

# P3 – RELATÓRIO OPERACIONAL



ELABORAÇÃO DO ESTUDO DE VIABILIDADE TÉCNICA, ECONÔMICA E AMBIENTAL (EVTEA) PARA CONCESSÃO DE SERVIÇOS CEMITERIAIS, COM A REVITALIZAÇÃO, MODERNIZAÇÃO, MANUTENÇÃO E GESTÃO DOS CEMITÉRIOS PÚBLICOS DO MUNICÍPIO DE PORTO VELHO/RO.

DATA: ABRIL DE 2026



**PREFEITURA DE  
PORTO VELHO**

# ÍNDICE DE CONTEÚDO

<b>RESUMO EXECUTIVO .....</b>	<b>9</b>
<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>10</b>
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO RELATÓRIO .....	10
1.2 OBJETIVOS E ESCOPO.....	10
1.3 METODOLOGIA .....	10
1.3.1 LIMITAÇÕES METODOLÓGICAS .....	11
<b>2. CARACTERIZAÇÃO .....</b>	<b>12</b>
2.1 FONTES DE RECEITA PREVISTAS.....	12
<b>3. OPERACIONAL ATUAL.....</b>	<b>15</b>
3.1 MODELO ATUAL DE GESTÃO.....	15
3.2 QUADRO DE PESSOAL EXISTENTE .....	15
3.3 FLUXOS OPERACIONAIS ATUAIS.....	15
3.3.1 SEPULTAMENTO .....	15
3.3.2 EXUMAÇÃO .....	16
3.3.3 MANUTENÇÃO .....	16
3.4 PRINCIPAIS DEFICIÊNCIAS OPERACIONAIS .....	16
3.5 DEMANDA HISTÓRICA POR SERVIÇOS .....	16
<b>4. MODELO OPERACIONAL PROPOSTO .....</b>	<b>18</b>
4.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL .....	18
4.1.1 ORGANOGRAMA DA CONCESSÃO .....	18
4.1.2 QUADRO DE PESSOAL MÍNIMO.....	19
4.1.3 PERFIL/QUALIFICAÇÃO EXIGIDA .....	20
4.1.4 DISTRIBUIÇÃO DE EQUIPES.....	21
4.2 FLUXOS OPERACIONAIS .....	22
4.2.1 FLUXOGRAMA DE ATENDIMENTO ÀS FAMÍLIAS.....	22
4.2.2 PROCEDIMENTOS OPERACIONAIS PADRÃO (POPS) .....	22
4.2.3 HORÁRIOS DE FUNCIONAMENTO E NÍVEL DE SERVIÇO MÍNIMO .....	56
4.3 PROTOCOLOS ESPECIAIS .....	57
4.3.1 ATENDIMENTO EMERGENCIAL FORA DO HORÁRIO.....	57
4.3.2 CEMITÉRIO DE CALAMA — PROTOCOLO FLUVIAL .....	59
4.3.3 CEMITÉRIOS DISTRITAIS REMOTOS (+200 KM DA SEDE).....	59
4.3.4 REGRA DE EXECUÇÃO DO SERVIÇO .....	62
4.3.5 ESTOQUE MÍNIMO E PRONTIDÃO OPERACIONAL.....	62
4.3.6 REGISTROS OBRIGATÓRIOS .....	62
4.4 TECNOLOGIA E SISTEMAS DE GESTÃO .....	63
<b>5. ANÁLISE DE VIABILIDADE DO TERRENO – NOVO CEMITÉRIO MUNICIPAL.....</b>	<b>63</b>

5.1	IDENTIFICAÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA ÁREA.....	63
5.2	ACESSO VIÁRIO.....	64
5.3	COMPATIBILIDADE COM O PLANO DIRETOR.....	66
5.4	LEI DE USO E OCUPAÇÃO DO SOLO.....	66
5.5	LEVANTAMENTO TOPOGRÁFICO PRELIMINAR.....	67
5.6	CONDICIONANTES AMBIENTAIS.....	67
<b>6.</b>	<b>PROGRAMA DE IMPLANTAÇÃO E FASEAMENTO.....</b>	<b>68</b>
6.1	LÓGICA DE FASEAMENTO.....	68
6.2	FASEAMENTO DO NOVO CEMITÉRIO MUNICIPAL.....	68
6.2.1	FASE 1 - ANOS 1 A 5.....	68
6.2.2	FASE 2 EM DIANTE - EXPANSÃO PROGRESSIVA.....	68
6.3	FASEAMENTO DOS CEMITÉRIOS DISTRITAIS.....	68
6.4	CAPEX DE REINVESTIMENTO.....	71
6.5	TABELA DE CAPEX POR ANO DE CONCESSÃO.....	74
<b>7.</b>	<b>CAPEX 2 – INVESTIMENTOS OPERACIONAIS.....</b>	<b>76</b>
7.1	METODOLOGIA DE ESTIMATIVA.....	76
7.2	SEGUROS E GARANTIAS.....	76
7.2.1	COBERTURA MÍNIMA SUGERIDA.....	77
7.2.2	ESTIMATIVA DE PRÊMIO ANUAL PARA MODELAGEM.....	77
7.2.3	GARANTIAS CONTRATUAIS SUGERIDAS.....	78
7.3	TREINAMENTO E CAPACITAÇÃO.....	78
7.4	RESUMO DO CAPEX 2.....	80
<b>8.</b>	<b>OPEX – CUSTOS OPERACIONAIS ANUAIS.....</b>	<b>80</b>
8.1	PESSOAL.....	80
8.2	MANUTENÇÃO.....	82
8.3	INSUMOS OPERACIONAIS.....	82
8.4	SERVIÇOS TERCEIRIZADOS.....	83
8.5	LOGÍSTICA DISTRITAL.....	83
8.6	UTILIDADES.....	84
8.7	RESUMO DO OPEX ANUAL.....	85
<b>9.</b>	<b>INSUMOS OPERACIONAIS QUE FUNDAMENTAM A MODELAGEM ECONÔMICO-FINANCEIRA (P5).....</b>	<b>87</b>
9.1	METODOLOGIA DE PROJEÇÃO DA DEMANDA DOS SERVIÇOS CEMITERIAIS.....	87
9.2	JUSTIFICATIVAS COMPLEMENTARES DAS PREMISSAS DE DEMANDA.....	88
<b>10.</b>	<b>BENCHMARKING E INDICADORES DE DESEMPENHO.....</b>	<b>90</b>
10.1	MODELOS DE CONCESSÃO CEMITERIAL — REFERÊNCIAS NACIONAIS E INTERNACIONAIS.....	90
10.2	INDICADORES DE DESEMPENHO (KPIs) PROPOSTOS.....	91
<b>11.</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>91</b>
	<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>93</b>

ANEXO .....	95
-------------	----

## ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1 - ORGANOGRAMA – HIERARQUIA FLUXO OPERACIONAL CEMITÉRIO .....	18
FIGURA 2 - FLUXOGRAMA - ATENDIMENTO ÀS FAMÍLIAS .....	22
FIGURA 3 - CROQUI DE LOCALIZAÇÃO DO TERRENO PARA O NOVO CEMITÉRIO .....	64
FIGURA 4 - DISTÂNCIA DO TERRENO ATÉ A BR-364 - MARCOS FREIRE .....	65
FIGURA 5 - DISTÂNCIA DO TERRENO ATÉ O CENTRO DE PORTO VELHO .....	65
FIGURA 6 - DECLIVIDADE DO TERRENO.....	67

## ÍNDICE DE TABELAS

TABELA 1 – PREÇOS PÚBLICOS PRATICADOS PARA OS SERVIÇOS FUNERÁRIOS .....	13
TABELA 2 - PREÇOS DOS SERVIÇOS PROPOSTA.....	14
TABELA 3 - SEPULTAMENTOS CEMITÉRIO RECANTO DA PAZ 2021-2025 .....	16
TABELA 4 - FUNÇÃO × N° DE VAGAS × UNIDADE DE ALOCAÇÃO .....	19
TABELA 5 - PERFIL E QUALIFICAÇÃO PARA OS CARGOS DISPONÍVEIS.....	20
TABELA 6 - FASEAMENTO IMPLANTAÇÃO JAZIGOS.....	68
TABELA 7 - CRONOGRAMA REFERENCIAL DE EXECUÇÃO DAS OBRAS DISTRITAIS POR ANO DE CONCESSÃO .....	69
TABELA 8 - CRONOGRAMA REFERENCIAL DE EXECUÇÃO DAS OBRAS DISTRITAIS POR ANO DE CONCESSÃO .....	70
TABELA 9 - CRONOGRAMA REFERENCIAL DE EXECUÇÃO DAS OBRAS DISTRITAIS POR ANO DE CONCESSÃO .....	71
TABELA 10 - CAPEX DE REINVESTIMENTO.....	72
TABELA 11 - CAPEX DE REINVESTIMENTO.....	73
TABELA 12 - CAPEX DE REINVESTIMENTO.....	74
TABELA 13 - CAPEX TOTAL POR ANO DE CONCESSÃO .....	75
TABELA 14 - EQUIPAMENTO/VEÍCULO .....	76
TABELA 15 - SISTEMA/LICENÇA.....	76
TABELA 16 - RESUMO CAPEX 2 .....	80
TABELA 17 - CUSTOS OPERACIONAIS ANUAIS PESSOAL .....	81
TABELA 18 - ESTIMATIVA DE CUSTOS DE MANUTENÇÃO .....	82
TABELA 19 - ESTIMATIVA ANUAL DE INSUMOS E MATERIAIS OPERACIONAIS.....	83
TABELA 20 - ESTIMATIVA ANUAL DE SERVIÇOS TERCEIRIZADOS .....	83
TABELA 21 - ESTIMATIVA ANUAL DE CUSTOS LOGÍSTICOS PARA ATENDIMENTO AOS CEMITÉRIOS DISTRITAIS .....	84
TABELA 22 - CONSUMO E CUSTO ANUAL POR UNIDADES DISTRITAIS .....	85
TABELA 23 - CATEGORIAS DE OPEX.....	86
TABELA 24 - CATEGORIAS DE OPEX.....	86

## GLOSSÁRIO

**Acórdão** — Decisão colegiada proferida por tribunal ou órgão de controle, como o Tribunal de Contas da União (TCU), com força normativa ou orientativa para a administração pública.

**Acessibilidade** — Condição de utilização, com segurança e autonomia, de espaços, mobiliários, equipamentos urbanos e edificações por pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida, conforme os requisitos da NBR 9050:2020 e da Lei Brasileira de Inclusão (Lei nº 13.146/2015).

**Acórdão TCU** — Decisão do Tribunal de Contas da União que orienta ou determina condutas à administração pública federal, com reflexos sobre licitações, contratos e concessões.

**Atendimento emergencial** — Prestação de serviço fora do horário regular de funcionamento de uma unidade, acionada em razão de óbito ou ocorrência urgente que demande resposta imediata da concessionária.

**Balsa** — Embarcação de fundo plano utilizada para transporte de cargas, veículos e pessoas em rios e lagos.

**Benchmarking** — Processo de comparação de práticas, modelos, custos e resultados de uma organização ou projeto com referências do setor, com o objetivo de identificar boas práticas e parâmetros de desempenho aplicáveis.

**Biossegurança** — Conjunto de procedimentos, equipamentos e práticas destinados a proteger trabalhadores, usuários e o meio ambiente dos riscos associados ao manuseio de agentes biológicos, químicos ou físicos potencialmente nocivos.

**CAPEX (Capital Expenditure)** — Custo de Capital. Representa o investimento necessário para a aquisição, construção ou reforma de ativos físicos de longa duração.

**CAPEX de reinvestimento** — Investimentos destinados à reposição de ativos ao longo do período de concessão, conforme o ciclo de vida estimado de cada elemento.

**Carneiro** — Estrutura funerária de alvenaria construída acima do nível do solo, destinada ao sepultamento individual ou coletivo. Diferencia-se do jazigo subterrâneo por sua posição elevada em relação ao terreno.

**Central de Óbitos** — Setor da administração municipal responsável pelo recebimento e processamento das comunicações de óbito, coordenando o encaminhamento das famílias aos serviços funerários e cemiteriais disponíveis.

**Cinerário** — Recipiente destinado ao armazenamento das cinzas resultantes do processo de cremação, podendo ser de uso provisório (recipiente cinerário simples) ou de caráter memorial (urna cinerária).

**Columbário** — Estrutura arquitetônica composta por nichos individuais sobrepostos, destinada ao armazenamento de urnas cinerárias ou ossuárias. Representa uma alternativa de menor área ocupada em relação ao jazigo horizontal convencional.

**CONAMA 335** — Resolução nº 335, de 3 de abril de 2003, do Conselho Nacional do Meio Ambiente. Dispõe sobre o licenciamento ambiental de cemitérios, estabelecendo requisitos mínimos para implantação e operação, incluindo distâncias de corpos hídricos, análise do lençol freático, impermeabilização dos jazigos e monitoramento ambiental periódico. Alterada pelas Resoluções CONAMA nº 368/2006 e nº 402/2008.

**Concessionária** — Pessoa jurídica de direito privado que recebe do poder público a delegação para prestação de serviço público, mediante contrato de concessão, por prazo determinado, com remuneração tarifária e obrigações de investimento e desempenho.

**Concessão comum** — Modalidade de delegação de serviço público prevista na Lei nº 8.987/1995, em que a remuneração do concessionário provém exclusivamente ou predominantemente da cobrança de tarifas dos usuários, sem contraprestação pecuniária do poder concedente.

**Coveiro** — Profissional responsável pela abertura e fechamento de sepulturas, execução de sepultamentos e exumações, manutenção das estruturas cemiteriais e apoio às atividades operacionais do cemitério. Também denominado sepultador.

**Cremação** — Processo de incineração do corpo humano (ou animal) em forno crematório de alta temperatura, resultando na redução dos restos mortais a fragmentos ósseos calcificados, posteriormente homogeneizados e entregues às famílias ou destinados conforme autorização.

**Dashboard gerencial** — Painel digital de visualização de indicadores e dados operacionais em tempo real, utilizado para monitoramento do desempenho dos serviços e controle contratual pela concessionária e pelo poder concedente.

**DML** — Depósito de Material de Limpeza. Ambiente destinado ao armazenamento de produtos e equipamentos de higienização, exigido pelas normas de vigilância sanitária para estabelecimentos que prestam serviços ao público.

**Encarregado Geral** — Profissional responsável pela supervisão das equipes operacionais, controle das rotinas administrativas, organização de escalas, fiscalização dos serviços e suporte à gestão contratual no âmbito da unidade cemiterial.

**EPI** — Equipamento de Proteção Individual. Dispositivo de uso pessoal destinado a proteger o trabalhador de riscos à sua segurança e saúde durante a execução das atividades laborais.

**EVTEA** — Estudo de Viabilidade Técnica, Econômica e Ambiental. Documento técnico que avalia a viabilidade de um projeto de concessão ou parceria público-privada, analisando aspectos de engenharia, finanças, demanda, modelagem contratual e impactos ambientais.

**Exumação** — Retirada dos restos mortais de uma sepultura, jazigo ou gaveta após o transcurso do prazo legal mínimo, com destinação ao ossuário, urna, cremação ou nova sepultura, conforme a legislação municipal aplicável e a vontade da família.

**Faseamento** — Divisão de um programa de obras ou investimentos em etapas sequenciais, condicionadas ao atingimento de gatilhos operacionais, financeiros ou de demanda, com o objetivo de adequar o ritmo de implantação à capacidade de absorção do projeto.

**Forno crematório** — Equipamento industrial de alta temperatura utilizado para a incineração de corpos humanos ou animais. Opera com temperaturas entre 870°C e 980°C, com ciclo de cremação de aproximadamente 1,5 a 2 horas por corpo adulto.

**Gatilho operacional** — Evento ou indicador predefinido que, ao ser atingido, autoriza ou obriga a execução de uma etapa do programa de obras ou expansão da concessão.

**Gaveta** — Compartimento individual dentro de um jazigo ou carneiro, destinado ao sepultamento de um corpo. Jazigos duplos possuem duas gavetas sobrepostas.

**Georreferenciamento** — Processo de atribuição de coordenadas geográficas a objetos, áreas ou estruturas, permitindo sua localização precisa em sistemas de informação geográfica (SIG).

**Homogeneizador** — Equipamento utilizado no processo de cremação para triturar e uniformizar os fragmentos ósseos remanescentes após a incineração, produzindo as cinzas entregues à família ou destinadas conforme autorização.

**Impermeabilização** — Aplicação de produtos ou sistemas construtivos que impedem a passagem de água e líquidos através de superfícies porosas. No contexto cemiterial, é exigida pela Resolução CONAMA 335/2003 para evitar a contaminação do lençol freático pelo percolado de sepultamentos.

**Inumação** — Ato de sepultar um corpo humano, colocando-o em sepultura, jazigo ou gaveta. Sinônimo de sepultamento.

**Jazigo** — Estrutura permanente de sepultamento, construída em alvenaria de blocos de concreto ou granito, com capacidade para uma ou mais gavetas sobrepostas.

**Jazigo duplo** — Jazigo com capacidade para dois sepultamentos em gavetas sobrepostas.

**KPI (Key Performance Indicator)** — Indicador-chave de desempenho. Métrica quantitativa utilizada para monitorar e avaliar o cumprimento de metas e obrigações contratuais pelo concessionário.

**Lençol freático** — Camada de água subterrânea localizada na zona de saturação do solo, cuja profundidade varia sazonalmente. A análise do seu nível estático é exigência obrigatória da Resolução CONAMA 335/2003 para o licenciamento de cemitérios.

**Licença Prévia (LP)** — Primeira fase do licenciamento ambiental, na qual o órgão competente avalia a localização, a concepção e a viabilidade ambiental do empreendimento, antes do início das obras.

**Logística fluvial** — Organização do transporte de pessoas, materiais e equipamentos por via aquática.

**Manutenção corretiva** — Intervenção realizada após a identificação de falha, desgaste ou dano, com o objetivo de restaurar o funcionamento normal do elemento afetado.

**Manutenção preventiva** — Conjunto de ações periódicas programadas destinadas a evitar falhas, degradação e riscos, prolongando a vida útil dos ativos e reduzindo a necessidade de intervenções corretivas.

**Marca-passo** — Dispositivo eletrônico implantado no corpo humano para regularizar os batimentos cardíacos. Deve ser obrigatoriamente retirado antes do processo de cremação, em razão do risco de explosão no interior do forno.

**Nível de serviço** — Conjunto de parâmetros mínimos de qualidade e desempenho que o concessionário deve assegurar na prestação dos serviços, definidos contratualmente e sujeitos a fiscalização pelo poder concedente.

**OPEX (Operational Expenditure)** — Custo Operacional. Representa as despesas recorrentes necessárias ao funcionamento regular de uma operação, incluindo pessoal, manutenção, insumos, serviços terceirizados e utilidades.

**Organograma** — Representação gráfica da estrutura hierárquica e funcional de uma organização, indicando as relações de subordinação, as funções e os fluxos de comunicação entre os diferentes níveis.

**Ossuário** — Estrutura ou compartimento destinado ao depósito de ossadas provenientes de exumações. Pode ser individual (uma ossada), coletivo (até dez ossadas) ou geral (ossadas sem responsável identificado), conforme classificação da Lei Complementar nº 873/2021 de Porto Velho.

**Percolado** — Líquido resultante da decomposição de matéria orgânica no solo, que percola pelas camadas do terreno podendo atingir o lençol freático. Em cemitérios, é o principal vetor de contaminação de águas subterrâneas, sendo sua contenção objeto central das exigências da Resolução CONAMA 335/2003.

**POP** — Procedimento Operacional Padrão. Documento que descreve, de forma sequencial e detalhada, as etapas necessárias à execução de uma atividade específica, com o objetivo de padronizar processos, reduzir erros e assegurar conformidade técnica e legal.

**Poder Concedente** — Ente da administração pública que delega a prestação de serviço público a um concessionário por meio de contrato de concessão, exercendo a fiscalização e o controle da execução contratual.

**PPP** — Parceria Público-Privada. Modalidade de contrato administrativo de concessão prevista na Lei nº 11.079/2004, que admite contraprestação pecuniária do poder público ao parceiro privado, diferenciando-se da concessão comum pela existência dessa remuneração complementar.

**Recipiente cinerário** — Recipiente simples, com lacre e identificação, destinado ao acondicionamento das cinzas após a cremação. Distinto da urna cinerária ornamental, que possui caráter memorial.

**Reinumação** — Ato de sepultar novamente restos mortais previamente exumados, em local diferente do original, dentro ou fora do mesmo cemitério.

**SEDAM** — Secretaria de Estado do Desenvolvimento Ambiental de Rondônia. Órgão ambiental estadual responsável pelo licenciamento ambiental de empreendimentos no estado, incluindo cemitérios sujeitos à Resolução CONAMA 335/2003.

**SEMAZ** — Secretaria Municipal de Fazenda de Porto Velho. Órgão responsável pela gestão fiscal e tributária do Município, incluindo a regulamentação das tarifas dos serviços municipais.

**SEMSB** — Secretaria Municipal de Saúde e Bem-Estar Social de Porto Velho. Órgão responsável pela gestão dos cemitérios públicos municipais, por meio da Diretoria de Cemitérios.

**SINAPI** — Sistema Nacional de Pesquisa de Custos e Índices da Construção Civil, gerenciado pela Caixa Econômica Federal em parceria com o IBGE. Fornece referências mensais de custos unitários de insumos e composições de serviços de construção civil por estado.

**Sobreaviso** — Regime de escala em que o profissional permanece disponível para acionamento imediato fora do horário regular de trabalho, sem estar fisicamente presente no local de trabalho.

**Seguro-garantia** — Modalidade de seguro definida pela SUSEP como aquela destinada a garantir o cumprimento das obrigações assumidas pelo tomador (concessionário) perante o segurado (poder concedente), em caso de inadimplemento contratual.

**Tamponamento** — Fechamento da abertura superior de um jazigo com tampa de concreto armado ou granito após a realização do sepultamento.

**Tarifa** — Valor cobrado ao usuário pela prestação de um serviço público concedido, definido no contrato de concessão e sujeito a reajuste e revisão conforme cláusulas contratuais.

**Transladação** — Remoção de corpo ou restos mortais para local diverso, com fins de nova inumação, cremação ou colocação em ossuário, conforme definição da Lei Complementar nº 873/2021 de Porto Velho.

**Uptime** — Disponibilidade de um sistema de tecnologia da informação, expressa em percentual do tempo total em que o sistema permanece operacional e acessível aos usuários.

**Urna cinerária** — Recipiente de caráter memorial, geralmente em materiais nobres (madeira, mármore, metal), destinado ao armazenamento permanente das cinzas após a cremação.

**Uso controlado (E4.1)** — Categoria de uso do solo prevista na Lei Complementar nº 965/2023 de Porto Velho, aplicável a cemitérios, que admite a instalação em qualquer zona de uso e na área de expansão urbana, condicionada ao atendimento de exigências específicas dos órgãos competentes.

**Value for Money (VfM)** — Análise comparativa entre o custo de prestação de um serviço pelo setor privado (via concessão) e pelo setor público (provisão direta), utilizada para fundamentar a decisão de delegação e demonstrar a vantagem econômica da concessão.

**Velório** — Cerimônia de despedida realizada antes do sepultamento, podendo ocorrer em chapel dentro do cemitério ou em estabelecimento funerário externo.

**Verba** — Modalidade de orçamentação utilizada quando não é possível detalhar quantitativos precisos na fase de estudo, sendo o serviço estimado por um valor global único.

## RESUMO EXECUTIVO

O presente **Relatório Operacional (Produto 3)** consolida a modelagem operacional da futura concessão dos serviços cemiteriais do Município de Porto Velho/RO, no âmbito do Estudo de Viabilidade Técnica, Econômica, Jurídica e Ambiental (EVTEA). O documento foi elaborado com base nas **informações levantadas junto à administração municipal, nos resultados dos produtos anteriores, em benchmarking setorial e em projeções operacionais e financeiras**, com a finalidade de estruturar o funcionamento da concessão, estimar investimentos operacionais, projetar custos anuais, definir o faseamento da expansão da rede cemiterial e analisar a viabilidade técnica da área indicada para implantação do Novo Cemitério Municipal.

