULA NAKACHIMA ISHIKI BENICASA		
C-02	Redimensionar equipes e rotinas de acordo com a alteração efetivamente comprovada.			Responsável: CELIA TEREZINHA ADORNO CICAGLIONI		

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-08	Alteração superveniente de ambientes e transferência temporária dos serviços por obras ou manutenção	de Execução de reforma, manutenção preventiva e ou corretiva, interdição de ambientes, mudança de unidade ou necessidade de transferir dos temporariamente atividades para outro prédio ou local.	Planejamento	Administração	Alto	
Impactos						
1	Deslocamento não planejado da equipe; interrupção ou duplicidade de atendimento; alteração das áreas e rotinas; falta de materiais no novo local; pagamento por área desocupada; necessidade de adequação contratual e risco de comprometimento da limpeza durante a transição.					
Ações Preventivas						
P-01	Manter cronograma atualizado das obras, manutenções, interdições e mudanças que possam afetar os locais atendidos.			Responsável: RAFAEL JOSE DA SILVA		
P-02	Comunicar formalmente à gestão do contrato e à contratada, com antecedência compatível, a alteração do ambiente ou a transferência dos serviços.			Responsável: RAFAEL JOSE DA SILVA		
P-03	Realizar vistoria e medição das áreas de origem e destino, identificando rotinas, horários, acessos, armazenamento e condições de segurança.			Responsável: CELIA TEREZINHA ADORNO CICAGLIONI		
P-04	Prever no Termo de Referência procedimento para suspensão, redução, ampliação ou remanejamento dos serviços e para atualização das medições.			Responsável: GLEICY LUISA BIM RIBEIRO		
P-05	Planejar a mobilização de trabalhadores, materiais e equipamentos para o local provisório ou definitivo.			Responsável: ANA PAULA NAKACHIMA ISHIKI BENICASA		
Ações de Contingência						
C-01	Suspender a medição da área desocupada e iniciar a medição do novo ambiente somente após comprovação do efetivo atendimento.			Responsável: CELIA TEREZINHA ADORNO CICAGLIONI		
C-02	Adequar temporariamente a execução dos serviços às áreas efetivamente atendidas, inclusive quanto às rotinas, frequências, materiais e equipamentos, observadas as produtividades e demais parâmetros contratuais			Responsável: CELIA TEREZINHA ADORNO CICAGLIONI		
C-03	Formalizar a alteração contratual cabível, quando a mudança ultrapassar os limites de simples remanejamento operacional.			Responsável: ANA PAULA NAKACHIMA ISHIKI BENICASA		
C-04	Executar plano de transição para evitar interrupção ou sobreposição indevida dos serviços.			Responsável: RAFAEL JOSE DA SILVA		

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
		Uso inadequado de água, produtos sem				

R-09	Descumprimento das regularização, descarte incorreto de resíduos, diretrizes ambientais e falha na coleta seletiva, ausência de EPI ou de segurança treinamento insuficiente.	Gestão de Contrato	Administração	Alto
	Impactos			
1	Uso inadequado de água, produtos sem regularização, descarte incorreto de resíduos, falha na coleta seletiva, ausência de EPI ou treinamento insuficiente.			
	Ações Preventivas			
P-01	Incorporar ao Termo de Referência as medidas aplicáveis do plano institucional de redução de resíduos, água e energia.	Responsável: GLEICY LUISA BIM RIBEIRO		
P-02	Exigir produtos regularizados, fichas de segurança, EPIs e treinamento dos trabalhadores.	Responsável: CELIA TEREZINHA ADORNO CICAGLIONI		
P-03	Fiscalizar a separação dos resíduos, o uso racional da água e a destinação dos materiais sujeitos a logística reversa.	Responsável: CELIA TEREZINHA ADORNO CICAGLIONI		
	Ações de Contingência			
C-01	Interromper a prática insegura, substituir produtos ou equipamentos inadequados e exigir correção imediata.	Responsável: CELIA TEREZINHA ADORNO CICAGLIONI		
C-02	Registrar a ocorrência, aplicar glosa ou sanção quando cabível e comunicar a unidade competente em caso de dano ambiental ou acidente.	Responsável: ANA PAULA NAKACHIMA ISHIKI BENICASA		

4. Acompanhamento das Ações de Tratamento de Riscos

Nenhum acompanhamento incluído.

5. Responsáveis / Assinantes

Equipe de Planejamento

CELIA TEREZINHA ADORNO CICAGLIONI

Encarregado de Setor de Zeladoria e Limpeza



Assinou eletronicamente em 05/10/2026 às 14:28:17.

RAFAEL JOSE DA SILVA

Diretor de Divisão de Infraestrutura



Assinou eletronicamente em 05/10/2026 às 14:25:51.

GLEICY LUISA BIM RIBEIRO

Chefe de Serviço de Planejamento e Contratações



Assinou eletronicamente em 05/10/2026 às 14:27:44.

WINSTON WIIRA

Assistente Técnico



Assinou eletronicamente em 05/10/2026 às 12:22:07.

JOSE LUIS ASSUINO

Assistente Técnico



Assinou eletronicamente em 05/10/2026 às 12:27:26.