O relatório evidencia que o modelo atualmente praticado pelo Município apresenta **limitações operacionais** relevantes, dentre as quais se destacam a insuficiência de pessoal, a ausência de sistema informatizado de gestão, a inexistência de procedimentos operacionais padronizados, a baixa estrutura de atendimento nas unidades distritais e a atual dependência de cemitério particular conveniado para absorção da demanda excedente de sepultamentos na sede. Nesse contexto, a modelagem proposta busca substituir a lógica fragmentada hoje existente por uma **estrutura operacional integrada**, com central de atendimento, definição de equipes mínimas, protocolos de atendimento emergencial, padronização de rotinas por meio de **Procedimentos Operacionais Padrão (POPs)**, diferenciação entre o funcionamento das unidades urbanas e distritais e incorporação de sistemas de gestão, georreferenciamento, atendimento digital e monitoramento operacional.

A concessão proposta foi estruturada na **modalidade de concessão comum**, com prazo contratual de 30 anos, abrangendo 2 cemitérios urbanos, 10 cemitérios distritais e 1 novo cemitério a ser implantado na sede municipal, além dos serviços de sepultamento, exumação, renumação, cremação humana e animal, manutenção predial e de jazigos, atendimento às famílias, gestão administrativa e execução das intervenções físicas previstas. O relatório também apresenta a lógica de faseamento da expansão, especialmente para o **Novo Cemitério Municipal**, articulando a implantação de novas quadras e estruturas de apoio ao crescimento da demanda ao longo do horizonte contratual.

No que se refere ao Novo Cemitério Municipal, a análise preliminar da área indicada pelo Município aponta viabilidade locacional inicial, com identificação fundiária definida, proximidade relativa da área urbana consolidada, acesso potencialmente favorável e ausência de impedimento urbanístico preliminar para o uso cemiterial. Não obstante, a efetiva implantação permanece condicionada à realização dos estudos complementares e ao atendimento das exigências legais e ambientais aplicáveis, especialmente levantamento planialtimétrico, investigação geotécnica, avaliação do lençol freático, projeto de drenagem e regular processo de licenciamento ambiental.

Em síntese, o presente P3 estabelece as bases operacionais da futura concessão cemiterial de Porto Velho, oferecendo os elementos necessários para a transição de um modelo atualmente limitado para uma estrutura mais organizada, padronizada, monitorável e compatível com a ampliação da capacidade de atendimento do sistema. O documento fornece, assim, subsídios técnicos essenciais para a consolidação das etapas subsequentes da modelagem, em especial a **análise econômico-financeira e a futura estruturação contratual da concessão**.

# 1. INTRODUÇÃO

## 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO RELATÓRIO

O projeto consiste na prestação de serviços técnicos especializados para a elaboração do Estudo de Viabilidade Técnica, Econômica, Jurídica e Ambiental (EVTEA) voltado à concessão dos serviços cemiteriais do Município de Porto Velho/RO. O cenário atual da cidade demanda a revitalização e modernização das unidades existentes, além da necessidade de implementar novas infraestruturas para atender ao crescimento populacional e à exigência por serviços públicos mais eficientes e sustentáveis.

O Relatório Operacional (P3) apoia-se diretamente nos resultados do P1 — Relatório de Diagnóstico, que estabeleceu o panorama do sistema cemiterial municipal, e do P2 — Relatório Técnico de Engenharia, que definiu as intervenções físicas e o CAPEX de obras (CAPEX 1). O P3 fornece, por sua vez, os insumos operacionais e financeiros indispensáveis ao P5 — Relatório Econômico-Financeiro, em especial a tabela de CAPEX por ano de concessão (inicial e de reinvestimento) e a estrutura de custos operacionais anuais (OPEX).

## 1.2 OBJETIVOS E ESCOPO

O presente relatório tem como objetivos:

- Definir o modelo operacional da concessão cemiterial de Porto Velho, com estrutura organizacional, fluxos de atendimento e procedimentos padrão;
- Estimar os investimentos operacionais necessários à implantação da concessão (CAPEX 2);
- Estimar os custos operacionais anuais ao longo do período de concessão (OPEX);
- Apresentar o programa de faseamento e expansão da rede cemiterial nos 30 anos de contrato;
- Analisar a viabilidade técnica do terreno indicado pelo Município para o Novo Cemitério Municipal.

## 1.3 METODOLOGIA

A elaboração do P3 baseou-se em: levantamento de dados operacionais junto à SEMSB/Diretoria de Cemitérios; análise dos resultados do P1 e P2; *benchmarking* com modelos de concessão cemiterial em operação no Brasil e no exterior; e projeções quantitativas de demanda, custos e investimentos com base nas premissas definidas nos produtos anteriores.

As informações operacionais que fundamentam esse relatório foram coletadas durante as visitas técnicas e reuniões institucionais. Na ocasião, foram levantados dados sobre o quadro de pessoal existente, os fluxos operacionais praticados, os arranjos de atendimento à população e as principais lacunas do modelo atual de gestão.

Complementarmente, foram analisados os documentos institucionais fornecidos pela Prefeitura Municipal, incluindo a série histórica de sepultamentos do Cemitério Recanto da Paz (2021–2025), os dados sobre o terreno indicado para o Novo Cemitério Municipal e as tarifas praticadas pelos serviços cemiteriais (Portaria SEMFAZ nº 2/2024).

A modelagem operacional foi fundamentada na legislação federal, estadual e municipal aplicável à prestação de serviços cemiteriais e à estruturação de concessões, como:

- Resolução CONAMA nº 335/2003 e suas alterações (nº 368/2006 e nº 402/2008): requisitos ambientais para implantação e operação de cemitérios;
- Lei Complementar nº 873/2021 (Código de Posturas de Porto Velho): regras municipais sobre sepultamento, exumação, prazos, responsabilidades e destinação de restos mortais;
- Lei Complementar nº 965/2023: regime urbanístico municipal e classificação do uso cemiterial (E4.1);
- Lei nº 8.987/1995: regime de concessão comum de serviços públicos;
- Lei nº 14.133/2021: Lei de Licitações e Contratos Administrativos, com orientações sobre seguros e garantias;
- NBR 9050:2020: requisitos de acessibilidade aplicáveis às edificações de apoio.

O modelo operacional proposto considera a estrutura organizacional, os procedimentos operacionais padrão (POPs), os protocolos especiais e os parâmetros de nível de serviço foram elaborados de forma a refletir a realidade local, que combina cemitérios urbanos com alta demanda, cemitérios distritais remotos com acesso terrestre e a unidade singular de Calama, com acesso fluvial pelo Rio Madeira.

Já os custos operacionais (OPEX) e os investimentos operacionais (CAPEX 2) foram estimados com base em preços de mercado para equipamentos, veículos e sistemas; tabelas de referência SINAPI (Porto Velho, janeiro de 2026) e ORSE (dezembro de 2025) para itens com código disponível; e premissas percentuais sobre o valor dos ativos para manutenção, seguros e demais itens recorrentes, compatíveis com práticas de mercado em concessões de serviços públicos. Os itens sem referência de preço consolidada foram estimados por verba global, a serem detalhados em etapa posterior.

A análise de viabilidade do terreno indicado pelo Município para o Novo Cemitério Municipal foi realizada com base em imagens de satélite (Google Earth, 2026) para análise territorial e topográfica preliminar; ferramentas de mensuração de distâncias e rotas (Google Maps, 2026); informações jurídicas e urbanísticas fornecidas pela Prefeitura Municipal; e legislação municipal vigente, em especial as Leis Complementares nº 873/2021 e nº 965/2023. A análise tem caráter preliminar e indicativo, sendo necessários levantamento planialtimétrico detalhado e sondagem geotécnica para consolidação conclusiva das condicionantes técnicas.

Os modelos operacionais de concessões cemiteriais foi realizada por meio de pesquisa documental, com levantamento de experiências nacionais disponíveis em fontes públicas. As referências obtidas foram utilizadas como parâmetro comparativo para a definição de estrutura organizacional, indicadores de desempenho e premissas de custos operacionais, sem constituir estudo comparativo exaustivo.

### **1.3.1 LIMITAÇÕES METODOLÓGICAS**

A projeção de demanda futura, necessária para o dimensionamento das fases de expansão do Novo Cemitério ao longo dos 30 anos de concessão, encontra-se em fase de definição metodológica, dependendo de alinhamento quanto às fontes de dados e à abordagem de projeção a ser adotada. Os parâmetros de faseamento apresentados no Capítulo 6 têm caráter preliminar e serão refinados quando da consolidação dessa projeção.

Além disso, a Lei de Uso e Ocupação do Solo de Porto Velho ainda não foi promulgada, encontrando-se em fase de discussão interna no Poder Executivo Municipal. Em razão disso, a análise dos parâmetros urbanísticos específicos aplicáveis ao terreno do Novo Cemitério não pôde ser concluída com base em legislação vigente, sendo sujeita a complementação após a formalização da norma.

## 2. CARACTERIZAÇÃO

O horizonte de planejamento adotado neste estudo é de 30 anos, compreendendo o período de implantação, operação e expansão gradual da rede cemiterial municipal. Esse prazo é compatível com a natureza dos investimentos previstos, em especial a construção do Novo Cemitério Municipal, e com as práticas do setor de concessões cemiteriais no Brasil.

A concessão abrangerá os serviços cemiteriais de todas as unidades públicas municipais de Porto Velho, incluindo:

- 2 cemitérios urbanos: Jardim dos Inocentes e Santo Antônio;
- 10 cemitérios distritais: Abunã, Calama, Extrema, Fortaleza do Abunã, Jaci Paraná, Mutum Paraná, Nova Califórnia, São Carlos, União Bandeirantes e Vista Alegre do Abunã;
- 1 novo cemitério a ser implantado pelo concessionário na sede municipal.

Os serviços concedidos incluem, no mínimo: sepultamento, exumação e renumeração; cremação humana e animal; manutenção predial, de jazigos e de áreas verdes; atendimento às famílias; gestão administrativa e financeira; e execução das obras de intervenção previstas no CAPEX 1 (P2) e CAPEX 2 (P3).

### 2.1 FONTES DE RECEITA PREVISTAS

Tarifa corresponde ao montante cobrado em razão da execução de determinado serviço ou do fornecimento de produto ao usuário. Para fins deste Estudo, serão considerados tanto os serviços e produtos atualmente disponíveis no Município quanto aqueles cuja prestação passará a integrar o escopo da futura Concessão.

Nesse contexto, os serviços e produtos contemplados nesta análise abrangem, de um lado, aqueles já praticados pela administração pública, conforme indicado no Tabela 01, e, de outro, os novos serviços previstos no Tabela 02.

TABELA 1 – PREÇOS PÚBLICOS PRATICADOS PARA OS SERVIÇOS FUNERÁRIOS

VALOR UPF 2024			R\$ 95,98
ITEM	SERVIÇO	UPF	VALOR
1	Sepultamento	0,3	R\$ 28,79
2	Inumação/sepultamento em Carneira (gaveta): Menores de 03 Anos	1	R\$ 95,98
3	Inumação/sepultamento em Carneira (gaveta): Menores de 05 Anos	2	R\$ 191,96
4	Inumação/sepultamento em Carneira (gaveta): Catacumba / Jazigo	4,7	R\$ 451,11
5	Inumação/sepultamento em Carneira (gaveta): Catacumba / Perpetua	2	R\$ 191,96
6	Exumação: Após 05 Anos	3	R\$ 287,94
7	Exumação: Antes de 05 Anos	5	R\$ 479,90

Fonte: Portaria SEMFAZ Nº 2 DE 04/01/2024.

Os valores tarifários propostos para cada serviço encontram-se apresentados na tabela a seguir, tomando-se como referência a data-base adotada neste Estudo.

TABELA 2 - PREÇOS DOS SERVIÇOS PROPOSTA

<b>TABELAS DE PREÇOS DOS SERVIÇOS PROPOSTA</b>				
<b>ITEM</b>	<b>SERVIÇO</b>	<b>TARIFA SOCIAL</b>	<b>UPF 2026 (R\$108,52)</b>	<b>TARIFA POPULAR</b>
<b>TARIFAS CEMITERIAIS</b>				
1	Taxa de Registro Cemiteriais	Isento	0,46	R\$ 50,00
2	Sepultamento	Isento	2,30	R\$ 250,00
3	Exumação	Isento	2,76	R\$ 300,00
4	Cremação de Corpos Humanos	Isento	36,86	R\$ 4.000,00
5	Cremação de Membros	Isento	4,61	R\$ 500,00
6	Incineração de Ossos	Isento	4,61	R\$ 500,00
<b>LOCAÇÕES</b>				
1	Locação ossuário (anual)	Isento	2,76	R\$ 300,00
2	Locação de capela ou sala para velório /período 3 horas	Isento	4,15	R\$ 450,00
3	Taxa da hora adicional locação de capela ou sala para velório	-	1,38	R\$ 150,00
<b>AQUISIÇÃO DE ESPAÇOS PERPÉTUOS</b>				
1	Aquisição de Jazigo Perpétuo	-	69,11	R\$ 7.500,00
2	Nicho Ossuário (unidade)	Isento	18,43	R\$ 2.000,00
<b>MANUTENÇÃO POR ANO</b>				
1	Manutenção de Ossuário	Isento	0,55	R\$ 60,00
2	Manutenção Jazigo	Isento	2,21	R\$ 240,00
<b>CREMATÓRIO PET</b>				
1	Cremação de Corpos Animais	Isento	6,91	R\$ 750,00
2	Venda de urna cinerária	-	0,46	R\$ 50,00
<b>DOCUMENTAÇÃO</b>				
1	Taxa de Transferência de Titularidade (jazigo)	Isento	2,76	R\$ 300,00
2	Taxa de Transferência de Titularidade (ossuário)	Isento	1,38	R\$ 150,00
<b>OUTROS</b>				
1	Venda de urna cinerária (adulto)	-	0,65	R\$ 70,00
2	Venda de urna cinerária (infantil)	-	0,46	R\$ 50,00

Fonte: Elaborado pela consultoria, 2026.

## 3. OPERACIONAL ATUAL

### 3.1 MODELO ATUAL DE GESTÃO

A gestão dos cemitérios públicos municipais de Porto Velho é realizada pela Secretaria Municipal de Saúde e Bem-Estar Social (SEMSB), por meio da Diretoria de Cemitérios. O modelo atual caracteriza-se pela administração direta, sem delegação a operadores privados, com quadro de pessoal próprio e orçamento dependente das transferências municipais.

### 3.2 QUADRO DE PESSOAL EXISTENTE

Conforme informações prestadas durante a visita técnica realizada em 29/01/2026, com a participação de representantes da SEMSB e de outros agentes da Prefeitura presentes na ocasião, o quadro de pessoal então existente nos cemitérios visitados apresentava a seguinte composição:

No Cemitério dos Inocentes, foi informado o total de 6 funcionários, distribuídos entre 1 administrativo, 1 sepultador e 4 profissionais voltados às atividades de manutenção.

Já no Cemitério Santo Antônio, foi relatada a existência de apenas 6 funcionários para atendimento de toda a unidade, quantitativo apontado como insuficiente para assegurar, de forma adequada, as rotinas de manutenção e as necessidades de segurança do cemitério.

Essas informações evidenciam a limitação da estrutura atualmente disponível, especialmente diante da necessidade de suporte às atividades operacionais, conservação da unidade, atendimento aos usuários e garantia de condições mínimas de vigilância e controle.

### 3.3 FLUXOS OPERACIONAIS ATUAIS

#### 3.3.1 *SEPULTAMENTO*

De acordo com o que foi apurado nas visitas técnicas e nas reuniões realizadas com representantes institucionais, o atendimento atualmente prestado às famílias é organizado pela administração municipal e tem início com o registro do óbito junto à Central de Óbitos do Município.

Após essa etapa, é feita uma análise da condição socioeconômica da família. Nos casos em que for constatada situação de vulnerabilidade social, o atendimento é encaminhado aos órgãos competentes, como o CREAS, podendo resultar na concessão de isenção integral dos custos vinculados ao sepultamento.

Quando a família dispõe de jazigo em cemitério público, o sepultamento é realizado na respectiva unidade. Entretanto, na inexistência de jazigo disponível cenário que, segundo informado, atualmente é predominante, os sepultamentos passam a ser direcionados ao cemitério particular conveniado, que vem absorvendo parcela significativa da demanda funerária municipal.

Nesse arranjo, o Município assume as despesas referentes à disponibilização da área e à implantação do jazigo, enquanto à família compete apenas o pagamento da taxa de sepultamento.

### 3.3.2 EXUMAÇÃO

Quanto aos procedimentos de exumação e destinação de restos mortais, deverá ser observado o regramento previsto na mesma Lei Complementar nº 873/2021. Nos casos de sepulturas gratuitas, a norma prevê prazo de **3 anos para adultos** e **2 anos para crianças**, admitindo, em situações excepcionais ligadas à economicidade e à ocupação de cemitério municipal por corpos ou restos mortais mantidos pelo Poder Público em cemitério particular, redução para até **1 ano**. Já para as sepulturas temporárias, o prazo ordinário é de **5 anos**, com possibilidade de prorrogação, desde que requerida no intervalo legal e observadas as condições exigidas pela administração municipal. Além disso, a lei fixa que, para adultos, o prazo entre dois sepultamentos na mesma sepultura, gaveta ou carneiro é de **5 anos**, e, para crianças, de **3 anos**. Eventuais hipóteses excepcionais deverão observar as autorizações legalmente cabíveis, inclusive judiciais, quando exigidas pela própria norma, como ocorre em determinadas situações de transladação para local externo ao cemitério

### 3.3.3 MANUTENÇÃO

No que se refere à manutenção das sepulturas e dos ossuários, a **Lei Complementar nº 873, de 16 de dezembro de 2021**, que institui o Código de Posturas do Município de Porto Velho, estabelece que cabe aos responsáveis executar as obras necessárias à preservação da estética e à prevenção de ruína das sepulturas e dos ossuários individuais e coletivos. A mesma norma dispõe, ainda, que a manutenção periódica e a boa conservação dessas estruturas constituem condição para a manutenção da titularidade, podendo essa conservação ser realizada pelas famílias cadastradas ou pela concessionária devidamente autorizada. Entretanto, conforme observado nas visitas técnicas realizadas, tal sistemática não vem sendo efetivamente aplicada, sendo recorrente a identificação de sepulturas e estruturas funerárias em condições insatisfatórias de conservação. Por outro lado, nos jazigos custeados pela Prefeitura junto ao cemitério privado conveniado, foi informado que há cobrança anual de taxa de manutenção para a totalidade das unidades.

## 3.4 PRINCIPAIS DEFICIÊNCIAS OPERACIONAIS

O diagnóstico operacional identificou as seguintes deficiências estruturais no modelo atual de gestão:

- Ausência de sistema informatizado de gestão de jazigos e agendamento de serviços;
- Insuficiência de pessoal nas unidades distritais, com cobertura irregular de serviços;
- Ausência de procedimentos operacionais padrão formalizados;
- Dependência exclusiva do Cemitério Recanto da Paz (particular) para absorção da demanda excedente na sede;
- Ausência de protocolo de atendimento emergencial, especialmente para o Cemitério de Calama (acesso fluvial);
- Carência de equipamentos e veículos adequados para a operação regular das unidades.

## 3.5 DEMANDA HISTÓRICA POR SERVIÇOS

TABELA 3 - SEPULTAMENTOS CEMITÉRIO RECANTO DA PAZ 2021-2025

ANO	QUANTIDADE
2021	1474

ANO	QUANTIDADE
2022	1805
2023	1901
2024	1879
2025	1877
TOTAL	<b>8.936</b>
MÉDIA	<b>1.787</b>

Fonte: Prefeitura Municipal de Porto Velho, 2026.

A Prefeitura de Porto Velho não forneceu dados referentes à quantidade de exumações no período consultado (2021 até o ano de 2025). No que se refere à cremação, o município também não apresentou informações estatísticas, o que se relaciona ao fato de a capital ainda não contar com crematório em operação. Embora a Lei Municipal nº 2.908, de 27 de dezembro de 2021, já autorize a criação de fornos crematórios em Porto Velho, inclusive em cemitérios, a implantação desse serviço ainda não foi efetivada. Há, contudo, avanço nesse cenário, uma vez que o primeiro crematório da capital está previsto para ser instalado no Cemitério Recanto da Paz, projeto que ainda passa por trâmites administrativos e ambientais para entrar em funcionamento.

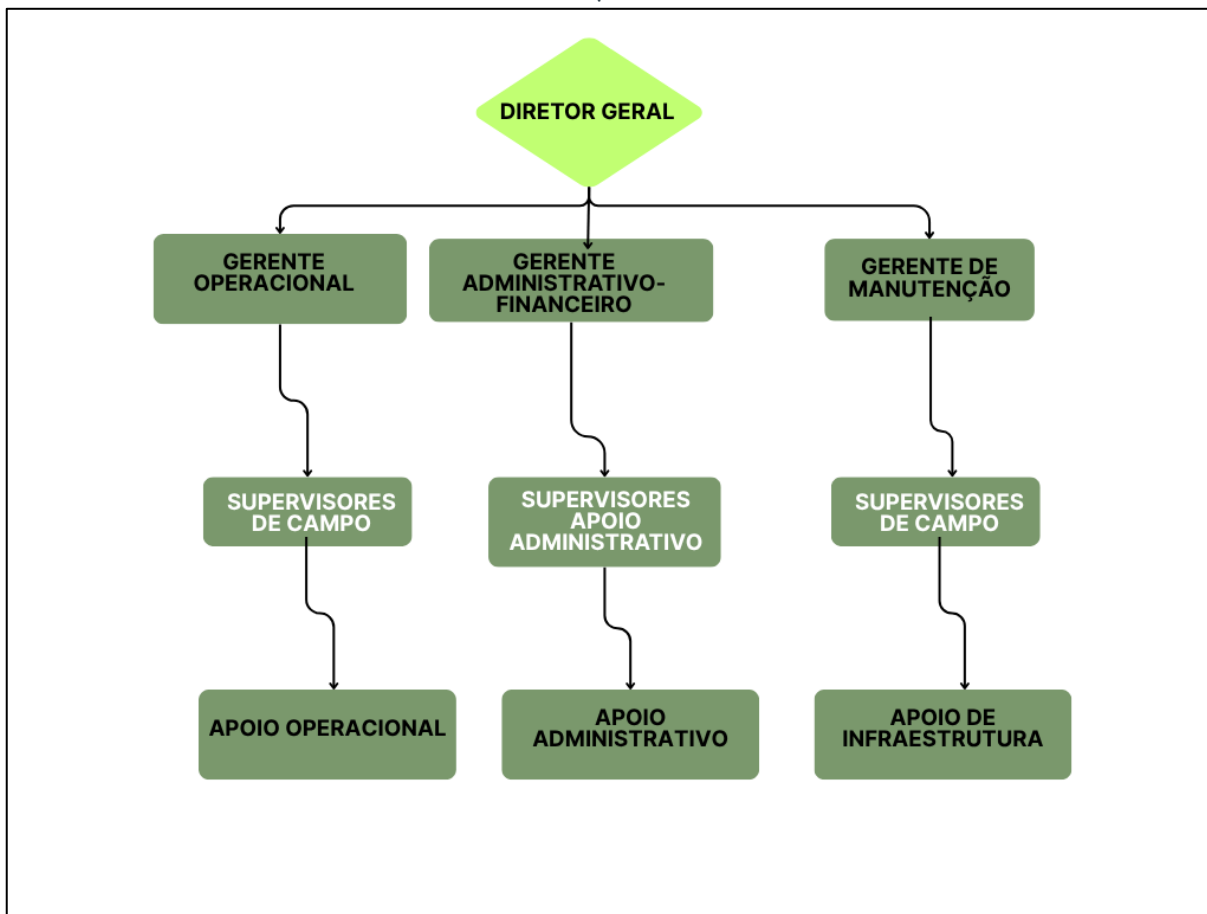
No contexto brasileiro, a cremação ainda representa uma parcela menor em comparação ao sepultamento tradicional, mas vem apresentando crescimento gradual. Dados divulgados pelo Sindicato dos Cemitérios e Crematórios Particulares do Brasil (Sincep) indicaram, em 2021, que entre 8% e 9% dos mortos no país eram cremados. Mais recentemente, publicação da Acembra/Sincep, de fevereiro de 2025, apontou que o Brasil está "com uma taxa em torno de 10%", evidenciando a ampliação dessa prática no país.

## 4. MODELO OPERACIONAL PROPOSTO

### 4.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

#### 4.1.1 ORGANOGRAMA DA CONCESSÃO

FIGURA 1 - ORGANOGRAMA – HIERARQUIA FLUXO OPERACIONAL CEMITÉRIO



Fonte: Elaborado pela consultoria, 2026.

## 4.1.2 QUADRO DE PESSOAL MÍNIMO

TABELA 4 - FUNÇÃO × N° DE VAGAS × UNIDADE DE ALOCAÇÃO

Função	Cemitério dos Inocentes	Cemitério Santo Antônio	Cemitério de Abunã	Cemitério de Calama	Cemitério de Extrema	Cemitério de Jaci Paraná	Cemitério de Mutum Paraná	Cemitério de Nova Califórnia	Cemitério de São Carlos	Cemitério de União Bandeirantes	Cemitério Fortaleza do Abunã	Cemitério Vista Alegre do Abunã	Novo Cemitério	N° Total de Funcionários
Coveiro	4	12	0	0	0	3	0	0	0	0	0	3	6	28
Vigia *	4	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	16
Faxineira	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2
<b>SUB-TOTAL - OPERACIONAL:</b>	<b>8</b>	<b>21</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>46</b>
Assistente Adm	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	6
Encarregado Geral	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Office Boy	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Psicóloga	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
<b>SUB-TOTAL - ADM:</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>9</b>
<b>Quantidades Totais:</b>	<b>8</b>	<b>28</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>13</b>	<b>55</b>

Fonte: Autoria da Consultoria, 2026.

Para os cemitérios distritais, propõe-se a adoção de modelo operacional descentralizado, com bases territoriais de atendimento e equipes alocadas conforme a proximidade geográfica, a acessibilidade e a frequência esperada de demandas. No contexto territorial de Porto Velho, constam oficialmente, entre outras localidades distritais, Jaci-Paraná, União Bandeirantes, Mutum Paraná, Abunã, Vista Alegre do Abunã, Extrema, Nova Califórnia, Calama e São Carlos, havendo ainda referência municipal a Nova Mutum Paraná como núcleo urbano vinculado à região administrativa de Jaci-Paraná.

Nesse arranjo, sugere-se a constituição de uma base operacional em Jaci-Paraná, composta por 3 coveiros e 1 veículo utilitário leve, com previsão de mobilização de 2 profissionais por atendimento de campo, destinada à cobertura dos cemitérios de Jaci-Paraná e União Bandeirantes. Paralelamente, propõe-se a implantação de uma base operacional em Vista Alegre do Abunã, igualmente composta por 3 coveiros e 1 veículo utilitário leve, destinada ao atendimento dos cemitérios de Mutum Paraná, Nova Mutum Paraná, Abunã, Extrema e Nova Califórnia. Essa configuração busca racionalizar deslocamentos, otimizar a utilização da mão de obra operacional e conferir maior previsibilidade à prestação dos serviços nos distritos atendidos por via terrestre.

Para os cemitérios de Calama e São Carlos, em razão das particularidades logísticas e da menor previsibilidade da demanda operacional, sugere-se a adoção de modelo complementar de contratação sob demanda, voltado especialmente à execução de roçada, capina, limpeza e apoio a sepultamentos, mediante acionamento sempre que necessário. Essa alternativa permite compatibilizar a prestação do serviço com a baixa frequência de ocorrências e com as especificidades de acesso às unidades distritais localizadas na região do baixo Madeira.

#### 4.1.3 PERFIL/QUALIFICAÇÃO EXIGIDA

TABELA 5 - PERFIL E QUALIFICAÇÃO PARA OS CARGOS DISPONÍVEIS

FUNÇÃO	QUALIFICAÇÃO EXIGIDA
Vigia	Ensino fundamental completo; treinamento básico em vigilância patrimonial, controle de acesso, rondas e registro de ocorrências; noções de atendimento ao público; desejável experiência prévia em portaria, vigilância ou controle de acesso.
Coveiro/Sepultador	Ensino fundamental completo; treinamento prático em abertura e fechamento de sepulturas, exumação, uso de EPIs, biossegurança, manejo manual de cargas e atendimento às famílias; desejável experiência prévia em serviços cemiteriais, manutenção de áreas externas ou atividades braçais correlatas.
Encarregado Geral	Ensino médio completo; experiência mínima recomendável em supervisão de equipes operacionais, rotinas administrativas e controle de serviços; conhecimento em organização de escala, fiscalização de execução, preenchimento de relatórios, atendimento ao público e suporte à gestão contratual; desejável domínio básico de informática.
Assistente Administrativo	Ensino médio completo; conhecimentos básicos de informática, especialmente editor de texto, planilhas, e-mail e sistemas de registro; capacidade de organização documental, atendimento ao público, controle de protocolos, lançamentos cadastrais e apoio às rotinas administrativas da unidade.
Office Boy	Ensino fundamental completo, preferencialmente com ensino médio em andamento ou concluído; aptidão para serviços

FUNÇÃO	QUALIFICAÇÃO EXIGIDA
	externos e internos de apoio, entrega e retirada de documentos, apoio logístico leve, organização de materiais e suporte às rotinas administrativas e operacionais; necessário possuir CNH válida, preferencialmente categoria A ou B, em razão da necessidade de deslocamentos para serviços externos.
Psicóloga	Graduação completa em Psicologia, com registro ativo no Conselho Regional de Psicologia – CRP; desejável experiência em acolhimento, escuta qualificada, apoio psicossocial em situações de luto, atendimento a famílias em contexto sensível e atuação interdisciplinar.
Faxineira / Auxiliar de Limpeza	Ensino fundamental completo; treinamento básico em limpeza e higienização de ambientes, coleta e acondicionamento de resíduos, uso correto de EPIs, diluição e aplicação de produtos de limpeza e noções de segurança do trabalho; desejável experiência prévia em limpeza predial, conservação de ambientes coletivos ou serviços gerais.

Fonte: Elaborado pela consultoria, 2026.

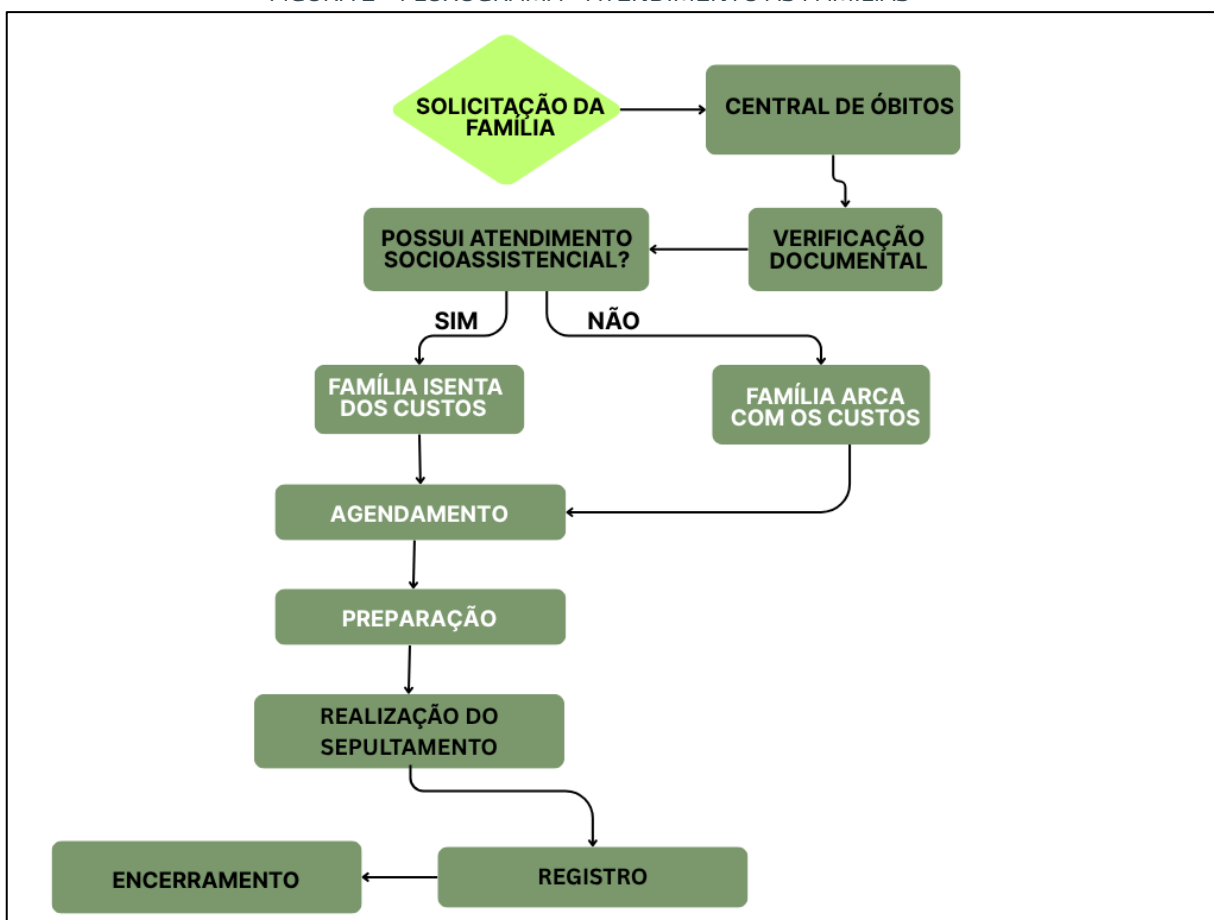
#### 4.1.4 DISTRIBUIÇÃO DE EQUIPES

A distribuição de equipes deverá considerar a heterogeneidade da rede: os cemitérios urbanos demandam equipes fixas diárias; os cemitérios distritais próximos (São Carlos, Jaci Paraná, Mutum Paraná) podem ser atendidos por equipes volantes com periodicidade definida; os cemitérios mais remotos (Extrema, Nova Califórnia, Calama) exigem planejamento logístico específico, com deslocamentos programados e protocolos de atendimento emergencial.

## 4.2 FLUXOS OPERACIONAIS

### 4.2.1 FLUXOGRAMA DE ATENDIMENTO ÀS FAMÍLIAS

FIGURA 2 - FLUXOGRAMA - ATENDIMENTO ÀS FAMÍLIAS



Fonte: Elaborado pela consultoria, 2026.

### 4.2.2 PROCEDIMENTOS OPERACIONAIS PADRÃO (POPS)

#### POP 01 - SEPULTAMENTO

##### 1. Recebimento da solicitação

A solicitação de sepultamento deverá ser recebida pela central de atendimento ou pela administração da unidade, com abertura de protocolo e conferência inicial dos documentos.

##### 2. Conferência documental e validação

O atendente deverá:

- conferir a documentação obrigatória;
- validar a responsabilidade pelo custeio;
- confirmar o cemitério de destino;
- identificar o jazigo parque e a gaveta que será utilizada;

- registrar a operação no sistema.

### 3. Confirmação da localização

A administração do cemitério deverá confirmar:

- quadra;
- setor;
- número do jazigo;
- número da gaveta a ser ocupada;
- nome do falecido vinculado à ocupação anterior, quando houver outra gaveta já utilizada no mesmo jazigo.

### 4. Preparação da área

Antes da chegada do cortejo ou do início da cerimônia final, a equipe operacional deverá:

- isolar discretamente a área de trabalho, quando necessário;
- garantir que o entorno esteja limpo e sem obstáculos;
- verificar a estabilidade do piso e da tampa/fechamento do jazigo;
- posicionar os equipamentos de apoio;
- preparar a abertura segura da gaveta.

### 5. Abertura do jazigo

A abertura deverá ser feita por equipe treinada, com uso de EPIs, observando-se:

- remoção cuidadosa da tampa, laje, peça de fechamento ou elemento equivalente;
- preservação da integridade estrutural do jazigo;
- cuidado para não danificar a gaveta vizinha, quando houver ocupação da outra unidade;
- conferência visual da gaveta antes da introdução do caixão.

### 6. Recepção do caixão

No momento da chegada do caixão à área do jazigo:

- a equipe deverá confirmar a identidade do falecido com a documentação;
- deverá confirmar com a família ou responsável que o local é o previsto;
- o atendimento deverá ocorrer de forma respeitosa, organizada e compatível com a dignidade do ato.

## 7. Introdução do caixão na gaveta

A introdução do caixão deverá ser feita com movimentos controlados e por número suficiente de funcionários, observando-se:

- alinhamento correto do caixão com a gaveta;
- entrada lenta e sem impacto;
- preservação da integridade do caixão e da estrutura interna;
- ocupação da gaveta correta, evitando qualquer troca ou erro de posicionamento.

## 8. Vedação e fechamento

Após a introdução do caixão, a equipe deverá:

- realizar a vedação da gaveta com os materiais previstos no padrão construtivo adotado;
- recolocar a tampa, laje ou elemento de fechamento;
- garantir fechamento firme, nivelado e seguro;
- recompor o revestimento superficial do jazigo parque;
- limpar a área imediatamente após a conclusão da operação.

## 9. Identificação do sepultamento

Concluído o sepultamento, a administração deverá registrar:

- nome completo do falecido;
- data do sepultamento;
- cemitério;
- quadra, setor, jazigo e gaveta;
- nome do responsável;
- número do protocolo;
- tipo de custeio;
- equipe responsável pela execução.

## 10. Liberação da área

A área somente poderá ser liberada quando:

- o jazigo estiver integralmente fechado;
- não houver risco físico para visitantes e trabalhadores;
- os resíduos e materiais tiverem sido removidos;
- o entorno estiver limpo e organizado.

## 11. Regras específicas para jazigo de duas gavetas

Nos jazigos parque subterrâneos de duas gavetas, deverão ser observadas ainda as seguintes regras:

- a ocupação de uma gaveta não poderá comprometer o acesso técnico à outra;
- o cadastro deverá indicar, separadamente, a situação de cada gaveta;
- toda operação deverá identificar expressamente se o sepultamento ocorreu na gaveta 1 ou na gaveta 2;
- quando uma das gavetas já estiver ocupada, a equipe deverá redobrar a conferência antes da abertura e do fechamento;
- qualquer anomalia estrutural identificada na gaveta contígua deverá ser comunicada imediatamente à administração.

## 12. Registros obrigatórios

Ao final do procedimento, deverão constar no sistema e/ou livro operacional:

- número do protocolo;
- data e horário da operação;
- identificação do falecido;
- identificação do responsável;
- unidade cemiterial;
- quadra, setor, jazigo e número da gaveta;
- equipe executora;
- tipo de sepultamento;
- observações sobre intercorrências;
- confirmação de fechamento e limpeza da área.

## 13. Não conformidades e contingências

Em caso de não conformidade, o procedimento deverá ser interrompido ou ajustado, conforme a situação. Consideram-se não conformidades, entre outras:

- documentação incompleta;
- divergência de identidade do falecido;
- erro de localização do jazigo;
- impossibilidade de abertura segura;
- dano estrutural na gaveta;
- alagamento, infiltração ou instabilidade da estrutura;
- presença de obstrução que impeça o uso adequado da gaveta.

Nessas hipóteses, a equipe deverá:

- suspender a operação, se necessário;
- comunicar imediatamente o administrador do cemitério;
- registrar a ocorrência;
- acionar solução alternativa definida pela administração;
- somente retomar o procedimento após liberação formal.

## POP 02 - EXUMAÇÃO E DESTINAÇÃO DE RESTOS MORTAIS

### 1. Prazo mínimo para exumação

A exumação somente poderá ser realizada após o transcurso do prazo mínimo aplicável ao tipo de sepultamento, observado o seguinte:

#### 1.1 Sepulturas gratuitas

Nas sepulturas gratuitas, serão inumados os indigentes adultos pelo prazo de 3 (três) anos e as crianças pelo prazo de 2 (dois) anos. A norma municipal ainda admite que esses prazos possam ser reduzidos para até 1 (um) ano, quando necessário para ocupação de cemitério municipal por corpos ou restos mortais mantidos pelo Poder Público em cemitério particular. (Lei Complementar nº 873, de 16 de dezembro de 2021)

#### 1.2 Sepulturas temporárias

As sepulturas temporárias serão concedidas pelo prazo de 5 (cinco) anos, sem direito a novos sepultamentos. Decorrido esse prazo, os restos mortais poderão ser retirados, salvo se houver requerimento de prorrogação na forma prevista na legislação. (Lei Complementar nº 873, de 16 de dezembro de 2021)

#### 1.3 Prorrogação

O concessionário, responsável ou, na falta destes, os familiares, obedecida a ordem sucessória, poderão requerer prorrogação por mais 2 (dois) anos, devendo o pedido ser formulado no período de 90 (noventa) a 180 (cento e oitenta) dias antes do vencimento do prazo inicial. O pedido somente poderá ser deferido mediante autorização da administração e, quando cabível, recolhimento da taxa respectiva. (Lei Complementar nº 873, de 16 de dezembro de 2021)

#### 1.4 Prorrogação por incompleta decomposição

Poderá haver prorrogação adicional por até 2 (dois) anos, independentemente de pagamento de taxa, quando a autoridade municipal responsável verificar que ainda não está terminada a decomposição da matéria orgânica. (Lei Complementar nº 873, de 16 de dezembro de 2021)

#### 1.5 Intervalo mínimo para nova ocupação

Para adultos, o prazo máximo a vigorar entre dois sepultamentos na mesma sepultura, gaveta ou carneiro é de 5 (cinco) anos; para crianças, de 3 (três) anos. (Lei Complementar nº 873, de 16 de dezembro de 2021)

## 2. Condições prévias para abertura do processo

Antes da exumação, deverão ser verificados, no mínimo:

- identificação do falecido;
- localização exata da sepultura, jazigo ou gaveta;
- titularidade ou legitimidade do requerente, quando houver pedido da família;
- vencimento do prazo mínimo legal para exumação;
- inexistência de impedimento judicial, policial ou administrativo;
- destinação pretendida para os restos mortais;
- disponibilidade de ossuário, urna ossuária, nova sepultura ou outro destino autorizado.

## 3. Condições prévias para abertura do processo

A solicitação poderá decorrer de:

- requerimento da família ou sucessores;
- necessidade administrativa de reorganização da ocupação;
- término do prazo de cessão;
- necessidade de transferência;
- regularização de sepulturas e jazigos;
- determinação de autoridade competente.

Toda solicitação deverá gerar protocolo administrativo, com vinculação ao cadastro do falecido e à localização exata da sepultura.

## 4. Notificação à família ou responsáveis

A notificação à família ou responsáveis deverá observar o procedimento abaixo:

### 4.1 Ciência no ato do sepultamento

Na data do sepultamento, o concessionário e/ou responsável pela sepultura deverá assinar Termo de Ciência e Notificação, mediante o qual será informado da obrigação de comparecer ao cemitério no prazo de 180 (cento e oitenta) dias antes do vencimento do prazo para providenciar a destinação dos restos mortais. A legislação municipal atribui essa rotina à administração do cemitério. (Lei Complementar nº 873, de 16 de dezembro de 2021)

### 4.2 Pedido de prorrogação

Havendo interesse na manutenção temporária da sepultura, o responsável deverá protocolar o pedido de prorrogação dentro da janela de 90 a 180 dias antes do vencimento. (Lei Complementar nº 873, de 16 de dezembro de 2021)

### 4.3 Notificação por edital após o término da prorrogação

Encerrado o prazo da prorrogação, os responsáveis pelas sepulturas temporárias deverão ser convocados por edital publicado no Diário Oficial do Município, para que, no prazo de 90 (noventa) dias, compareçam à administração do cemitério e tomem ciência do destino dos restos mortais. (Lei Complementar nº 873, de 16 de dezembro de 2021)

### 4.4 Ausência de manifestação

Esgotado o prazo de 90 dias após o edital sem comparecimento do responsável, os restos mortais serão removidos para o ossuário geral. Após essa transferência, a norma dispõe que não haverá possibilidade de resgate. (Lei Complementar nº 873, de 16 de dezembro de 2021)

## 5. Agendamento da exumação

Confirmada a regularidade da solicitação e esgotada a etapa de notificação, a exumação deverá ser agendada pela administração, com:

- data e horário definidos;
- identificação da equipe responsável;
- reserva de materiais e recipientes;
- preparação do destino final dos restos mortais;
- atualização prévia do sistema interno.

## 6. Materiais, recipientes e EPIs

A equipe deverá dispor, no mínimo, de:

- ferramentas adequadas para abertura da sepultura, jazigo ou gaveta;
- recipientes para acondicionamento dos restos mortais;
- urna ossuária, quando aplicável;
- etiquetas e sistema de identificação;
- materiais de higienização e desinfecção;
- EPIs completos, conforme exigência da atividade.

## 7. Preparação da área

Antes do início da exumação, a equipe deverá:

- confirmar novamente a localização correta da sepultura, jazigo ou gaveta;
- isolar e sinalizar a área de trabalho;
- restringir o acesso de terceiros;
- verificar condições de segurança do solo, tampa, laje ou estrutura;

- conferir a documentação final da operação.

## 8. Execução da exumação

A exumação deverá seguir a sequência abaixo:

### 8.1 Conferência final

Antes da abertura, a equipe deverá confirmar:

- nome do falecido;
- número da sepultura, jazigo ou gaveta;
- protocolo da exumação;
- destino previamente autorizado.

### 8.2 Abertura da sepultura/jazigo/gaveta

A abertura deverá ser feita por equipe treinada, com cautela, preservando a integridade da estrutura e evitando dano a sepulturas vizinhas.

### 8.3 Verificação do estado dos remanescentes

Uma vez aberta a unidade, a equipe deverá verificar se há condições de proceder à coleta regular dos restos mortais.

### 8.4 Coleta e acondicionamento

Os restos mortais deverão ser coletados e acondicionados em recipiente adequado, com identificação individualizada e vinculação ao cadastro do falecido.

### 8.5 Fechamento da unidade original

Após a retirada, a estrutura deverá ser recomposta, limpa e deixada em condição segura.

## 9. Destinação dos restos mortais

A destinação dos restos mortais deverá obedecer à escolha válida da família, quando houver, e às hipóteses legais e administrativas previstas.

### 9.1 Destinação para ossuário individual ou coletivo

Os restos mortais poderão ser acondicionados em ossuário individual ou coletivo, quando houver disponibilidade e requerimento válido, observadas as regras de concessão aplicáveis. A Lei Complementar nº 873, de 16 de dezembro de 2021 define:

- ossuário individual: depósito de apenas uma ossada;
- ossuário coletivo: depósito de até 10 ossadas;
- ossuário geral: local destinado ao depósito de ossos provenientes de sepulturas cuja concessão tenha caducado ou não tenha sido prorrogada.

### 9.2 Destinação para ossuário geral

Na ausência de manifestação do responsável após as notificações legalmente previstas, ou encerrados os prazos sem prorrogação, os restos mortais serão removidos para o ossuário geral. No caso das sepulturas temporárias, a legislação estabelece expressamente essa destinação após o edital e o decurso do prazo de 90 dias. (Lei Complementar nº 873, de 16 de dezembro de 2021).

### 9.3 Reinumação / transladação

Os restos mortais poderão ser objeto de transladação para local interno ou externo ao cemitério, desde que haja requerimento e observância das exigências legais. A norma municipal define a transladação como a remoção da pessoa falecida ou restos mortais para local diverso, para nova inumação, cremação ou colocação em ossuário, e exige requerimento ou declaração ao órgão competente, além das autorizações cabíveis conforme o destino. (Lei Complementar nº 873, de 16 de dezembro de 2021)

### 9.4 Entrega à família em urna ossuária

Quando solicitado e autorizado, os restos mortais poderão ser acondicionados em urna apropriada para retirada pela família ou responsável legal, devendo haver recibo e registro formal do destino. Isso decorre da possibilidade legal de transladação e destinação a outro local, inclusive fora do cemitério, mediante documentação adequada. (Lei Complementar nº 873, de 16 de dezembro de 2021)

### 9.5 Cremação / incineração

A norma municipal prevê que os corpos e restos mortais identificados poderão ser cremados nos termos da regulamentação própria do cemitério. Além disso, o documento de referência utilizado para a modelagem admite, após regular exumação, a incineração dos restos mortais mediante solicitação expressa da família. (Lei Complementar nº 873, de 16 de dezembro de 2021)

## 10. Registro obrigatório da operação

Ao final do procedimento, o cemitério deverá registrar, no mínimo:

- número do protocolo;
- data da exumação;
- nome do falecido;
- dados básicos do falecido;
- local original da sepultura, jazigo ou gaveta;
- motivo da exumação;
- nome do responsável legal ou requerente;

- equipe executora;
- destinação final dos restos mortais;
- localização do ossuário, se aplicável;
- recibo de entrega à família, se aplicável;
- intercorrências observadas.

## 11. Atualização cadastral

Concluída a exumação, a administração deverá atualizar imediatamente:

- o cadastro da sepultura original;
- o cadastro do falecido;
- o cadastro do ossuário ou novo local de destino;
- o histórico operacional da unidade.

O documento-base também exige recadastramento eletrônico das sepulturas e compartilhamento das informações com o Poder Concedente.

## 12. Não conformidades e contingências

São consideradas não conformidades, entre outras:

- divergência entre cadastro e localização física;
- ausência ou inconsistência documental;
- falha de identificação dos restos mortais;
- impossibilidade de conclusão segura da operação;
- ausência de definição do destino final;
- estrutura física comprometida da sepultura ou gaveta.

Nesses casos, a equipe deverá:

- suspender a operação, quando necessário;
- comunicar imediatamente o encarregado da unidade;
- registrar a ocorrência;
- adotar solução administrativa antes de prosseguir.

## POP 03 - CREMAÇÃO HUMANA

### 1. Condição prévia de aplicabilidade

Este POP somente poderá ser executado em unidade crematorial:

- devidamente implantada;
- licenciada pelos órgãos competentes;

- apta do ponto de vista sanitário, ambiental e urbanístico;
- equipada com câmara frigorífica, câmara de incineração e equipamento específico para trituração dos ossos.

## 2. Responsáveis

São responsáveis pela execução deste procedimento:

- administração do crematório;
- atendente ou setor administrativo responsável pela conferência documental;
- operador do forno crematório;
- auxiliar operacional de apoio;
- setor de registro e controle;
- responsável pela entrega do recipiente cinerário ou urna cinerária.

## 3. Documentos obrigatórios para autorização da cremação

Antes da cremação, a administração deverá conferir e arquivar toda a documentação aplicável ao caso. Nos casos de morte natural, deverá ser apresentada a prova da manifestação de vontade do falecido, bem como o atestado de óbito firmado por 2 (dois) médicos ou por 1 (um) médico legista. Nos casos de morte violenta, será exigida autorização da autoridade competente, além do atestado de óbito firmado por 2 (dois) médicos ou por 1 (um) médico legista. Na ausência de regulamentação local mais específica, esses documentos deverão ser adotados como requisitos mínimos para a realização do procedimento de cremação.

Além disso, deverão ser conferidos:

- documento de identificação do falecido, quando disponível;
- autorização do responsável legal ou da família, quando aplicável;
- definição sobre quem retirará as cinzas;
- registro de eventual indicação feita em vida pelo falecido quanto ao destinatário das cinzas.

O recipiente cinerário ou a urna cinerária deve ser entregue a quem o falecido tiver indicado em vida ou, na falta dessa indicação, ser retirado pela família.

## 4. Prazo e condições prévias à operação

A cremação de cadáver humano somente deverá ocorrer após o decurso de 24 horas contadas do falecimento, e o tempo de espera e permanência em câmara frigorífica não deverá ser inferior a 24 horas nem superior a 48 horas, salvo contratação por prazo superior ou disposição legal diversa.

Nos casos de epidemia, calamidade pública ou outras razões de saúde pública devidamente motivadas, a cremação deverá ser por determinação da autoridade sanitária competente.

Sob nenhuma hipótese poderá ser realizada cremação de cadáver portador de marca-passos ou bomba de infusão, devendo a equipe confirmar previamente a inexistência desses dispositivos ou a sua retirada formal, quando tecnicamente e legalmente admissível.

## 5. Preparação do corpo e conferência final

Concluída a etapa documental e transcorrido o prazo mínimo aplicável, a equipe deverá preparar a operação, confirmando:

- nome do falecido;
- número do protocolo;
- destino autorizado das cinzas;
- regularidade da urna funerária;
- tempo de permanência em câmara frigorífica;
- inexistência de impedimentos operacionais ou documentais.

Para os crematórios, o registro deve conter, entre outros dados, a data da cremação e o período em que o cadáver permaneceu em câmara frigorífica.

Ao fim das cerimônias fúnebres, a urna funerária deverá ser conduzida fechada para o recinto do forno crematório.

## 6. Início da operação do forno

A operação do forno crematório deverá ser realizada exclusivamente por operador habilitado e treinado, em conformidade com:

- os parâmetros do fabricante;
- o plano de manutenção do equipamento;
- as condições das licenças ambientais e sanitárias;
- os protocolos internos de segurança da unidade.

O forno crematório não poderá ser utilizado para qualquer finalidade diversa da incineração de cadáveres, peças anatômicas e restos mortais humanos.

## 7. Procedimento de cremação

A cremação deverá ser realizada com a totalidade do cadáver por meio de urna funerária fechada, sem abertura da urna no recinto operacional, salvo hipótese legal ou técnica excepcional devidamente autorizada.

Durante a operação, a equipe deverá:

- registrar o horário de entrada da urna no forno;
- acompanhar o ciclo de cremação conforme o painel e os parâmetros do equipamento;
- manter controle sobre qualquer intercorrência operacional;
- impedir acesso de pessoas não autorizadas ao recinto técnico;
- assegurar a segregação de cada operação, sem mistura de remanescentes entre usuários distintos.

Essa última exigência decorre logicamente da necessidade de rastreabilidade, entrega individualizada das cinzas e identificação obrigatória do recipiente cinerário.

## 8. Resfriamento, retirada e homogeneização dos remanescentes

Após o encerramento do ciclo de cremação, os remanescentes deverão passar por tempo adequado de resfriamento antes do manuseio, conforme instruções do equipamento e protocolos de segurança da unidade.

Em seguida, deverá ser realizada a homogeneização dos remanescentes cremados. Para fins deste POP, a homogeneização corresponde ao processamento dos remanescentes calcificados no equipamento específico para trituração dos ossos, até obtenção de fração homogênea e adequada para acondicionamento no recipiente cinerário ou na urna cinerária.

Antes do acondicionamento final, deverão ser removidos da etapa de processamento eventuais materiais não compatíveis com a fração cinerária, conforme protocolo técnico interno e parâmetros do fabricante do equipamento.

## 9. Acondicionamento das cinzas

As cinzas produzidas pela cremação deverão ser disponibilizadas aos tomadores do serviço em recipiente adequado em até 24 horas após a cremação.

O recipiente cinerário deverá possuir dispositivo seguro de lacre e qualidade suficiente para armazenar as cinzas por período prolongado, protegendo-as contra variações de calor e umidade.

O procedimento de cremação, não inclui necessariamente urna cinerária, podendo ela ser cobrada à parte. Em todo caso, deve ser fornecido recipiente cinerário para acomodação das cinzas, o qual não se confunde com a urna cinerária ornamental.

O recipiente cinerário ou urna cinerária deverá conter obrigatoriamente:

- número de classificação;
- identificação do falecido;
- data do falecimento;
- data da cremação.

## 10. Entrega das cinzas

A entrega do recipiente cinerário ou da urna cinerária deverá ser feita:

- à pessoa indicada em vida pelo falecido; ou
- à família do falecido, na ausência de indicação expressa.

A entrega deverá ser formalizada mediante:

- conferência de identidade do recebedor;
- assinatura de termo de retirada;
- indicação do vínculo com o falecido ou da condição de destinatário indicado;
- lançamento da data e horário da entrega no sistema ou livro de controle.

Quando houver opção por guarda em cinerário, columbário ou outro destino autorizado, a destinação final também deverá constar do registro administrativo.

## 11. Registro da cremação

A administração deverá realizar o registro da cremação no livro de controle de serviços cemiteriais e funerários ou em sistema informatizado equivalente.

Como conteúdo mínimo do registro, recomenda-se incluir:

- número do protocolo;
- nome completo do falecido;
- data e horário do falecimento;
- data e horário da cremação;
- período de permanência na câmara frigorífica;
- operador responsável;
- identificação do forno utilizado;
- número de classificação do recipiente cinerário;
- nome do destinatário das cinzas;
- data da entrega;
- observações sobre intercorrências operacionais.

## 12. Resíduos e higienização

Todos os resíduos gerados na operação deverão ser acondicionados, armazenados, transportados e destinados de acordo com a legislação sanitária e ambiental aplicável.

A área técnica, os equipamentos auxiliares e o recinto operacional deverão ser higienizados ao término de cada operação, conforme protocolo interno da unidade e plano de biossegurança.

## 13. Não conformidades e contingências

São consideradas não conformidades, entre outras:

- documentação incompleta ou inconsistente;
- ausência de autorização válida;
- identificação duvidosa do falecido;
- presença de marca-passo ou bomba de infusão;
- falha operacional do forno;
- falha no equipamento de trituração/homogeneização;
- divergência na identificação do recipiente cinerário;
- impossibilidade de entrega das cinzas ao destinatário correto.

Nessas hipóteses, a operação deverá ser suspensa ou segregada conforme o caso, com comunicação imediata ao responsável da unidade e registro formal da ocorrência.

## **POP 04 - CREMAÇÃO ANIMAL**

### **1. Campo de aplicação**

Este procedimento aplica-se à cremação de:

- animais domésticos de pequeno, médio e grande porte;
- animais provenientes de atendimento veterinário, domicílio, clínicas, hospitais veterinários, pet shops ou centros de controle;
- restos mortais animais encaminhados para cremação individual ou coletiva.

### **2. Modalidades de cremação**

Para fins deste procedimento, a cremação animal poderá ocorrer nas seguintes modalidades:

#### **2.1 Cremação individual**

Realizada com apenas um animal por ciclo operacional, com identificação individual do corpo e posterior entrega das cinzas ao tutor ou responsável, quando contratada essa opção.

#### **2.2 Cremação coletiva**

Realizada com mais de um animal no mesmo ciclo operacional, sem individualização das cinzas para devolução ao tutor, devendo essa condição ser previamente informada e aceita pelo responsável.

### **3. Responsáveis**

São responsáveis pela execução deste procedimento:

- atendente ou setor administrativo;
- responsável técnico da unidade, quando houver;
- operador do forno crematório;
- auxiliar operacional;
- setor de registro e controle;
- responsável pela entrega das cinzas, quando aplicável.

### **4. Documentos e informações obrigatórias**

Antes da cremação, a administração deverá conferir e arquivar a documentação aplicável ao caso, incluindo, no mínimo:

- identificação do tutor ou responsável;

- documento de autorização para cremação;
- identificação do animal;
- espécie, raça, sexo, cor e porte, quando disponíveis;
- peso aproximado;
- informação sobre a modalidade contratada, individual ou coletiva;
- informação sobre a destinação das cinzas;
- comprovante de pagamento ou documento de isenção, quando aplicável;
- declaração sobre eventual presença de materiais, próteses, dispositivos ou objetos junto ao corpo do animal.

Nos casos encaminhados por clínica, hospital veterinário ou estabelecimento similar, recomenda-se também o recebimento de ficha ou declaração de encaminhamento contendo identificação do animal e do estabelecimento de origem.

## 5. Recebimento do corpo animal

No momento do recebimento, a equipe deverá:

- conferir os dados do animal e do responsável;
- verificar se a autorização está corretamente assinada;
- confirmar a modalidade de cremação contratada;
- registrar data e horário de entrada;
- atribuir número de protocolo ou código interno de rastreabilidade;
- etiquetar ou identificar o corpo de forma compatível com o sistema da unidade.

Se o corpo estiver acondicionado em embalagem, manta, urna ou recipiente, esse acondicionamento deverá ser inspecionado para verificar se é compatível com o processo de cremação.

## 6. Armazenamento temporário

Quando a cremação não ocorrer imediatamente, o corpo animal deverá ser armazenado em local apropriado, sob condições adequadas de conservação, de forma a evitar degradação indevida, odores, contaminação e perda de identificação.

A unidade deverá manter controle de:

- data e horário de entrada;
- local de armazenamento;
- ordem de processamento;
- identificação visível do corpo ou recipiente.

## 7. Conferência pré-operacional

Antes do início da cremação, a equipe deverá confirmar:

- número do protocolo;
- identidade do animal;
- modalidade de cremação;
- destino das cinzas;
- compatibilidade do porte/peso com a capacidade do forno;
- inexistência de impedimentos operacionais;
- regularidade do forno e dos equipamentos auxiliares.

Nos casos de cremação individual, a conferência da identidade deverá ser reforçada antes do ingresso do corpo no forno, a fim de evitar trocas ou falhas de rastreabilidade.

## 8. Preparação para a cremação

Antes da operação do forno, a equipe deverá:

- preparar o corpo ou recipiente de entrada conforme o padrão da unidade;
- remover elementos incompatíveis com o processo, quando identificados e tecnicamente cabível;
- verificar se há objetos metálicos, coleiras, adornos, caixas inadequadas ou materiais que não devam seguir para a cremação;
- organizar o fluxo operacional de modo a impedir mistura indevida entre animais de cremações individuais.

Caso haja dúvida sobre o acondicionamento ou sobre algum material presente, o operador deverá interromper a preparação e comunicar a administração.

## 9. Operação do forno crematório

A operação do forno deverá ser realizada exclusivamente por profissional treinado e autorizado, observando:

- capacidade do equipamento;
- parâmetros técnicos do fabricante;
- procedimentos internos de segurança;
- condições ambientais e sanitárias da unidade;
- plano de manutenção preventiva e corretiva do equipamento.

O operador deverá registrar:

- horário de início da cremação;
- identificação do animal ou lote, conforme a modalidade;
- forno utilizado;

- eventual intercorrência durante a operação.

## 10. Procedimento de cremação individual

Na cremação individual, deverão ser observadas as seguintes etapas:

1. conferência final da identidade do animal;
2. inserção do corpo no forno de forma isolada;
3. monitoramento completo do ciclo;
4. retirada dos remanescentes após resfriamento;
5. processamento e homogeneização das cinzas;
6. acondicionamento em recipiente identificado;
7. armazenamento para entrega ao tutor ou responsável.

Em nenhuma hipótese deverá haver processamento simultâneo que comprometa a individualização das cinzas quando a modalidade contratada for individual.

## 11. Procedimento de cremação coletiva

Na cremação coletiva, deverão ser observadas as seguintes etapas:

1. confirmação de que a modalidade coletiva foi autorizada;
2. registro dos animais inseridos no mesmo ciclo;
3. operação do forno conforme a capacidade técnica;
4. retirada dos remanescentes após resfriamento;
5. destinação das cinzas conforme o procedimento interno e as autorizações ambientais e sanitárias aplicáveis.

Na cremação coletiva, não deverá ser prometida ou registrada devolução individualizada das cinzas, salvo se houver procedimento técnico específico que permita segregação real, devidamente previsto pela unidade.

## 12. Resfriamento e retirada dos remanescentes

Concluído o ciclo de cremação, os remanescentes deverão permanecer em tempo adequado de resfriamento antes do manuseio, conforme protocolo de segurança da unidade.

Após o resfriamento, a equipe deverá:

- retirar os remanescentes com equipamento apropriado;
- verificar se o ciclo foi concluído adequadamente;
- encaminhar o material para a etapa de homogeneização, quando aplicável.

## 13. Homogeneização das cinzas

Na cremação individual, os remanescentes deverão passar por processamento de homogeneização até obtenção de fração compatível com acondicionamento final.

Essa etapa deverá:

- ocorrer em equipamento apropriado, quando houver;
- preservar a identificação do animal;
- evitar mistura com remanescentes de outros ciclos;
- resultar em acondicionamento limpo, organizado e rastreável.

#### **14. Acondicionamento das cinzas**

As cinzas deverão ser acondicionadas em recipiente adequado, compatível com a modalidade contratada.

No caso de cremação individual com devolução ao tutor, o recipiente deverá conter, no mínimo:

- número do protocolo;
- nome do animal, quando informado;
- espécie;
- data da cremação;
- identificação da unidade.

Quando houver contratação de urna memorial ou recipiente especial, essa informação também deverá constar no registro da operação.

#### **15. Entrega das cinzas**

Nos casos de cremação individual com devolução, a entrega das cinzas deverá ocorrer mediante:

- conferência da identidade do responsável;
- assinatura de termo de retirada;
- registro da data e horário da entrega;
- vinculação ao número de protocolo.

Quando o tutor optar por destinação pela própria unidade, essa decisão deverá constar expressamente na autorização inicial ou em documento complementar.

#### **16. Destinação das cinzas e resíduos**

A destinação final deverá observar a modalidade contratada e os procedimentos internos da unidade.

##### **16.1 Cinzas de cremação individual**

Poderão ser:

- entregues ao tutor ou responsável;
- armazenadas temporariamente para retirada posterior;

- destinadas conforme autorização formal do tutor.

### 16.2 Cinzas de cremação coletiva

Deverão receber destinação institucional adequada, conforme normas ambientais e sanitárias aplicáveis e conforme procedimento licenciado da unidade.

### 16.3 Resíduos operacionais

Todos os resíduos gerados no processo deverão ser segregados, acondicionados e destinados conforme sua natureza, observando os protocolos sanitários e ambientais pertinentes.

## 17. Registros obrigatórios

Toda cremação animal deverá ser registrada em sistema físico e/ou digital, contendo, no mínimo:

- número do protocolo;
- data e horário de recebimento;
- identificação do tutor ou responsável;
- identificação do animal;
- espécie, raça, sexo e porte, quando disponíveis;
- modalidade de cremação;
- data e horário da cremação;
- operador responsável;
- destino das cinzas;
- data de entrega ao tutor, quando houver;
- observações sobre intercorrências.

## 18. Não conformidades e contingências

São consideradas não conformidades, entre outras:

- ausência de autorização formal;
- falha de identificação do animal;
- divergência entre modalidade contratada e operação executada;
- mistura indevida em cremação individual;
- falha no forno crematório;
- falha na homogeneização;
- erro de etiquetagem ou entrega;
- impossibilidade de rastrear o ciclo realizado.

Nessas hipóteses, a equipe deverá:

- interromper a operação, quando necessário;
- comunicar imediatamente o responsável da unidade;
- registrar a ocorrência;
- adotar as medidas corretivas cabíveis antes da continuidade do processo.

## 19. Higienização e encerramento da operação

Após cada ciclo, a equipe deverá:

- realizar a limpeza operacional da área;
- higienizar os equipamentos auxiliares;
- verificar condições do forno para o próximo uso;
- registrar encerramento da operação;
- conferir se todos os dados foram lançados corretamente no sistema.

## POP 05 — MANUTENÇÃO PREDIAL E DE JAZIGOS

### 1. Diretrizes gerais

A manutenção deverá ser executada de forma contínua e planejada, distinguindo-se em:

- **manutenção preventiva:** inspeções e intervenções periódicas para evitar falhas, degradação e riscos;
- **manutenção corretiva programada:** reparos decorrentes de desgaste, dano ou falha sem risco imediato;
- **manutenção corretiva emergencial:** atendimento imediato de situações que comprometam a segurança, a salubridade, a operação ou o atendimento ao público.

### 2. Responsáveis

São responsáveis pela execução deste procedimento:

- gerente ou administrador do cemitério;
- encarregado de manutenção;
- equipe própria de manutenção predial e cemiterial da concessionária;
- equipe de conservação e apoio operacional;
- empresa terceirizada especializada contratada pela concessionária, quando aplicável;
- setor administrativo, para abertura, controle e arquivamento das ordens de serviço.

Na presente modelagem, a manutenção dos jazigos, campas, carneiros, gavetas e ossuários será de responsabilidade da concessionária, que deverá executar as ações preventivas, corretivas e emergenciais necessárias à preservação da estética, da segurança, da salubridade e da funcionalidade das estruturas cemiteriais.

### 3. Classificação das manutenções

#### 3.1. Manutenção preventiva

Corresponde às atividades rotineiras e programadas destinadas a evitar a deterioração das edificações, instalações e jazigos.

#### 3.2. Manutenção corretiva programada

Corresponde às intervenções realizadas após identificação de falha, desgaste ou dano que não acarrete risco imediato.

#### 3.3. Manutenção corretiva emergencial

Corresponde às intervenções imediatas destinadas a eliminar risco à integridade física das pessoas, à estabilidade dos elementos construtivos, à salubridade do cemitério ou à continuidade do serviço.

### 4. Rotinas de manutenção preventiva

A manutenção preventiva deverá contemplar, no mínimo, as seguintes rotinas:

#### 4.1. Inspeção diária

A equipe da unidade deverá verificar diariamente:

- condições gerais de limpeza e conservação das áreas comuns;
- funcionamento básico de iluminação essencial;
- integridade aparente de portões, fechamentos e acessos;
- presença de infiltrações visíveis, vazamentos, obstruções ou danos iminentes;
- ocorrência de trincas, afundamentos, quebras ou risco de tropeço em calçadas e vias;
- danos aparentes em jazigos, lápides, tampas, gavetas, carneiros e ossuários;
- ocorrência de situação que comprometa estética, segurança ou salubridade.

#### 4.2. Inspeção semanal

A equipe de manutenção deverá executar inspeção semanal de:

- cobertura, calhas e ralos aparentes;
- instalações hidrossanitárias de sanitários e áreas de apoio;
- sistema de iluminação interna e externa;
- revestimentos, esquadrias, portas, fechaduras e portões;
- pontos de drenagem e escoamento superficial;

- sinalização e elementos de acessibilidade;
- estruturas aparentes dos jazigos, com verificação de fissuras, deslocamentos, infiltrações, tampas soltas ou peças quebradas.

#### 4.3. Inspeção mensal

A administração deverá promover vistoria mensal mais completa, com relatório consolidado, abrangendo:

- quadro geral das edificações;
- sistema elétrico e hidráulico;
- cercamento, muros e delimitações;
- condições das vias internas e calçadas externas;
- estado de conservação de jazigos, campas, carneiros, gavetas e ossuários;
- necessidade de pintura, recomposição, substituição ou interdição;
- identificação de serviços pendentes e planejamento do mês seguinte.

#### 4.4. Inspeção semestral

A cada semestre deverá ser realizada vistoria técnica ampliada, preferencialmente com apoio de responsável técnico, para avaliar:

- estabilidade de estruturas;
- patologias recorrentes;
- desempenho de drenagem;
- recalques, fissuras, umidade e corrosão;
- necessidade de reforma mais ampla ou substituição de componentes;
- adequações de segurança e acessibilidade.

### 5. Periodicidade mínima recomendada

Como padrão operacional mínimo, recomenda-se adotar a seguinte periodicidade:

- inspeção visual geral das áreas comuns e jazigos: diária;
- verificação funcional de iluminação, hidráulica básica, acessos e portões: semanal;
- vistoria consolidada predial e de jazigos: mensal;
- revisão técnica geral das estruturas e sistemas: semestral;
- pintura, recomposição de revestimentos e recuperação geral conforme necessidade identificada em vistoria programada.

## 6. Manutenção corretiva programada

Quando identificada não conformidade sem risco imediato, deverá ser aberta ordem de serviço contendo:

- número de controle;
- data da identificação;
- unidade cemiterial;
- descrição do problema;
- classificação do elemento afetado;
- localização exata;
- prioridade;
- responsável pela execução;
- prazo previsto.

São exemplos de manutenção corretiva programada:

- troca de louças, torneiras, luminárias e fechaduras;
- reparo de revestimentos, pisos e calçadas;
- recomposição de reboco e pintura;
- substituição de placas, tampas, peças de acabamento e ferragens;
- correção de fissuras não estruturais em jazigos;
- recomposição estética e funcional de túmulos, carneiros e ossuários;
- regularização de pequenos vazamentos e infiltrações localizadas.

## 7. Manutenção corretiva emergencial

Deverá ser tratada como emergencial toda ocorrência que envolva:

- risco de queda de elementos construtivos;
- exposição de instalações elétricas;
- alagamento ou vazamento relevante;
- ruptura de tubulações;
- portão sem condição de fechamento;
- afundamento ou ruptura de piso em área de circulação;
- jazigo, gaveta ou carneiro com colapso, abertura involuntária, risco sanitário ou risco à segurança;
- muro, cercamento ou fechamento comprometido;
- situação que exija isolamento imediato da área.

Nesses casos, a equipe deverá:

1. isolar e sinalizar a área;

2. comunicar imediatamente o administrador;
3. registrar a ocorrência;
4. acionar equipe própria ou terceirizada;
5. executar solução provisória segura, quando a definitiva não puder ser imediata;
6. registrar o encerramento apenas após eliminação do risco.

## **8. Manutenção específica de jazigos e depósitos funerários**

### **8.1. Abrangência**

A manutenção de jazigos deverá abranger:

- tampas, lápides e elementos de fechamento;
- revestimentos;
- juntas aparentes;
- identificação e numeração;
- vedação superficial;
- integridade de campas, carneiros, gavetas e ossuários;
- estabilidade do entorno imediato.

### **8.2. Critérios de inspeção**

A inspeção dos jazigos deverá observar:

- trincas e fissuras;
- deslocamento de placas;
- recalque do solo ou desnível;
- infiltração e umidade;
- quebra de tampas ou lajes;
- corrosão de peças metálicas;
- falhas de identificação;
- risco de abertura indevida;
- condição de limpeza e conservação.

### **8.3. Responsabilidade pela manutenção**

A concessionária será integralmente responsável pela manutenção dos jazigos e demais depósitos funerários existentes nas unidades abrangidas pela concessão, cabendo-lhe executar os serviços necessários à sua conservação, recuperação, limpeza, estabilização, vedação, identificação e recomposição, sempre que constatada necessidade de intervenção.

Para fins deste POP, não caberá às famílias a responsabilidade direta pela manutenção rotineira ou corretiva dos jazigos, salvo hipóteses excepcionais que venham a ser disciplinadas contratualmente quanto a obras particulares de caráter ornamental ou memorial, sem prejuízo da responsabilidade principal da concessionária pela segurança, salubridade e conservação funcional da estrutura cemiterial.

## 9. Procedimento para jazigos degradados

Quando identificado jazigo, campa, carneiro, gaveta ou ossuário em estado de degradação, ruína, sujidade, instabilidade ou comprometimento funcional, a administração deverá:

1. registrar a situação com identificação exata do local;
2. classificar a ocorrência quanto ao nível de prioridade;
3. abrir ordem de serviço para a equipe de manutenção da concessionária;
4. executar a intervenção necessária dentro do prazo compatível com a criticidade observada;
5. registrar a conclusão do serviço e, quando pertinente, atualizar o cadastro da unidade.

Nos casos em que a degradação representar risco à segurança, à salubridade ou à operação do cemitério, a concessionária deverá realizar atendimento emergencial, inclusive com isolamento da área, escoramento, recomposição provisória ou interdição preventiva, até a solução definitiva.

## 10. Registro e controle

Toda manutenção deverá ser registrada por meio de:

- checklist diário;
- ficha de vistoria semanal;
- relatório mensal de manutenção;
- ordem de serviço preventiva;
- ordem de serviço corretiva;
- registro de emergência;
- registro fotográfico, quando pertinente.

Os registros deverão conter, no mínimo:

- data;
- unidade;
- local exato;
- elemento inspecionado ou reparado;
- descrição do problema;
- classificação preventiva/corretiva/emergencial;
- responsável pela execução;
- materiais aplicados;

- data de conclusão;
- observações.

## 11. Relatórios periódicos

A administração deverá consolidar relatório periódico de manutenção, contendo:

- número de inspeções realizadas;
- número de ordens de serviço abertas e concluídas;
- ocorrências emergenciais;
- jazigos notificados;
- áreas interditadas;
- pendências;
- custos e materiais mais recorrentes;
- necessidades de intervenção de maior porte.

## 12. Materiais e execução

Na execução dos serviços de manutenção deverão ser respeitadas:

- recomendações dos fabricantes;
- normas técnicas vigentes;
- padrões de segurança operacional;
- compatibilidade dos materiais com as condições de uso;
- padrão arquitetônico e funcional da unidade.

## 13. Critérios de priorização

Os atendimentos deverão seguir a seguinte prioridade:

- **Prioridade 1 – Emergencial:** risco à vida, à segurança, à salubridade ou paralisação do serviço;
- **Prioridade 2 – Alta:** dano funcional relevante sem risco imediato;
- **Prioridade 3 – Média:** desgaste, falha parcial ou degradação progressiva;
- **Prioridade 4 – Baixa:** ajustes estéticos e pequenos reparos sem impacto funcional.

## POP 06 — ATENDIMENTO AO PÚBLICO E GESTÃO DE RECLAMAÇÕES

### 1. Diretrizes gerais

O atendimento deverá ser prestado com foco:

- na boa experiência do usuário;

- nas boas relações entre usuários e funcionários;
- no respeito à pluralidade social;
- na clareza da informação;
- na rastreabilidade da demanda;
- na adoção de resposta tempestiva e solução compatível com a ocorrência.

Essas diretrizes decorrem do capítulo de atendimento ao usuário do caderno de encargos de referência.

Além disso, a concessionária deverá adotar e respeitar o nome social do usuário e garantir acessibilidade e atendimento prioritário às pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida, idosos, gestantes, pessoas com crianças de colo e demais públicos preferenciais.

## 2. Responsáveis

São responsáveis pela execução deste POP:

- atendente da unidade;
- equipe da central de atendimento;
- administrador ou gerente do cemitério;
- ouvidoria ou setor responsável pelas manifestações;
- responsáveis setoriais da manutenção, operação, limpeza, segurança ou administrativo, conforme o assunto;
- coordenação da concessionária, para consolidação de indicadores e relatórios.

## 3. Canais de atendimento

A concessionária deverá disponibilizar aos usuários canal de fácil acesso para registro de manifestações, conforme exigido no documento de referência.

Para a modelagem de Porto Velho, recomenda-se que o atendimento seja estruturado, no mínimo, nos seguintes canais:

### 3.1 Atendimento presencial

Realizado nas unidades cimiteriais, em ponto de atendimento identificado, acessível e apto a prestar informações, receber documentos e formalizar manifestações.

### 3.2 Atendimento telefônico

Canal para orientação inicial, esclarecimento de dúvidas, registro de reclamações e acompanhamento de protocolos.

### 3.3 Atendimento digital

Canal eletrônico para recebimento de manifestações, incluindo:

- formulário em sítio eletrônico;

- endereço de e-mail institucional;
- canal de mensagens instantâneas, quando implantado pela concessionária.

### 3.4 Sítio eletrônico

A concessionária deverá manter sítio eletrônico próprio com espaço destinado ao preenchimento de dúvidas, sugestões e críticas, além de informações sobre os serviços e, quando cabível, agendamentos e consultas.

## 4. Requisitos do atendimento

Todo atendimento deverá observar os seguintes requisitos:

- identificação do canal utilizado;
- acolhimento respeitoso e objetivo;
- linguagem clara e compreensível;
- registro da demanda em sistema;
- emissão de número de protocolo;
- informação ao usuário sobre o prazo estimado de resposta;
- encaminhamento ao setor competente;
- retorno ao usuário dentro do prazo aplicável;
- encerramento somente após registro da solução, orientação final ou justificativa.

## 5. Classificação das manifestações

Para fins operacionais, as manifestações deverão ser classificadas como:

- informação/orientação;
- solicitação de serviço;
- reclamação;
- sugestão;
- elogio;
- ocorrência urgente;
- demanda sensível.

## 6. Fluxo de atendimento

### 6.1 Recebimento

Ao receber a manifestação, o atendente deverá:

- identificar o usuário ou responsável, quando possível;

- registrar o canal de entrada;
- descrever objetivamente a demanda;
- classificar o tipo de manifestação;
- informar o número do protocolo.

## 6.2 Triagem

A triagem deverá identificar:

- natureza do assunto;
- unidade afetada;
- grau de urgência;
- necessidade de encaminhamento imediato;
- necessidade de documentos complementares.

## 6.3 Encaminhamento

Após triagem, a demanda deverá ser encaminhada ao setor competente:

- administração da unidade;
- equipe de sepultamento;
- exumação;
- cremação;
- manutenção;
- limpeza e zeladoria;
- segurança;
- cadastro/registro;
- coordenação da concessão.

## 6.4 Tratamento

O setor responsável deverá:

- analisar a ocorrência;
- adotar providências;
- registrar as ações tomadas;
- informar a previsão de conclusão, quando cabível.

## 6.5 Resposta ao usuário

Concluída a análise ou o atendimento, deverá ser prestada resposta ao usuário, com:

- solução adotada;
- orientação complementar;
- justificativa, quando não for possível atender o pedido;
- informação sobre eventual recurso ou reabertura da demanda.

## 6.6 Encerramento

A manifestação somente poderá ser encerrada quando:

- houver resposta registrada;
- o prazo estiver cumprido;
- a solução estiver lançada no sistema;
- houver registro da data de encerramento.

## 7. Tratamento das reclamações

As reclamações deverão seguir rito específico, por representarem manifestação de inconformidade do usuário com a prestação do serviço.

### 7.1 Registro obrigatório

Toda reclamação deverá conter, no mínimo:

- número de protocolo;
- data e hora do recebimento;
- canal de entrada;
- nome do reclamante, quando informado;
- unidade cemiterial relacionada;
- descrição do fato;
- classificação do assunto;
- setor responsável;
- prazo de resposta;
- solução adotada;
- data de encerramento.

### 7.2 Reclamações urgentes

Serão consideradas urgentes as reclamações que envolvam, por exemplo:

- impedimento de sepultamento ou exumação;
- erro de identificação de sepultura, jazigo ou gaveta;
- falha com risco sanitário;
- risco físico ao usuário;
- falta de acesso, acessibilidade ou segurança;
- rompimento de infraestrutura essencial;
- exposição indevida de restos mortais;
- conflito grave com equipe ou terceiros.

Nesses casos, a demanda deverá ser imediatamente comunicada ao gerente da unidade e tratada com prioridade máxima.

### 7.3 Reclamações não urgentes

As reclamações sem risco imediato deverão seguir fluxo ordinário de triagem, encaminhamento e resposta, com acompanhamento por protocolo.

## 8. Prazos de resposta

As manifestações dos usuários e as respectivas respostas devem ser encaminhadas ao Poder Concedente e ao canal central correspondente em até 5 dias. Com base nisso, e para fins da presente modelagem, recomenda-se que a concessão adote os seguintes prazos operacionais internos:

### 8.1 Confirmação de recebimento

- imediata no atendimento presencial e telefônico;
- em até 1 dia útil para canais digitais.

### 8.2 Triagem e encaminhamento interno

- em até 1 dia útil após o registro.

### 8.3 Resposta inicial ao usuário

- em até 2 dias úteis para informar análise, providência inicial ou solicitação de complemento.

### 8.4 Prazo de solução

- até 5 dias úteis para demandas simples;
- até 10 dias úteis para demandas que exijam vistoria, análise técnica ou articulação entre setores;
- até 20 dias úteis para casos complexos, com necessidade de apuração ampliada, sem prejuízo de comunicação intermediária ao usuário.

## 8.5 Ocorrências urgentes

- atendimento imediato ou em até 24 horas, conforme a natureza da ocorrência.

A concessionária deverá encaminhar ao Poder Concedente as manifestações registradas pelos usuários, bem como as respectivas respostas e providências adotadas, no prazo máximo de 5 (cinco) dias.

## 9. Acessibilidade e atendimento prioritário

O atendimento ao público deverá garantir:

- acesso físico à unidade;
- comunicação adequada aos usuários;
- prioridade legal aos públicos preferenciais;
- possibilidade de atendimento adaptado para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida.

## 10. Sistema de registro e base de dados

A concessionária deverá utilizar sistema de gestão de dados adequado ao cadastro e registro das manifestações, de modo a permitir:

- emissão de protocolo;
- acompanhamento de prazo;
- integração entre canais;
- consolidação de indicadores;
- compartilhamento de informações com o Poder Concedente, quando solicitado.

## 11. Relatórios de atendimento e reclamações

A concessionária deverá consolidar as informações de atendimento em relatórios gerenciais periódicos, com a finalidade de acompanhar o desempenho dos canais de atendimento, monitorar a qualidade da prestação dos serviços e subsidiar a fiscalização contratual pelo Poder Concedente.

Os relatórios deverão conter, no mínimo, o total de atendimentos por canal, o total de reclamações, sugestões, elogios e dúvidas registradas no período, o prazo médio de triagem, o prazo médio de resposta, o prazo médio de solução das demandas, o percentual de manifestações resolvidas dentro do prazo, o número de reclamações reincidentes, a consolidação dos assuntos mais reclamados e os resultados apurados em pesquisas de satisfação dos usuários, quando realizadas.

Esses relatórios deverão servir como instrumento de controle operacional e melhoria contínua, permitindo a identificação de falhas recorrentes, a avaliação da efetividade das respostas prestadas e o acompanhamento da percepção dos usuários em relação aos serviços cemiteriais.

## 12. Indicadores de satisfação e desempenho

Recomenda-se o acompanhamento, no mínimo, dos seguintes indicadores:

### 12.1 Indicadores de atendimento

- número total de atendimentos por período;
- número de atendimentos por canal;
- tempo médio de espera no atendimento presencial;
- tempo médio de triagem;
- tempo médio de resposta inicial.

### 12.2 Indicadores de reclamações

- número total de reclamações por unidade;
- percentual de reclamações resolvidas no prazo;
- tempo médio de solução;
- percentual de reclamações reabertas;
- número de reclamações reincidentes por tema;
- taxa de reclamações por 100 atendimentos.

### 12.3 Indicadores de satisfação

- índice geral de satisfação do usuário;
- percentual de usuários satisfeitos com o atendimento;
- percentual de usuários satisfeitos com o prazo de resposta;
- percentual de usuários satisfeitos com a solução adotada;
- evolução trimestral da satisfação.

## 13. Pesquisa de satisfação

Para fins da modelagem, recomenda-se que a concessionária realize pesquisa de satisfação:

- ao final de atendimentos concluídos, sempre que viável;
- por amostragem mensal ou trimestral;
- com perguntas simples sobre cordialidade, clareza da informação, prazo e solução.

Os resultados deverão alimentar os relatórios gerenciais e os planos de melhoria contínua, em consonância com a exigência documental de consolidação dos resultados das pesquisas com usuários.

## 14. Não conformidades

São consideradas não conformidades, entre outras:

- ausência de protocolo;
- não registro da manifestação;
- perda do prazo de resposta;
- resposta sem solução ou sem justificativa;
- encerramento indevido;
- ausência de comunicação ao usuário;
- falha de acessibilidade no atendimento;
- descumprimento do atendimento prioritário;
- tratamento inadequado ao usuário.

Nesses casos, a coordenação deverá:

- registrar a falha;
- adotar ação corretiva;
- reorientar ou treinar a equipe;
- monitorar reincidências.

### **4.2.3 HORÁRIOS DE FUNCIONAMENTO E NÍVEL DE SERVIÇO MÍNIMO**

#### **UNIDADES URBANAS**

Para as unidades urbanas, propõe-se que o funcionamento ao público observe integralmente o horário legal do município, isto é, de segunda-feira a sábado, das 7h às 17h, e aos domingos e feriados, das 7h às 16h. Paralelamente, a concessionária deverá manter atendimento presencial e administrativo contínuo durante todo o período de abertura, com equipe apta a prestar informações, receber documentos, registrar demandas, orientar famílias e acompanhar os serviços cemiteriais.

Além do atendimento presencial, as unidades urbanas deverão contar com plantão operacional permanente, inclusive fora do horário administrativo, para recebimento de demandas urgentes, apoio à realização de sepultamentos, segurança patrimonial, controle de acesso, encaminhamento de ocorrências críticas e acionamento das equipes responsáveis. Essa exigência decorre da natureza contínua dos serviços cemiteriais e da necessidade de manter estrutura compatível com a demanda operacional.

#### **UNIDADES DISTRITAIS**

Nos cemitérios distritais, em razão da baixa demanda de sepultamentos, das grandes distâncias em relação à sede municipal e das limitações logísticas de acesso verificadas em parte das unidades, propõe-se que o funcionamento ordinário ao público ocorra uma vez por semana, aos sábados, no horário das 7h às 17h. Nesse período, a unidade deverá permanecer aberta para visitação, inspeção local, apoio operacional, verificação das condições gerais de conservação e atendimento às demandas presenciais eventualmente existentes.

Adicionalmente, fica proposto que, sempre que houver prestação de serviço cemiterial, especialmente para realização de sepultamento, exumação ou outra atividade previamente autorizada, o cemitério distrital seja aberto e opere no mesmo horário, das 7h às 17h, independentemente do dia da semana. Nesses casos, os atendimentos, o recebimento das solicitações, a orientação às famílias, o registro das demandas e o acionamento das equipes operacionais deverão ser realizados pela central da concessionária, que ficará responsável pela coordenação do atendimento e pela comunicação com a unidade distrital.

## NÍVEL MÍNIMO DE SERVIÇO EXIGIDO CONTRATUALMENTE

Como parâmetro contratual mínimo para todas as unidades, urbanas e distritais, a concessionária deverá assegurar:

- a) funcionamento da unidade dentro do horário legal previsto;
- b) abertura, fechamento e controle operacional da unidade;
- c) realização regular de sepultamentos, exumações e demais serviços cemiteriais autorizados;
- d) manutenção de limpeza, ordem, conservação e salubridade;
- e) registro atualizado de sepultamentos, exumações, transladações, jazigos e demais ocorrências;
- f) canal de atendimento ao usuário para dúvidas, sugestões e reclamações;
- g) divulgação do horário de funcionamento e das informações essenciais ao usuário;
- h) equipe dimensionada por turno, local e função, em nível compatível com a demanda da unidade;
- i) atendimento e resposta às reclamações e ocorrências operacionais com registro formal; e
- j) elaboração de relatórios gerenciais periódicos para fiscalização contratual.

## 4.3 PROTOS COLOS ESPECIAIS

### 4.3.1 *ATENDIMENTO EMERGENCIAL FORA DO HORÁRIO*

A concessionária deverá manter central de atendimento em regime de funcionamento ininterrupto, 24 (vinte e quatro) horas por dia, todos os dias da semana, para recebimento de comunicações de óbito, orientação inicial às famílias, abertura de protocolo, triagem da ocorrência e acionamento das equipes de sobreaviso. Essa lógica é compatível com a exigência de canal de atendimento e reclamação disponível 24 horas por dia e com a necessidade de estrutura suficiente para atendimento à demanda dos serviços funerários.

O protocolo de atendimento emergencial fora do horário deverá observar que, embora a ocorrência do óbito possa ser comunicada e tratada a qualquer tempo, a abertura dos cemitérios e a realização do sepultamento deverão respeitar o horário legal de funcionamento das unidades, salvo hipótese excepcional devidamente autorizada pelo Poder Público competente. Assim, o atendimento emergencial fora do horário não significa, necessariamente, sepultamento imediato, mas sim a pronta recepção da demanda, a organização da logística funerária, o suporte à família e a preparação da operação para execução no primeiro horário operacional disponível.

### PROTOS COLO DE SOBREAVISO

A concessionária deverá manter equipe de sobreaviso composta, no mínimo, por:

- atendente ou operador da central;
- coordenador operacional de plantão;
- encarregado cemiterial de plantão para validação da unidade de destino;
- equipe local ou apoio territorial para os distritos, quando necessário.

Nas **unidades urbanas** (Santo Antônio, Inocentes e Novo Cemitério), o plantão deverá permitir acionamento mais célere, com equipe de apoio operacional em regime de sobreaviso permanente. Nos **cemitérios distritais**, o plantão deverá observar a realidade logística de cada localidade, especialmente nos distritos com acesso fluvial ou de grande distância da sede, podendo o atendimento operacional depender de acionamento de apoio local, equipe regionalizada e organização de deslocamento compatível com as condições de acesso. Essa diferenciação é coerente com a própria necessidade de adequar a operação à demanda e à logística do serviço.

### FLUXO DE ACIONAMENTO

Recebida a comunicação do óbito fora do horário normal de funcionamento do cemitério, a central da concessionária deverá:

1. registrar imediatamente a ocorrência e gerar número de protocolo;
2. identificar o local do óbito, a unidade pretendida de atendimento e a natureza da demanda;
3. orientar a família quanto à documentação necessária e às próximas etapas;
4. classificar a ocorrência conforme a tipologia da unidade de destino: urbana, distrital terrestre ou distrital com acesso fluvial;
5. acionar o coordenador operacional de plantão;
6. mobilizar, quando cabível, a equipe funerária, o apoio local ou a equipe regionalizada;
7. informar à família o prazo estimado para atendimento inicial e para execução do serviço.

### TEMPO DE RESPOSTA PROPOSTO

Para efeito contratual, sugere-se a adoção dos seguintes tempos máximos de resposta:

- a) **Confirmação do recebimento da ocorrência:** em até 30 minutos após o primeiro contato da família ou comunicante com a central.
- b) **Triagem e orientação inicial:** em até 1 hora após a abertura do protocolo.
- c) **Acionamento da equipe de sobreaviso urbana:** em até 1 hora após a conclusão da triagem.
- d) **Atendimento operacional inicial nas unidades urbanas:** em até 2 horas após o acionamento, compreendendo contato com a família, confirmação documental, organização logística e definição da unidade de destino.
- e) **Atendimento operacional inicial nos distritos com acesso terrestre:** em até 6 horas após o acionamento, observadas as distâncias e condições de deslocamento.
- f) **Atendimento operacional inicial nos distritos com acesso fluvial ou restrição severa de acesso:** em até 12 horas, ou na primeira janela logística viável de deslocamento, devendo a central informar expressamente a condição operacional e manter a família atualizada.

Esses prazos devem ser entendidos como prazo de resposta e organização do atendimento, e não, necessariamente, de conclusão do sepultamento, já que a abertura da unidade cemiterial e a inumação deverão observar o horário de funcionamento legal do cemitério, salvo autorização excepcional.

### EXECUÇÃO DO SERVIÇO APÓS O ACIONAMENTO

Nos casos em que o óbito for comunicado fora do horário de funcionamento do cemitério, a concessionária deverá garantir:

- acolhimento e orientação imediata à família;
- conferência preliminar da documentação;
- definição da unidade cemiterial de destino;
- mobilização da logística funerária cabível;
- programação do sepultamento para o primeiro horário operacional disponível;
- comunicação contínua com a família até a conclusão do atendimento.

Nas unidades urbanas, a expectativa é que o atendimento seja absorvido com maior celeridade pela estrutura de plantão. Nos cemitérios distritais, sobretudo aqueles com menor demanda e maior isolamento geográfico, a resposta deverá ocorrer por meio de central 24 horas e rede de apoio local/regional, com prazo compatível com a acessibilidade da localidade.

### REGISTROS OBRIGATÓRIOS

Todo atendimento emergencial fora do horário deverá ser registrado em sistema próprio, contendo, no mínimo:

#### 4.3.2 CEMITÉRIO DE CALAMA — PROTOCOLO FLUVIAL

O Cemitério de Calama apresenta a condição operacional mais singular da rede: acesso exclusivamente fluvial, por balsa, pelo Rio Madeira. O protocolo específico para esta unidade deverá contemplar:

- Calendário de deslocamentos programados compatível com o regime hidrológico do Rio Madeira;
- Estoque mínimo de insumos operacionais mantido permanentemente no local;
- Plano de contingência para períodos de impedimento de acesso (cheia extrema, manutenção da balsa);
- Procedimento de atendimento emergencial com embarcação própria ou contratada;
- Comunicação com a comunidade local sobre prazos e disponibilidade dos serviços.

#### 4.3.3 CEMITÉRIOS DISTRITAIS REMOTOS (+200 KM DA SEDE)

##### PROTOCOLO DE DESLOCAMENTO

A concessionária deverá manter protocolo formal de deslocamento para atendimento das demandas operacionais em Extrema, Nova Califórnia e Fortaleza do Abunã, contemplando, no mínimo:

- a) definição prévia da equipe responsável pelo atendimento dessas unidades;
- b) roteiros logísticos formalmente mapeados, com indicação de tempo estimado de viagem, vias de acesso, pontos de apoio e alternativas operacionais;
- c) disponibilização de veículo compatível com as condições de trafegabilidade da rota;
- d) organização prévia de kits operacionais contendo ferramentas, EPIs, materiais de sinalização, materiais básicos para abertura e fechamento de sepulturas, formulários e insumos necessários à execução dos serviços cemiteriais;
- e) definição de responsável pelo acionamento da equipe e pelo controle do deslocamento;

- f) registro de saída, chegada, atendimento executado e retorno da equipe.

### **APOIO LOCAL MÍNIMO**

A concessionária deverá assegurar, em cada uma dessas unidades, a existência de apoio operacional local mínimo, ainda que não permanente em regime administrativo integral, responsável por:

- a) abertura da unidade quando houver serviço programado;
- b) apoio inicial às famílias;
- c) comunicação com a central da concessionária;
- d) inspeção visual periódica das condições do cemitério;
- e) verificação prévia das condições da sepultura ou área de sepultamento;
- f) suporte à equipe itinerante quando do atendimento presencial.

Esse apoio local poderá ser realizado por agente local vinculado à concessionária, prestador contratado, zelador, apoio comunitário formalizado ou outro arranjo equivalente contratualmente previsto, desde que assegurada rastreabilidade, treinamento mínimo e comunicação contínua com a central.

### **PROTOCOLO DE HOSPEDAGEM DAS EQUIPES**

Em razão da distância e da duração dos deslocamentos, a concessionária deverá prever hospedagem operacional obrigatória para as equipes sempre que a execução do serviço, a condição da rota ou o horário do acionamento tornarem inadequado o deslocamento de ida e volta no mesmo dia.

A hospedagem deverá ser obrigatoriamente adotada, no mínimo, nas seguintes hipóteses:

- a) quando o deslocamento total previsto, incluindo ida, atendimento e retorno, comprometer a segurança da equipe;
- b) quando a demanda for recebida em horário que inviabilize a chegada e a execução do serviço dentro do horário regular da unidade;
- c) quando houver mais de uma atividade programada na mesma localidade ou em localidades próximas;
- d) quando houver necessidade de permanência da equipe para atendimento no dia seguinte;
- e) quando condições climáticas, de visibilidade, trafegabilidade ou segurança recomendarem pernoite no distrito ou em ponto de apoio próximo.

A concessionária deverá manter procedimento formal para:

- reserva prévia de hospedagem;
- custeio de diárias;
- registro da permanência da equipe;
- controle de saída e retorno;
- justificativa operacional do pernoite.

Também se recomenda que Extrema, Nova Califórnia e Fortaleza do Abunã disponham de rede previamente credenciada de hospedagem e apoio logístico, evitando improvisação no momento do acionamento.

## ATENDIMENTO EMERGENCIAL

A concessionária deverá manter central de atendimento em funcionamento ininterrupto, 24 horas por dia, para recebimento de comunicações de óbito, triagem da ocorrência, orientação às famílias e acionamento das equipes.

Nos casos envolvendo Extrema, Nova Califórnia e Fortaleza do Abunã, o atendimento emergencial deverá seguir o seguinte fluxo:

### 1° Recebimento da ocorrência

A central deverá receber a comunicação do óbito, registrar protocolo, orientar a família quanto à documentação e identificar a unidade distrital de destino.

### 2° Triagem e classificação

A ocorrência deverá ser classificada como demanda remota especial, com análise imediata de:

- horário do acionamento;
- condição da rota;
- necessidade de deslocamento imediato;
- viabilidade de execução no mesmo dia;
- necessidade de hospedagem da equipe.

### 3° Acionamento da equipe

A equipe de sobreaviso deverá ser acionada pela central, com comunicação simultânea ao apoio local da unidade.

### 4° Atendimento operacional inicial

O atendimento inicial à família deverá ocorrer imediatamente pela central, ainda que a equipe presencial não esteja no local, de modo a garantir acolhimento, orientação e organização do serviço.

### 5° Tempo de resposta proposto

Para essas três unidades, sugere-se adotar prazo diferenciado de resposta operacional, em razão da distância da sede:

- a) confirmação do recebimento da ocorrência: em até 30 minutos;
- b) triagem e orientação inicial à família: em até 1 hora;
- c) acionamento da equipe e do apoio local: em até 2 horas após a triagem;
- d) resposta operacional presencial em Fortaleza do Abunã: em até 8 horas, observadas as condições normais de deslocamento;
- e) resposta operacional presencial em Extrema: em até 10 horas, observadas as condições normais de deslocamento;
- f) resposta operacional presencial em Nova Califórnia: em até 12 horas, observadas as condições normais de deslocamento.

Esses prazos deverão ser entendidos como prazo de mobilização e chegada da estrutura operacional mínima ao local, e não necessariamente como prazo de conclusão do sepultamento.

#### **4.3.4 REGRA DE EXECUÇÃO DO SERVIÇO**

Nos casos em que o óbito for comunicado fora do horário de funcionamento da unidade, a concessionária deverá garantir:

- recepção imediata da demanda pela central;
- orientação à família;
- conferência preliminar da documentação;
- acionamento da equipe e do apoio local;
- organização logística do atendimento;
- execução do serviço no primeiro horário operacional disponível da unidade.

#### **4.3.5 ESTOQUE MÍNIMO E PRONTIDÃO OPERACIONAL**

Para Extrema, Nova Califórnia e Fortaleza do Abunã, a concessionária deverá manter, na própria unidade ou em base regional próxima, estoque mínimo de:

- EPIs;
- ferramentas básicas;
- materiais de limpeza;
- materiais de sinalização;
- itens de pequenos reparos;
- formulários ou meio digital de registro;
- materiais operacionais indispensáveis à realização do sepultamento.

#### **4.3.6 REGISTROS OBRIGATÓRIOS**

Todo acionamento para essas unidades deverá ser registrado, contendo:

- data e hora da ocorrência;
- localidade;
- distância estimada;
- horário de acionamento da equipe;
- horário de saída;
- horário de chegada;
- necessidade de hospedagem;
- data e local da hospedagem;

- serviço executado;
- horário de encerramento;
- eventuais intercorrências logísticas.

#### 4.4 TECNOLOGIA E SISTEMAS DE GESTÃO

A modernização operacional da rede cemiterial de Porto Velho exige a implantação de sistemas de gestão integrados que viabilizem o controle eficiente dos serviços, o cadastro georreferenciado de jazigos e o atendimento digital às famílias. Os sistemas mínimos exigidos são:

- Software de gestão cemiterial: cadastro de jazigos, agendamento de serviços, emissão de documentos, relatórios operacionais e integração com a Prefeitura Municipal;
- Sistema de georreferenciamento de jazigos: identificação única de cada sepultura com coordenadas, histórico de uso e situação atual;
- Sistema de agendamento e atendimento às famílias: canal digital (app ou portal) para solicitações, agendamentos e consultas;
- CFTV e controle de acesso: câmeras e cancelas nas unidades urbanas e no Novo Cemitério;
- Dashboard gerencial: indicadores em tempo real para monitoramento pela concessionária e pelo poder concedente.

## 5. ANÁLISE DE VIABILIDADE DO TERRENO – NOVO CEMITÉRIO MUNICIPAL

A análise de viabilidade do terreno destinado ao Novo Cemitério Municipal de Porto Velho foi postergada do P2 para o P3, conforme alinhamento com o cliente, em razão do aprofundamento técnico exigido. O Município confirmou que a área indicada atende às condições preliminares; a presente seção consolida a análise técnica completa das condicionantes para implantação.

### 5.1 IDENTIFICAÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DA ÁREA

**Localização:** Lote de Terras Urbano nº 0544, Quadra 570, Setor 29, no Município de Porto Velho/RO.

**Coordenadas:** E 410381,02 m / S 9025358,78 m.

**Área total:** aproximadamente 631.704 m<sup>2</sup>.

**Proprietário:** Prefeitura Municipal de Porto Velho - RO.

**Matrícula:** nº 4.935, junto ao 3º Registro de Imóveis da Comarca de Porto Velho.

**Situação fundiária:** imóvel de propriedade do Município de Porto Velho, formalmente identificado por matrícula imobiliária, indicado pela Prefeitura para fins de implantação do novo cemitério.

FIGURA 3 - CROQUI DE LOCALIZAÇÃO DO TERRENO PARA O NOVO CEMITÉRIO



Fonte: Google Earth, 2026.

## 5.2 ACESSO VIÁRIO

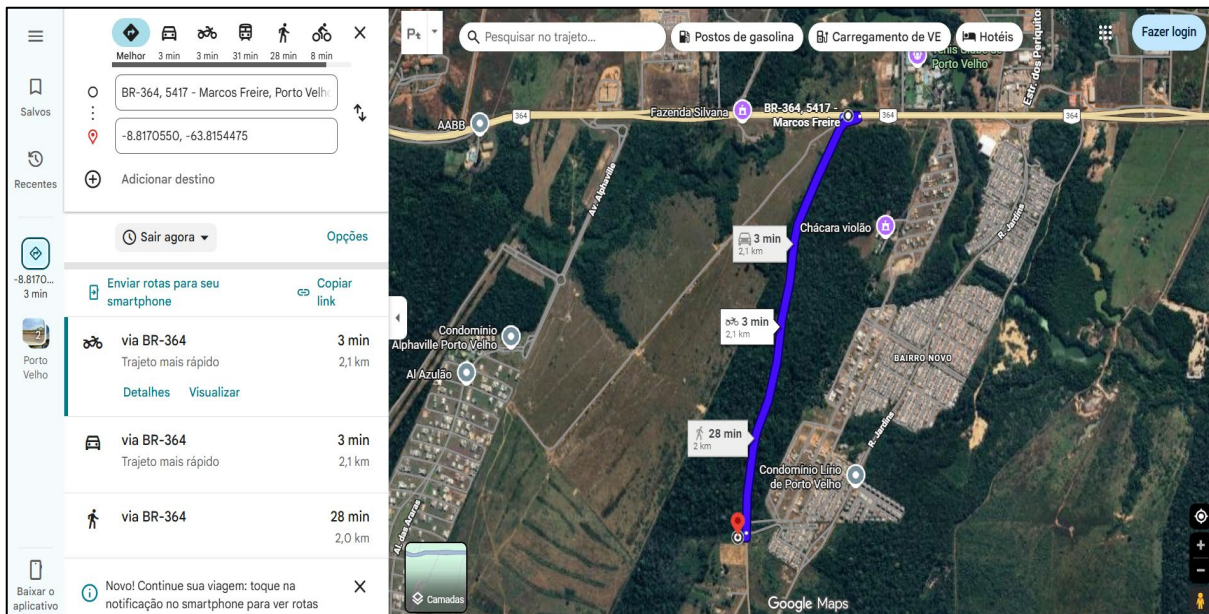
No que se refere às condições de acesso à área indicada para implantação do novo cemitério, verifica-se, preliminarmente, que o terreno está localizado a aproximadamente 2,1 km da rodovia BR-364, a partir do ponto de conexão mais próximo com via asfaltada, nas imediações de Marcos Freire, e a cerca de 14,6 km da área central consolidada de Porto Velho. Tais distâncias indicam que o imóvel se encontra em posição relativamente acessível em relação ao núcleo urbano principal, sem caracterizar afastamento excessivo para fins de operação do equipamento.

Observou-se, ainda, que o terreno conta com rede elétrica próxima, condição favorável à futura implantação da infraestrutura necessária ao funcionamento do cemitério. Quanto ao acesso viário, destaca-se como aspecto positivo o fato de a entrada para a área ocorrer pelo lado direito da pista da BR-364, circunstância que tende a facilitar a manobra e o deslocamento de veículos associados ao cortejo funerário, reduzindo conflitos operacionais de travessia e contribuindo para maior fluidez no acesso.

Sob a ótica da capacidade de suporte ao tráfego gerado pelo futuro empreendimento, as informações atualmente disponíveis permitem apenas uma avaliação preliminar, indicando potencial viabilidade para atendimento de veículos de serviço, apoio operacional e visitantes, desde que sejam promovidas melhorias de acesso compatíveis com a demanda futura. Nesse sentido, entende-se como medida recomendável a pavimentação do trecho de acesso entre a BR-364 e a área do terreno, preferencialmente com intervenção a ser executada ou viabilizada pelo Poder Público municipal, de modo a assegurar melhores condições de trafegabilidade, conforto, segurança e operacionalidade, especialmente em períodos chuvosos e em situações de maior fluxo.

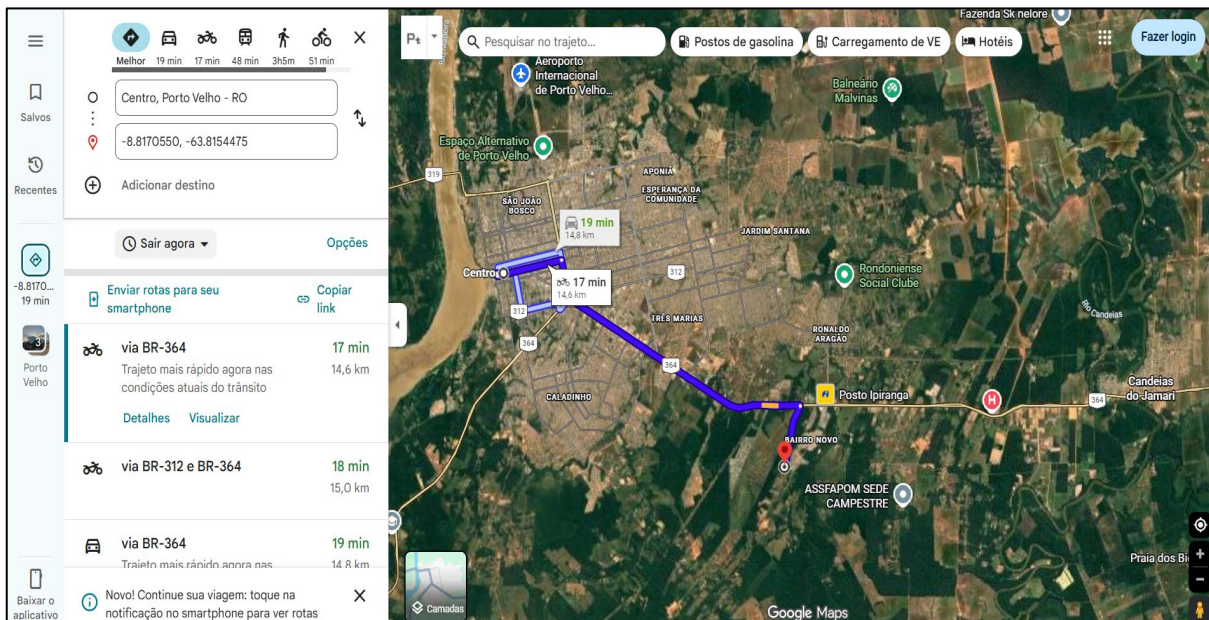
Assim, de forma preliminar, considera-se que a área apresenta condições locais favoráveis para implantação do novo cemitério, embora a consolidação dessa análise dependa de avaliação complementar mais detalhada sobre geometria de acesso, condições do leito viário, drenagem, sazonalidade de uso e capacidade efetiva de absorção do tráfego projetado.

FIGURA 4 - DISTÂNCIA DO TERRENO ATÉ A BR-364 - MARCOS FREIRE



Fonte: Google Maps, 2026.

FIGURA 5 - DISTÂNCIA DO TERRENO ATÉ O CENTRO DE PORTO VELHO



Fonte: Google Maps, 2026.

### 5.3 COMPATIBILIDADE COM O PLANO DIRETOR

No que se refere ao zoneamento da área e à permissividade do uso cemiterial, registra-se que, conforme informações prestadas pelo setor jurídico da Prefeitura de Porto Velho, não há impedimento urbanístico preliminar para a implantação de cemitério no local indicado, estando a viabilidade do uso condicionada, sobretudo, ao atendimento das exigências de licenciamento ambiental. Essa interpretação é compatível com a Lei Complementar nº 965, de 07 de dezembro de 2023, que alterou o regime urbanístico do Município e consignou expressamente que o uso E4.1 é classificado como uso sujeito a controle, podendo incidir em qualquer zona de uso e na área de expansão urbana.

Assim, sob a ótica do zoneamento municipal, o uso cemiterial enquadrado na categoria E4.1 não se apresenta, em tese, como incompatível com a área, desde que observadas as condicionantes específicas aplicáveis ao uso controlado e as exigências dos órgãos competentes. Nesse contexto, a análise de viabilidade não se esgota no enquadramento urbanístico, dependendo também da verificação dos requisitos técnicos, ambientais e operacionais exigidos pela legislação municipal e pelo procedimento de licenciamento.

Além do enquadramento urbanístico, a instalação de cemitérios em Porto Velho deve observar os critérios previstos no Código de Posturas do Município, instituído pela Lei Complementar nº 873/2021. Essa norma estabelece, entre outros aspectos, que a construção de novos cemitérios deve ocorrer em pontos elevados, na contravertente das águas, com nível suficiente para que as enchentes não atinjam o fundo das sepulturas; exige também a demonstração de estudos de demanda e da incapacidade de expansão dos sistemas públicos ou particulares existentes; determina que os cemitérios sejam cercados por muro ou telamento com altura mínima de 2 metros; e prevê que a área seja dividida em quadras, separadas por avenidas e ruas com alinhamento, nivelamento, guias, sarjetas e pavimentação.

A mesma legislação municipal ainda dispõe que os cemitérios devem ser mantidos limpos, arborizados, ajardinados e cercados, e que sua administração está sujeita às políticas municipais de licenciamento e fiscalização. Desse modo, mesmo havendo enquadramento urbanístico permissivo para o uso E4.1, a efetiva implantação do novo cemitério permanece condicionada ao atendimento cumulativo dos requisitos urbanísticos, ambientais e operacionais previstos na legislação local, com destaque para o licenciamento ambiental cabível.

### 5.4 LEI DE USO E OCUPAÇÃO DO SOLO

No que se refere à verificação dos parâmetros urbanísticos aplicáveis à área indicada para implantação do novo cemitério, especialmente quanto a coeficiente de aproveitamento, taxa de ocupação, recuos obrigatórios, limitações de altura e demais instrumentos urbanísticos incidentes, registra-se que, conforme informações repassadas pelo setor jurídico da Prefeitura de Porto Velho, a Lei de Uso e Ocupação do Solo do Município ainda não foi promulgada.

Segundo informado, a referida norma encontra-se em fase final de discussões internas no âmbito do Poder Executivo Municipal, com previsão de encaminhamento à Câmara Municipal em breve. Em razão disso, no presente momento, não foi possível realizar a aferição conclusiva desses parâmetros urbanísticos específicos com base em legislação municipal vigente e consolidada sobre uso e ocupação do solo.

Dessa forma, a análise urbanística da área, no que se refere a esses índices e condicionantes, deverá ser complementada oportunamente, após a formalização e entrada em vigor da legislação correspondente, ou mediante eventual manifestação técnica específica do Município que indique, de forma expressa, os parâmetros a serem observados até a promulgação da norma.

## 5.5 LEVANTAMENTO TOPOGRÁFICO PRELIMINAR

No que se refere à topografia preliminar da área, a análise realizada com base em imagens e ferramentas do Google Earth indica que o terreno apresenta declividade média aproximada de 3,4%, o que, em princípio, sugere condição favorável à implantação de cemitério horizontal, por não evidenciar, nesta avaliação inicial, relevo excessivamente acidentado ou restrições topográficas aparentes que inviabilizem a ocupação pretendida.

Todavia, ressalta-se que essa leitura possui caráter preliminar e indicativo, não sendo suficiente, por si só, para definição conclusiva das condições geométricas e hidráulicas do terreno. Para uma avaliação técnica mais precisa, será necessário que a concessionária providencie levantamento planialtimétrico detalhado da área, de modo a identificar com maior exatidão a declividade média efetiva, os pontos mais altos e mais baixos do terreno, bem como a direção natural de escoamento das águas pluviais.

Adicionalmente, recomenda-se a elaboração de projeto específico de drenagem, a fim de definir adequadamente o comportamento do escoamento superficial, as soluções necessárias de captação e condução das águas e as medidas de controle compatíveis com a implantação do empreendimento.

FIGURA 6 - DECLIVIDADE DO TERRENO



Fonte: Google Earth, 2026.

## 5.6 CONDICIONANTES AMBIENTAIS

A análise ambiental deverá verificar o atendimento às exigências da Resolução CONAMA 335/2003, alterada pelas Resoluções CONAMA 368/2006 e 402/2008, incluindo:

- Ausência de Áreas de Preservação Permanente (APPs) no perímetro da área de sepultamento;
- Distância mínima de corpos hídricos superficiais;
- Ausência de vegetação protegida que demande supressão;
- Ausência de características cársticas (cavernas, sumidouros, rios subterrâneos);
- Nível estático do lençol freático: a cota inferior dos jazigos deve estar no mínimo 1,5 vez acima do nível máximo do lençol freático.

## 6. PROGRAMA DE IMPLANTAÇÃO E FASEAMENTO

### 6.1 LÓGICA DE FASEAMENTO

O faseamento da rede cemiterial de Porto Velho foi estruturado a partir de dois critérios principais: a demanda projetada ao longo dos 30 anos de concessão (conforme metodologia definida no P2) e a capacidade financeira de absorção dos investimentos pelo modelo de concessão. A expansão é gradual e condicionada ao atingimento de gatilhos operacionais específicos para cada fase.

### 6.2 FASEAMENTO DO NOVO CEMITÉRIO MUNICIPAL

#### 6.2.1 *FASE 1 - ANOS 1 A 5*

Compreende a execução integral das obras do CAPEX 1 (P2) e a implantação das Quadras 01 e 02 do Parque (1.828 jazigos duplos). Inclui também a construção de toda a infraestrutura de suporte: portaria, guarita, salas de velório, chapel, crematório humano e animal, sistemas de sustentabilidade e infraestrutura viária interna.

#### 6.2.2 *FASE 2 EM DIANTE - EXPANSÃO PROGRESSIVA*

A partir do atingimento do gatilho de ocupação da Fase 1 (a definir - sugerido: 70% de ocupação dos jazigos), serão implantadas novas quadras de jazigos de forma progressiva, até atingir a capacidade total projetada de 53.610 gavetas para o horizonte de 30 anos.

TABELA 6 - FASEAMENTO IMPLANTAÇÃO JAZIGOS

Fase	Período estimado	Jazigos duplos implantados na fase	Capacidade acumulada	CAPEX da fase (R\$)
Fase 1	Ano 1 ao Ano 2	1.828	3.656	R\$ 2.229.738,69
Fase 2	Ano 2 ao Ano 7	12.945	14.773	R\$ 15.789.916,49
Fase 3	Ano 7 ao Ano 12	12.945	27.718	R\$ 15.789.916,49
Fase 4	Ano 12 ao Ano 17	12.946	40.664	R\$ 15.791.136,26
Fase 5	Ano 17 ao Ano 30	12.946	53.610	R\$ 15.791.136,26
<b>Total</b>		<b>53.610</b>	<b>53.610</b>	<b>R\$ 65.391.844,19</b>

Fonte: Elaborado pela consultoria, 2026.

### 6.3 FASEAMENTO DOS CEMITÉRIOS DISTRITAIS

As obras de estruturação básica dos cemitérios distritais (padrão distrital - cercamento, banheiro, depósito, jazigos, CONAMA 335) deverão ser executadas nos primeiros anos da concessão, priorizando as unidades

com maior demanda e maior precariedade. A sequência de priorização deverá ser definida pelo concessionário em conjunto com a Prefeitura Municipal no início do contrato.

TABELA 7 - CRONOGRAMA REFERENCIAL DE EXECUÇÃO DAS OBRAS DISTRITAIS POR ANO DE CONCESSÃO

<b>CRONOGRAMA OBRAS CEMITÉRIOS DISTRITAIS</b>		<b>1º ANO 2027</b>	<b>2º ANO 2028</b>	<b>3º ANO 2029</b>	<b>4º ANO 2030</b>
<b>CAPEX 1</b>					
<i>Destinação dos Recursos / Nº e Descrição dos Itens</i>	<i>Valor Total dos Investimentos</i>	<i>PREVISÃO DE IMPLANTAÇÃO DOS INVESTIMENTOS</i>			
<b>CAPEX 1 / Cemitério de Abunã</b>	<b>121.066,52</b>				<b>121.066,52</b>
<b>CONSTRUÇÃO</b>					
1 Construção Depósito	8.464,93				8.464,93
2 Construção de Banheiro	20.428,60				20.428,60
3 Vias Interna do Cemitério	1.148,09				1.148,09
4 Cercamento Cemitério	5.289,60				5.289,60
5 Construção de 32 Jazigos de Duas Gavetas	38.989,49				38.989,49
6 Portão Frente do Cemitério	2.460,82				2.460,82
<b>TOTAL</b>	<b>76.781,53</b>				<b>76.781,53</b>
<b>REFORMAS/MANUTENÇÃO</b>					
1 Demolição Edificação Existente	339,99				339,99
2 Remoção de Lixos e Entulhos, Limpeza Geral	3.945,00				3.945,00
3 Passivos Ambientais - CONAMA 335	40.000,00				40.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>44.284,99</b>				<b>44.284,99</b>
<b>CAPEX 1 / Cemitério de Calama</b>	<b>85.263,34</b>				<b>85.263,34</b>
<b>CONSTRUÇÃO</b>					
1 Construção Depósito	8.464,93				8.464,93
2 Construção de Banheiro	20.428,60				20.428,60
3 Vias Interna do Cemitério	1.377,71				1.377,71
4 Cercamento Cemitério	9.256,80				9.256,80
5 Construção de 32 Jazigos de Duas Gavetas	38.989,49				38.989,49
6 Portão Frente do Cemitério	2.460,82				2.460,82
<b>TOTAL</b>	<b>80.978,35</b>				<b>80.978,35</b>
<b>REFORMAS/MANUTENÇÃO</b>					
1 Remoção de Lixos e Entulhos, Limpeza Geral	339,99				339,99
2 Passivos Ambientais - CONAMA 335	3.945,00				3.945,00
<b>TOTAL</b>	<b>4.284,99</b>				<b>4.284,99</b>
<b>CAPEX 1 / Cemitério Extrema</b>	<b>137.698,83</b>				<b>137.698,83</b>
<b>CONSTRUÇÃO</b>					
1 Construção Depósito	8.464,93				8.464,93
2 Construção de Banheiro	20.428,60				20.428,60
3 Vias Interna do Cemitério	1.377,71				1.377,71
4 Cercamento Cemitério	12.827,28				12.827,28
5 Construção de 32 Jazigos de Duas Gavetas	38.989,49				38.989,49
6 Portão Frente do Cemitério	2.460,82				2.460,82
<b>TOTAL</b>	<b>84.548,83</b>				<b>84.548,83</b>
<b>REFORMAS/MANUTENÇÃO</b>					
1 Remoção de Lixos e Entulhos, Limpeza Geral	13.150,00				13.150,00
2 Passivos Ambientais - CONAMA 335	40.000,00				40.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>53.150,00</b>				<b>53.150,00</b>
<b>CAPEX 1 / Cemitério de Fortaleza do Abunã</b>	<b>129.683,75</b>				<b>129.683,75</b>
<b>CONSTRUÇÃO</b>					
1 Construção Depósito	8.464,93				8.464,93
2 Construção de Banheiro	20.428,60				20.428,60
3 Vias Interna do Cemitério	1.377,71				1.377,71
4 Cercamento Cemitério	8.099,70				8.099,70
5 Construção de 32 Jazigos de Duas Gavetas	38.989,49				38.989,49
6 Portão Frente do Cemitério	2.460,82				2.460,82
<b>TOTAL</b>	<b>79.821,25</b>				<b>79.821,25</b>
<b>REFORMAS/MANUTENÇÃO</b>					
1 Remoção de Lixos e Entulhos, Limpeza Geral	9.862,50				9.862,50
2 Passivos Ambientais - CONAMA 335	40.000,00				40.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>49.862,50</b>				<b>49.862,50</b>

Fonte: Elaborado pela consultoria, 2026.

TABELA 8 - CRONOGRAMA REFERENCIAL DE EXECUÇÃO DAS OBRAS DISTRITAIS POR ANO DE CONCESSÃO

<b>CRONOGRAMA OBRAS CEMITÉRIOS DISTRITAIS</b>		<b>1º ANO 2027</b>	<b>2º ANO 2028</b>	<b>3º ANO 2029</b>	<b>4º ANO 2030</b>
<b>CAPEX 1</b>					
<i>Destinação dos Recursos / Nº e Descrição dos Itens</i>	<i>Valor Total dos Investimentos</i>	<i>PREVISÃO DE IMPLANTAÇÃO DOS INVESTIMENTOS</i>			
<b>CAPEX 1 / Cemitério Mutum Paraná</b>	<b>171.462,01</b>				
<b>CONSTRUÇÃO</b>					
1 Vias Interna do Cemitério	49.212,00				49.212,00
2 Cercamento Cemitério	8.000,52				8.000,52
3 Construção de 32 Jazigos de Duas Gavetas	38.989,49				38.989,49
<b>TOTAL</b>	<b>96.202,01</b>				<b>96.202,01</b>
<b>REFORMAS/MANUTENÇÃO</b>					
1 Reforma Edificação Existente	30.000,00				30.000,00
2 Remoção de Lixos e Entulhos, Limpeza Geral	5.260,00				5.260,00
3 Passivos Ambientais - CONAMA 335	40.000,00				40.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>75.260,00</b>				<b>75.260,00</b>
<b>CAPEX 1 / Cemitério de São Carlos</b>	<b>132.688,51</b>				<b>132.688,51</b>
<b>CONSTRUÇÃO</b>					
1 Construção Depósito	8.464,93				8.464,93
2 Construção de Banheiro	20.428,60				20.428,60
3 Vias Interna do Cemitério	1.377,71				1.377,71
4 Cercamento Cemitério	10.446,96				10.446,96
5 Construção de 32 Jazigos de Duas Gavetas	38.989,49				38.989,49
6 Portão Frente do Cemitério	2.460,82				2.460,82
<b>TOTAL</b>	<b>82.168,51</b>				<b>82.168,51</b>
<b>REFORMAS/MANUTENÇÃO</b>					
1 Remoção de Lixos e Entulhos, Limpeza Geral	10.520,00				10.520,00
2 Passivos Ambientais - CONAMA 335	40.000,00				40.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>50.520,00</b>				<b>50.520,00</b>
<b>CAPEX 1 / Cemitério de Jaci Paraná</b>	<b>136.905,39</b>				<b>136.905,39</b>
<b>CONSTRUÇÃO</b>					
1 Construção Depósito	8.464,93				8.464,93
2 Construção de Banheiro	20.428,60				20.428,60
3 Vias Interna do Cemitério	1.377,71				1.377,71
4 Cercamento Cemitério	12.033,84				12.033,84
5 Construção de 32 Jazigos de Duas Gavetas	38.989,49				38.989,49
6 Portão Frente do Cemitério	2.460,82				2.460,82
<b>TOTAL</b>	<b>83.755,39</b>				<b>83.755,39</b>
<b>REFORMAS/MANUTENÇÃO</b>					
1 Remoção de Lixos e Entulhos, Limpeza Geral	13.150,00				13.150,00
2 Passivos Ambientais - CONAMA 335	40.000,00				40.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>53.150,00</b>				<b>53.150,00</b>
<b>CAPEX 1 / Cemitério de Nova Califórnia</b>	<b>161.310,31</b>				<b>161.310,31</b>
<b>CONSTRUÇÃO</b>					
1 Construção Depósito	8.464,93				8.464,93
2 Construção de Banheiro	20.428,60				20.428,60
3 Vias Interna do Cemitério	1.377,71				1.377,71
4 Cercamento Cemitério	11.438,76				11.438,76
5 Construção de 32 Jazigos de Duas Gavetas	38.989,49				38.989,49
6 Portão Frente do Cemitério	2.460,82				2.460,82
<b>TOTAL</b>	<b>83.160,31</b>				<b>83.160,31</b>
<b>REFORMAS/MANUTENÇÃO</b>					
1 Remoção de Lixos e Entulhos, Limpeza Geral	13.150,00				13.150,00
2 Passivos Ambientais - CONAMA 335	40.000,00				40.000,00
3 Reforma Edificação Existente	25.000,00				25.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>78.150,00</b>				<b>78.150,00</b>

Fonte: Elaborado pela consultoria, 2026.

TABELA 9 - CRONOGRAMA REFERENCIAL DE EXECUÇÃO DAS OBRAS DISTRITAIS POR ANO DE CONCESSÃO

<b>CRONOGRAMA OBRAS CEMITÉRIOS DISTRITAIS</b>		1º ANO 2027	2º ANO 2028	3º ANO 2029	4º ANO 2030
<b>CAPEX 1</b>					
<i>Destinação dos Recursos / Nº e Descrição dos Itens</i>	<i>Valor Total dos Investimentos</i>	<i>PREVISÃO DE IMPLANTAÇÃO DOS INVESTIMENTOS</i>			
<b>CAPEX 1 / Cemitério de União Bandeirantes</b>	<b>108.098,39</b>				<b>108.098,39</b>
<b>CONSTRUÇÃO</b>					
1 Construção Depósito	8.464,93				8.464,93
2 Construção de Banheiro	20.428,60				20.428,60
3 Concretagem Acesso Banheiro e Depósito	574,05				574,05
4 Cercamento Cemitério	10.446,96				10.446,96
5 Construção de 32 Jazigos de Duas Gavetas	38.989,49				38.989,49
6 Portão Frente do Cemitério	2.460,82				2.460,82
7 Pergolado	13.583,54				13.583,54
<b>TOTAL</b>	<b>94.948,39</b>				<b>94.948,39</b>
<b>REFORMAS/MANUTENÇÃO</b>					
1 Remoção de Lixos e Entulhos, Limpeza Geral	13.150,00				13.150,00
<b>TOTAL</b>	<b>13.150,00</b>				<b>13.150,00</b>
<b>CAPEX 1 / Cemitério de Vista Alegre do Abunã</b>	<b>133.608,27</b>				<b>133.608,27</b>
<b>CONSTRUÇÃO</b>					
1 Construção Depósito	8.464,93				8.464,93
2 Construção de Banheiro	20.428,60				20.428,60
3 Vias Interna do Cemitério	3.673,89				3.673,89
4 Cercamento Cemitério	9.728,04				9.728,04
5 Construção de 32 Jazigos de Duas Gavetas	38.989,49				38.989,49
6 Portão Frente do Cemitério	2.460,82				2.460,82
<b>TOTAL</b>	<b>83.745,77</b>				<b>83.745,77</b>
<b>REFORMAS/MANUTENÇÃO</b>					
1 Remoção de Lixos e Entulhos, Limpeza Geral	9.862,50				9.862,50
2 Passivos Ambientais - CONAMA 335	40.000,00				40.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>49.862,50</b>				<b>49.862,50</b>

Fonte: Elaborado pela consultoria, 2026.

## 6.4 CAPEX DE REINVESTIMENTO

O CAPEX de reinvestimento compreende a reposição dos ativos ao longo dos 30 anos, conforme o ciclo de vida estimado de cada elemento. A tabela a seguir apresenta os principais ativos, seus ciclos de vida e os valores estimados de reposição.

TABELA 10 - CAPEX DE REINVESTIMENTO

Cemitério dos Inocentes				
	ATIVO	Ciclo de Vida	Valor de Reposição	Anos de Reposição Previstos
1	Depósito/Vestiário	25	R\$ 44.474,45	25
2	Banheiros Externos (I.S Fem.,I.S Masc.)	25	R\$ 69.825,61	25
3	Letreiro Fachada	10	R\$ 14.238,28	10 e 20
4	Portão Fundo do Cemitério	10	R\$ 4.278,46	10 e 20
5	Reforma do Passeio Frontal do Cemitério	10	R\$ 31.866,05	10 e 20
6	Reforma da Capela	25	R\$ 69.706,41	25
7	Placas de Sinalização	10	R\$ 10.846,16	10 e 20
8	Reconcretagem de Vias Internas do Cemitério	10	R\$ 114.809,00	10 e 20
9	Concretagem de Passeio interno	10	R\$ 22.961,80	10 e 20
10	Bancos e Assentos	10	R\$ 5.250,00	10 e 20
11	Sistema de Iluminação Com Refletores em Todo Perímetro Interno do Cemitério	10	R\$ 10.681,44	10 e 20
12	Instalação de Sistema de Câmeras	5	R\$ 11.211,00	5,10,15,20 e 25
13	Portão Frente do Cemitério	10	R\$ 6.017,04	10 e 20
Cemitério Santo Antônio				
	ATIVO	Ciclo de Vida	Valor de Reposição	Anos de Reposição Previstos
1	Setor Administrativo Entrada do cemitério	25	R\$ 243.257,80	25
2	Depósito/Ossário	25	R\$ 10.375,74	25
3	Reforma da Capela	25	R\$ 68.158,55	25
4	Pergolado	10	R\$ 13.583,54	10 e 20
5	Cercamento Perímetro do Cemitério	10	R\$ 53.160,48	10 e 20
6	Passeio Frontal do Cemitério	10	R\$ 5.864,90	10 e 20
7	Placas de Sinalização	10	R\$ 18.446,16	10 e 20
8	Concretagem de Passeio e Vias Internas	10	R\$ 344.427,00	10 e 20
9	Bancos e Assentos	10	R\$ 21.700,00	10 e 20
10	Sistema de Iluminação Com Refletores em Todo Perímetro Interno do Cemitério	10	R\$ 24.276,00	10 e 20
11	Instalação de Sistema de Câmeras	5	R\$ 11.211,00	5,10,15,20 e 25
12	Portões de Acesso ao cemitério	10	R\$ 11.236,12	10 e 20
Cemitério de Abunã				
	ATIVO	Ciclo de Vida	Valor de Reposição	Anos de Reposição Previstos
1	Construção Depósito	25	R\$ 5.053,18	25
2	Construção de Banheiro	25	R\$ 11.985,04	25
3	Vias Interna do Cemitério	10	R\$ 1.148,09	10 e 20
4	Cercamento Cemitério	10	R\$ 5.289,60	10 e 20
5	Portão Frente do Cemitério	10	R\$ 2.460,82	10 e 20
Cemitério de Calama				
	ATIVO	Ciclo de Vida	Valor de Reposição	Anos de Reposição Previstos
1	Construção Depósito	25	R\$ 5.053,18	25
2	Construção de Banheiro	25	R\$ 11.985,04	25
3	Vias Interna do Cemitério	10	R\$ 1.377,71	10 e 20
4	Cercamento Cemitério	10	R\$ 9.256,80	10 e 20
5	Portão Frente do Cemitério	10	R\$ 2.460,82	10 e 20

Fonte: Elaborado pela consultoria, 2026.

TABELA 11 - CAPEX DE REINVESTIMENTO

Cemitério Extrema				
	ATIVO	Ciclo de Vida	Valor de Reposição	Anos de Reposição Previstos
1	Construção Depósito	25	R\$ 5.053,18	25
2	Construção de Banheiro	25	R\$ 11.985,04	25
3	Vias Interna do Cemitério	10	R\$ 1.377,71	10 e 20
4	Cercamento Cemitério	10	R\$ 12.827,28	10 e 20
5	Portão Frente do Cemitério	10	R\$ 2.460,82	10 e 20
Cemitério de Fortaleza do Abunã				
	ATIVO	Ciclo de Vida	Valor de Reposição	Anos de Reposição Previstos
1	Construção Depósito	25	R\$ 5.053,18	25
2	Construção de Banheiro	25	R\$ 11.985,04	25
3	Vias Interna do Cemitério	10	R\$ 1.377,71	10 e 20
4	Cercamento Cemitério	10	R\$ 8.099,70	10 e 20
5	Portão Frente do Cemitério	10	R\$ 2.460,82	10 e 20
Cemitério Mutum Paraná				
	ATIVO	Ciclo de Vida	Valor de Reposição	Anos de Reposição Previstos
1	Vias Interna do Cemitério	10	R\$ 49.212,00	10 e 20
2	Cercamento Cemitério	10	R\$ 8.000,52	10 e 20
3	Reforma Edificação Existente	25	R\$ 30.000,00	25,00
Cemitério de São Carlos				
	ATIVO	Ciclo de Vida	Valor de Reposição	Anos de Reposição Previstos
1	Construção Depósito	25	R\$ 5.053,18	25
2	Construção de Banheiro	25	R\$ 11.985,04	25
3	Vias Interna do Cemitério	10	R\$ 1.377,71	10 e 20
4	Cercamento Cemitério	10	R\$ 10.446,96	10 e 20
5	Portão Frente do Cemitério	10	R\$ 2.460,82	10 e 20
Cemitério de Jaci Paraná				
	ATIVO	Ciclo de Vida	Valor de Reposição	Anos de Reposição Previstos
1	Construção Depósito	25	R\$ 5.053,18	25
2	Construção de Banheiro	25	R\$ 11.985,04	25
3	Vias Interna do Cemitério	10	R\$ 1.377,71	10 e 20
4	Cercamento Cemitério	10	R\$ 12.033,84	10 e 20
5	Portão Frente do Cemitério	10	R\$ 2.460,82	10 e 20
Cemitério de Nova Califórnia				
	ATIVO	Ciclo de Vida	Valor de Reposição	Anos de Reposição Previstos
1	Construção Depósito	25	R\$ 5.053,18	25
2	Construção de Banheiro	25	R\$ 11.985,04	25
3	Vias Interna do Cemitério	10	R\$ 1.377,71	10 e 20
4	Cercamento Cemitério	10	R\$ 11.438,76	10 e 20
5	Portão Frente do Cemitério	10	R\$ 2.460,82	10 e 20

Fonte: Elaborado pela consultoria, 2026.

TABELA 12 - CAPEX DE REINVESTIMENTO

<b>CAPEX DE REINVESTIMENTO</b>				
<b>Cemitério de União Bandeirantes</b>				
	<b>ATIVO</b>	<b>Ciclo de Vida</b>	<b>Valor de Reposição</b>	<b>Anos de Reposição Previstos</b>
1	Construção Depósito	25	R\$ 5.053,18	25
2	Construção de Banheiro	25	R\$ 11.985,04	25
3	Concretagem Acesso Banheiro e Depósito	10	R\$ 574,05	10 e 20
4	Cercamento Cemitério	10	R\$ 10.446,96	10 e 20
5	Portão Frente do Cemitério	10	R\$ 2.460,82	10 e 20
6	Pergolado	10	R\$ 13.583,54	10 e 20
<b>Cemitério de Vista Alegre do Abunã</b>				
	<b>ATIVO</b>	<b>Ciclo de Vida</b>	<b>Valor de Reposição</b>	<b>Anos de Reposição Previstos</b>
1	Construção Depósito	25	R\$ 5.053,18	25
2	Construção de Banheiro	25	R\$ 11.985,04	25
3	Vias Interna do Cemitério	10	R\$ 3.673,89	10 e 20
4	Cercamento Cemitério	10	R\$ 9.728,04	10 e 20
5	Portão Frente do Cemitério	10	R\$ 2.460,82	10 e 20
<b>Novo Cemitério</b>				
	<b>ATIVO</b>	<b>Ciclo de Vida</b>	<b>Valor de Reposição</b>	<b>Anos de Reposição Previstos</b>
1	Portaria (Pórtico + Cobertura)	25	R\$ 50.846,29	25
2	Portaria (Guarita)	25	R\$ 24.618,45	25
3	Depósito/Vestiário	25	R\$ 44.474,45	25
4	Banheiros Externos (I.S Fem., I.S Masc.)	25	R\$ 68.048,38	25
5	Pergolado Banheiros Externos	10	R\$ 8.956,48	10 e 20
6	Salas de Velório/Administrativo	25	R\$ 480.218,41	25
7	Capela	25	R\$ 155.677,75	25
8	Crematório Humano + Crematório Pet	20	R\$ 170.242,75	20
9	Área Externa (Pavimentação Vias, Calçadas, Praças e Paisagismo)	10	R\$ 884.400,09	10 e 20
10	Pergolados Área Externa	10	R\$ 48.347,83	10 e 20
11	Delimitação	25	R\$ 397.404,00	25
12	Drenagem	30	R\$ 150.000,00	30
13	Instalação de Sistema de Câmeras	5	R\$ 11.211,00	5,10,15,20 e 25
14	Acesso Viário	10	R\$ 207.509,60	10 e 20
15	Licenciamento Ambiental	10	R\$ 80.000,00	10 e 20
16	Construção de Velário	25	R\$ 2.000,00	25
17	Fontes Alternativas de Sustentabilidade Ambie	25	R\$ 120.000,00	25

Fonte: Elaborado pela consultoria, 2026.

## 6.5 TABELA DE CAPEX POR ANO DE CONCESSÃO

A tabela consolidada a seguir apresenta o CAPEX total por ano de concessão, separando investimento inicial (obras e equipamentos) de reinvestimento (reposição de ativos), para alimentar o fluxo de caixa do P5 — Relatório Econômico-Financeiro.

TABELA 13 - CAPEX TOTAL POR ANO DE CONCESSÃO

Ano	CAPEX Inicial	CAPEX Reinvestimento	Total
ANO 1	R\$ 7.222.669,63		R\$ 7.222.669,63
ANO 2	R\$ 204.342,70		R\$ 204.342,70
ANO 3	R\$ 3.157.983,30		R\$ 3.157.983,30
ANO 4	R\$ 4.304.306,60		R\$ 4.304.306,60
ANO 5	R\$ 4.748.894,24	R\$ 33.633,00	R\$ 4.782.527,24
ANO 6	R\$ 3.157.983,30		R\$ 3.157.983,30
ANO 7	R\$ 3.157.983,30		R\$ 3.157.983,30
ANO 8	R\$ 3.157.983,30		R\$ 3.157.983,30
ANO 9	R\$ 3.157.983,30		R\$ 3.157.983,30
ANO 10	R\$ 3.157.983,30	R\$ 2.172.663,10	R\$ 5.330.646,40
ANO 11	R\$ 3.157.983,30		R\$ 3.157.983,30
ANO 12	R\$ 3.157.983,30		R\$ 3.157.983,30
ANO 13	R\$ 3.158.227,25		R\$ 3.158.227,25
ANO 14	R\$ 3.158.227,25		R\$ 3.158.227,25
ANO 15	R\$ 3.158.227,25	R\$ 33.633,00	R\$ 3.191.860,25
ANO 16	R\$ 3.158.227,25		R\$ 3.158.227,25
ANO 17	R\$ 3.158.227,25		R\$ 3.158.227,25
ANO 18	R\$ 1.214.702,79		R\$ 1.214.702,79
ANO 19	R\$ 1.214.702,79		R\$ 1.214.702,79
ANO 20	R\$ 1.214.702,79	R\$ 2.342.905,85	R\$ 3.557.608,64
ANO 21	R\$ 1.214.702,79		R\$ 1.214.702,79
ANO 22	R\$ 1.214.702,79		R\$ 1.214.702,79
ANO 23	R\$ 1.214.702,79		R\$ 1.214.702,79
ANO 24	R\$ 1.214.702,79		R\$ 1.214.702,79
ANO 25	R\$ 1.214.702,79	R\$ 2.066.063,27	R\$ 3.280.766,06
ANO 26	R\$ 1.214.702,79		R\$ 1.214.702,79
ANO 27	R\$ 1.214.702,79		R\$ 1.214.702,79
ANO 28	R\$ 1.214.702,79		R\$ 1.214.702,79
ANO 29	R\$ 1.214.702,79		R\$ 1.214.702,79
ANO 30	R\$ 1.214.702,79		R\$ 1.214.702,79

Fonte: Elaborado pela consultoria, 2026.

## 7. CAPEX 2 – INVESTIMENTOS OPERACIONAIS

### 7.1 METODOLOGIA DE ESTIMATIVA

Os investimentos operacionais (CAPEX 2) foram estimados com base em preços de mercado (cotações e referências setoriais), tabelas SINAPI e ORSE quando aplicáveis, e benchmarking com concessões cemiteriais em operação no Brasil. Os itens sem referência de preço disponível foram estimados por verba global, devendo ser detalhados em etapa posterior.

TABELA 14 - EQUIPAMENTO/VEÍCULO

Equipamento/Veículo	Especificação	Quantidade	Valor Unitário (R\$)	Valor Total (R\$)
Saveiro 2022	01 Saveiro ficará em Jaci Paraná, 01 Saveiro ficará em Vista Alegre do Abunã e 01 Saveiro Ficará na sede de Porto Velho	3,00	R\$ 61.811,00	R\$ 185.433,00
Honda Nxr 160 Bros Esdd 2022	Ficará na sede de Porto Velho	2,00	R\$ 19.370,00	R\$ 38.740,00
Pickup 4x4	Ficará na sede de Porto Velho	1,00	R\$ 169.963,33	R\$ 169.963,33
Combustível (Carro/Moto)	Para Todos os Carros e Moto	1,00	R\$ 4.000,00	R\$ 4.000,00
Manutenção	Para Todos os Carros e Moto	1,00	R\$ 2.100,00	R\$ 2.100,00

Fonte: Elaborado pela consultoria, 2026.

TABELA 15 - SISTEMA/LICENÇA

Sistema/Licença	Especificação	Quantidade	Valor Unitário (R\$)	Valor Total (R\$)
NPI Sistemas	Software para operação de funerárias e cemitérios.	13,00	R\$ 800,00	R\$ 10.400,00

Fonte: Elaborado pela consultoria, 2026.

### 7.2 SEGUROS E GARANTIAS

Considerando que a concessão envolve, simultaneamente, obras de implantação e reforma, operação continuada de serviço público, atendimento a usuários, manutenção de edificações e jazigos, circulação de veículos e riscos ambientais inerentes à atividade cemiterial, recomenda-se a exigência de um pacote mínimo de seguros e garantias contratuais capaz de cobrir as fases de implantação e operação. Em estudos de concessão, o arranjo tradicional de mitigação de riscos não costuma se apoiar em uma única apólice, mas em um conjunto de coberturas, incluindo seguros de engenharia, responsabilidade civil, ambiental e seguro-garantia. A SUSEP define o seguro-garantia como aquele destinado a garantir o objeto principal contra o risco de inadimplemento das obrigações assumidas pelo tomador.

Para fins de modelagem, recomenda-se que o edital e o contrato exijam, no mínimo, os seguintes seguros:

- (i) seguro-garantia de execução contratual;
- (ii) seguro de riscos de engenharia para as obras do novo cemitério e para reformas relevantes;
- (iii) seguro de responsabilidade civil geral e de obras;
- (iv) seguro de responsabilidade civil ambiental;
- (v) seguro patrimonial/all risks para edificações, equipamentos e instalações; e

(vi) seguro de frota e equipamentos móveis, quando houver veículos e maquinário próprios ou vinculados à operação. Em razão da dispersão territorial das 13 unidades, é recomendável que essas coberturas sejam estruturadas por apólice-mestra da concessão, com identificação das unidades seguradas e sublimites por evento, evitando fragmentação contratual e reduzindo custo administrativo. Essa organização é compatível com a lógica de gestão de riscos adotada em concessões e com a necessidade de cobertura combinada de implantação e operação.

### **7.2.1 COBERTURA MÍNIMA SUGERIDA**

Para o seguro-garantia de execução contratual, sugere-se cobertura equivalente, no mínimo, a 5% do valor das obrigações contratuais garantidas, com possibilidade de majoração para 10%, caso o Poder Concedente entenda, de forma motivada, que a complexidade técnica, a dispersão geográfica das unidades e os riscos operacionais justificam reforço da garantia. Em contratação de obras e serviços de engenharia de grande vulto, a Lei nº 14.133/2021 admite seguro-garantia com cláusula de retomada em percentual de até 30% do valor inicial do contrato; o TCU também destaca que a nova lei permite majoração da garantia até 10% em qualquer contratação, desde que haja motivação fundada na complexidade e nos riscos envolvidos. Para a modelagem cemiterial, contudo, o parâmetro mais adequado tende a ser 5% a 10%, reservando a hipótese de 30% apenas para eventual contratação apartada de obra de grande vulto ligada ao novo cemitério.

Para o seguro de riscos de engenharia, recomenda-se cobertura mínima de 100% do valor segurado da obra ou reforma em execução, incluindo custos de reconstrução, remoção de entulho, danos materiais decorrentes de eventos súbitos e acidentais e despesas complementares de retomada da obra. Para o seguro de responsabilidade civil de obras, sugere-se limite mínimo equivalente a 10% do valor da obra segurada, cobrindo danos materiais e corporais a terceiros durante a fase de implantação ou reforma. Em referências técnicas de orçamento público, os componentes de seguro de responsabilidade civil/garantia e de risco de engenharia/imprevistos aparecem como parcelas autônomas do custo indireto da obra, em patamares de 0,97% e 0,21%, respectivamente, o que oferece parâmetro útil para a calibração prudencial do prêmio na fase de implantação.

Para a fase operacional, recomenda-se exigir:

- (i) seguro patrimonial com cobertura mínima de 100% do valor de reposição das edificações, instalações, equipamentos fixos e mobiliário relevante;
- (ii) seguro de responsabilidade civil geral da operação, com limite agregado anual não inferior a 10% do valor dos ativos seguráveis da concessão;
- (iii) seguro ambiental, com cobertura para eventos súbitos e, sempre que disponível em mercado, também para contaminação gradual, com limite mínimo não inferior a 5% do valor dos ativos operacionais seguráveis; e
- (iv) seguro de frota, com cobertura compreensiva dos veículos operacionais e de apoio, pelo valor de mercado/reposição, acrescida de cobertura de responsabilidade civil facultativa contra terceiros. Como se trata de premissas de modelagem, esses percentuais podem ser refinados posteriormente com base em cotações efetivas de mercado, perfil da frota e exigências da seguradora líder.

### **7.2.2 ESTIMATIVA DE PRÊMIO ANUAL PARA MODELAGEM**

Para fins exclusivamente orçamentários e de modelagem econômico-financeira, recomenda-se adotar as seguintes premissas indicativas de prêmio anual:

- **Seguro-garantia de execução contratual:** entre 0,5% e 1,5% ao ano sobre a importância segurada.

- **Seguro de riscos de engenharia + responsabilidade civil de obras:** entre 0,8% e 1,2% ao ano sobre o valor segurado das obras/reformas em execução.

- **Seguros operacionais (patrimonial + RC geral + ambiental):** entre 0,35% e 0,70% ao ano sobre o valor dos ativos seguráveis em operação.

- **Seguro de frota:** orçamento por cotação específica, conforme perfil dos veículos, uso, localidade e histórico de sinistralidade.

Esses percentuais devem ser tratados como premissas conservadoras de modelagem, a serem posteriormente substituídas por propostas comerciais de seguradoras, mas são coerentes com a prática de estruturação de riscos em concessões e com referências utilizadas em orçamento de obras públicas para seguros de responsabilidade civil, garantia e risco de engenharia.

### 7.2.3 GARANTIAS CONTRATUAIS SUGERIDAS

Além dos seguros, recomenda-se que o contrato contemple as seguintes garantias:

Garantia de proposta, a ser exigida na licitação, em valor equivalente a até 1% do valor estimado da contratação ou do investimento obrigatório inicial, como mecanismo de proteção contra desistência imotivada do licitante vencedor. Em concessões, a exigência de garantia da proposta e de garantia de execução é prática recorrente na estruturação contratual.

Garantia de execução contratual, na forma de seguro-garantia, caução ou fiança bancária, em percentual-base de 5%, com possibilidade de majoração para 10%, observada justificativa técnica fundamentada.

Garantia reforçada para eventual obra de grande vulto, se o Município optar por destacar a implantação do novo cemitério como parcela específica e de elevada materialidade econômica, hipótese em que poderá ser avaliada a aplicação do teto legal de 30% mediante seguro-garantia com cláusula de retomada, nos termos da Lei nº 14.133/2021.

## 7.3 TREINAMENTO E CAPACITAÇÃO

A concessionária deverá implementar programa de capacitação inicial voltado às equipes administrativas, operacionais e de apoio vinculadas aos serviços cemiteriais, com o objetivo de padronizar procedimentos, reduzir riscos operacionais, qualificar o atendimento ao público e assegurar conformidade com as exigências sanitárias, ambientais e de segurança do trabalho aplicáveis.

A capacitação inicial deverá ser realizada preferencialmente antes do início da operação ou do ingresso do colaborador na função, contemplando conteúdos mínimos relacionados a:

- atendimento humanizado às famílias;
- rotinas de sepultamento, exumação e destinação de restos mortais;
- limpeza e conservação das áreas cemiteriais;
- uso correto de EPIs;
- biossegurança e manejo de resíduos;
- noções de acessibilidade e atendimento prioritário;
- conduta ética e postura profissional;
- prevenção de acidentes; procedimentos de emergência;
- organização operacional das unidades; e

- orientações básicas sobre registro, controle e comunicação interna.

Para fins da modelagem, sugere-se a seguinte estrutura mínima de carga horária:

- módulo comum obrigatório para todos os colaboradores: 16 horas;
- módulo específico para equipes operacionais (coveiros, auxiliares, limpeza e manutenção): 16 horas adicionais;
- módulo específico para equipes administrativas, atendimento e vigilância: 8 horas adicionais.

Dessa forma, a carga horária inicial recomendada será de:

- 32 horas para equipes operacionais;
- 24 horas para equipes administrativas, atendimento e vigilância;
- 16 horas para funções de apoio com atuação restrita ao módulo geral, quando aplicável.

Além da capacitação inicial, a concessionária deverá promover reciclagens periódicas, com o objetivo de atualização técnica, reforço dos protocolos operacionais e correção de eventuais não conformidades verificadas durante a execução dos serviços. Para fins da presente modelagem, recomenda-se que essas reciclagens ocorram da seguinte forma:

- **reciclagem semestral**, com foco em segurança do trabalho, biossegurança, atendimento ao público e procedimentos operacionais críticos;
- **reciclagem anual ampliada**, com revisão geral dos POPs, diretrizes contratuais, ocorrências registradas, indicadores de desempenho e oportunidades de melhoria.

Como parâmetro mínimo, sugere-se carga horária de:

- **8 horas semestrais** para reciclagens periódicas;
- **16 horas anuais** para reciclagem ampliada e integração geral das equipes.

No aspecto orçamentário, para fins de modelagem econômico-operacional, deverá ser considerada verba anual de R\$ 30.000,00, destinada ao custeio de treinamentos, capacitações continuadas e confraternizações/iniciativas de integração de equipe. Essa dotação deverá ser utilizada para contratação de instrutores, materiais de apoio, logística de treinamento, eventuais deslocamentos, ações de integração institucional e demais despesas correlatas à formação e ao desenvolvimento continuado dos colaboradores.

## 7.4 RESUMO DO CAPEX 2

TABELA 16 - RESUMO CAPEX 2

<b>Categoria</b>	<b>Valor (R\$)</b>	<b>% do Total</b>
Equipamentos e veículos	R\$ 400.236,33	91%
Tecnologia e sistemas	R\$ 10.400,00	2%
Treinamento e capacitação	R\$ 30.000,00	7%
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>R\$ 440.636,33</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaborado pela consultoria, 2026.

# 8. OPEX – CUSTOS OPERACIONAIS ANUAIS

## 8.1 PESSOAL

O custo anual de pessoal foi estimado com base no quadro mínimo proposto de 55 funcionários, distribuídos entre as unidades urbanas, o Novo Cemitério e as bases distritais.

TABELA 17 - CUSTOS OPERACIONAIS ANUAIS PESSOAL

CEMITERIO HUMANO OPEX PROJEÇÕES MÃO DE OBRA																				
Empresa: PREFEITURA MUNICIPAL DE PORTO VELHO - RO																		Data: ABRIL/2026		
EVTEA - CEMITÉRIOS HUMANOS - PORTO VELHO - RO																				
Função	Cemitério dos Inocentes	Cemitério Santo Antônio	Cemitério de Abunã	Cemitério de Calama	Cemitério de Extrema	Cemitério de Jaci Paraná	Cemitério de Mutum Paraná	Cemitério de Nova Califórnia	Cemitério de São Carlos	Cemitério de União Bandeirantes	Cemitério Fortaleza do Abunã	Cemitério Vista Alegre do Abunã	Novo Cemitério	Nº Total de Funcionários	RESUMO Salário Base	R\$ Sub-Total Salários	Insalubridade 30%	Periculosidade 20%	Encargos 77%	R\$ Total Salários
Coveiro	4	12	0	0	0	3	0	0	0	0	0	3	6	28	R\$ 2.207,00	R\$ 61.796,00	R\$ 18.538,80		R\$ 61.857,80	R\$ 142.192,60
Vigia *	4	8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	16	R\$ 1.976,00	R\$ 31.616,00	R\$ 9.484,80		R\$ 31.647,62	R\$ 72.748,42
Faxineira	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2	R\$ 2.641,00	R\$ 5.282,00	R\$ 1.584,60		R\$ 5.287,28	R\$ 12.153,88
<b>SUB-TOTAL - OPERACIONAL:</b>	<b>8</b>	<b>21</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>11</b>	<b>46</b>		<b>R\$ 93.412,00</b>	<b>R\$ 29.608,20</b>	<b>-</b>	<b>R\$ 98.792,69</b>	<b>R\$ 227.094,89</b>
Assistente Adm	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	6	R\$ 2.198,00	R\$ 13.188,00			R\$ 10.154,76	R\$ 23.342,76
Encarregado Geral	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	R\$ 3.474,00	R\$ 3.474,00			R\$ 2.674,98	R\$ 6.148,98
Office Boy	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	R\$ 1.743,00	R\$ 1.743,00		R\$ 348,60	R\$ 1.610,53	R\$ 3.702,13
Psicóloga	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	R\$ 3.756,00	R\$ 3.756,00			R\$ 2.892,12	R\$ 6.648,12
<b>SUB-TOTAL - ADM:</b>	<b>0</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>9</b>		<b>R\$ 22.161,00</b>	<b>-</b>	<b>R\$ 348,60</b>	<b>R\$ 17.332,39</b>	<b>R\$ 39.841,99</b>
<b>Quantidades Totais:</b>	<b>8</b>	<b>28</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>13</b>	<b>55</b>		<b>R\$ 115.573,00</b>	<b>R\$ 29.608,20</b>	<b>R\$ 348,60</b>	<b>R\$ 116.125,09</b>	<b>R\$ 266.936,89</b>

DESPESAS OPERACIONAIS	Cemitérios Humanos	R\$ TOTAL ANUAL
<b>PESSOAL - CEMITÉRIO</b>	<b>R\$ 362.570,89</b>	<b>R\$ 3.782.887,52</b>
- Salários C/ encargos sociais	R\$ 266.936,89	R\$ 3.470.179,52
- Vale Transporte	R\$ 3.234,00	R\$ 38.808,00
- Lanches e Cestas Básicas (Lanche = R\$ 300,00/mês)	R\$ 16.500,00	R\$ 198.000,00
- EPI / Uniformes (Individual / R\$ 1380,00/ano)	R\$ 75.900,00	R\$ 75.900,00

Fonte: Elaborado pela consultoria., 2026

## 8.2 MANUTENÇÃO

### Premissas adotadas para a estimativa anual

- **Manutenção predial preventiva e corretiva:** 2,0% a.a. sobre os ativos civis, edificações, cercamentos, portões, vias, passeios, drenagem, pergolados e estruturas similares.
- **Manutenção de equipamentos:** 10,0% a.a. sobre sistemas e equipamentos eletromecânicos e especiais, como iluminação, crematório e fontes alternativas de sustentabilidade.
- **TI e CFTV:** 20,0% a.a. sobre os sistemas de câmeras/monitoramento.
- **Veículos:** Foi definida verba mensal de R\$ 2.100,00 para manutenção veicular, a ser considerada na estimativa anual dos custos operacionais.

TABELA 18 - ESTIMATIVA DE CUSTOS DE MANUTENÇÃO

Unidade	Manutenção predial (R\$/ano)	Equipamentos (R\$/ano)	Veículos (R\$/ano)	TI/CFTV (R\$/ano)	Total anual (R\$/ano)
Cemitério dos Inocentes	R\$ 7.885,47	R\$ 1.068,14	R\$ 0,00	R\$ 2.242,20	R\$ 11.195,81
Cemitério Santo Antônio	R\$ 15.804,21	R\$ 2.427,60	R\$ 8.400,00	R\$ 2.242,20	R\$ 28.874,01
Cemitério de Abunã	R\$ 518,73	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 518,73
Cemitério de Calama	R\$ 602,67	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 602,67
Cemitério de Extrema	R\$ 674,08	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 674,08
Cemitério de Fortaleza do Abunã	R\$ 579,53	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 579,53
Cemitério de Mutum Paraná	R\$ 1.744,25	R\$ 0,00	R\$ 4.200,00	R\$ 0,00	R\$ 5.944,25
Cemitério de São Carlos	R\$ 626,47	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 626,47
Cemitério de Jaci Paraná	R\$ 658,21	R\$ 0,00	R\$ 4.200,00	R\$ 0,00	R\$ 4.858,21
Cemitério de Nova Califórnia	R\$ 646,31	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 646,31
Cemitério de União Bandeirantes	R\$ 882,07	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 882,07
Cemitério de Vista Alegre do Abunã	R\$ 658,02	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 658,02
Novo Cemitério	R\$ 50.450,03	R\$ 29.024,28	R\$ 8.400,00	R\$ 2.242,20	R\$ 90.116,51
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>R\$ 81.730,05</b>	<b>R\$ 32.520,02</b>	<b>R\$ 25.200,00</b>	<b>R\$ 6.726,60</b>	<b>R\$ 146.176,67</b>

Fonte: Elaborado pela consultoria, 2026.

## 8.3 INSUMOS OPERACIONAIS

- **Cal, cimento, blocos e tampas:** consumo destinado a pequenos reparos, manutenção de jazigos, recomposição pontual de estruturas, vedações, assentamentos e serviços correntes nas unidades.
- **Tampas de concreto:** valor unitário compatível com as planilhas Capex, com valor de referência de R\$ 59,69 por unidade.
- **EPIs:** estimativa considerando reposição anual de kits para equipe operacional, limpeza, manutenção, vigilância e apoio. (considerado 1 kit anual por colaborador)
- **Uniformes:** estimativa considerando 3 conjuntos por colaborador por ano, para um quadro referencial de 55 colaboradores.
- **Combustível:** estimativa baseada na operação das equipes móveis e veículos de apoio vinculados às unidades urbanas, novo cemitério e bases distritais.
- **Materiais de limpeza:** estimativa considerando fornecimento contínuo às 13 unidades, com reposição mensal de insumos como desinfetante, detergente, água sanitária, sacos para resíduos, vassouras, rodos, panos e itens correlatos.

TABELA 19 - ESTIMATIVA ANUAL DE INSUMOS E MATERIAIS OPERACIONAIS

Item	Unidade de referência	Consumo anual estimado	Custo unitário estimado (R\$)	Custo anual estimado (R\$)
Cal hidratada	saco 20 kg	250,00	R\$ 18,00	R\$ 4.500,00
Cimento	saco 50 kg	700,00	R\$ 40,00	R\$ 28.000,00
Blocos de concreto/cerâmicos	unidade	4.000,00	R\$ 9,00	R\$ 36.000,00
Tampas de concreto	unidade	180,00	R\$ 59,69	R\$ 10.744,20
EPIs	kit/colaborador/ano	55,00	R\$ 1.200,00	R\$ 66.000,00
Uniformes	conjunto	165,00	R\$ 180,00	R\$ 29.700,00
Combustível	verba mensal	12,00	R\$ 4.000,00	R\$ 48.000,00
Materiais de limpeza	cesta mensal equivalente	156,00	R\$ 376,92	R\$ 58.799,52
<b>TOTAL ESTIMADO ANUAL</b>				<b>R\$ 281.743,72</b>

Fonte: Elaborado pela consultoria, 2026.

## 8.4 SERVIÇOS TERCEIRIZADOS

Para a estimativa da jardinagem, considerou-se a prática usual das contratações públicas, nas quais esse tipo de serviço costuma ser dimensionado com base na área verde ou área de manutenção, frequentemente em m<sup>2</sup> (BRASIL, 2025a; BRASIL, 2023). Para o suporte de TI, foi utilizado como referência o modelo de prestação centralizada, com atendimento remoto, registro de chamados e visitas técnicas periódicas ou emergenciais, conforme usual em termos de referência para serviços de tecnologia (BRASIL, 2025b; BRASIL, 2024a). Já para a coleta de resíduos, considerou-se que podem existir contratações específicas para coleta, transporte e destinação final de resíduos oriundos de exumação, os quais podem demandar tratamento especializado e empresa habilitada ambientalmente (ITAPEVI, 2025; SÃO PAULO, 2026).

TABELA 20 - ESTIMATIVA ANUAL DE SERVIÇOS TERCEIRIZADOS

Item	Jardinagem (R\$/ano)	Suporte de TI (R\$/ano)	Coleta de resíduos (R\$/ano)	Custo anual estimado (R\$)
Cemitério dos Inocentes	30.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 60.000,00
Cemitério Santo Antônio	42.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 72.000,00
Cemitério de Abunã	4.000,00	R\$ 2.400,00	R\$ 7.200,00	R\$ 13.600,00
Cemitério de Calama	R\$ 0,00	R\$ 2.400,00	R\$ 7.200,00	R\$ 9.600,00
Cemitério de Extrema	R\$ 0,00	R\$ 2.400,00	R\$ 7.200,00	R\$ 9.600,00
Cemitério de Fortaleza do Abunã	R\$ 0,00	R\$ 2.400,00	R\$ 7.200,00	R\$ 9.600,00
Cemitério de Mutum Paraná	R\$ 0,00	R\$ 2.400,00	R\$ 7.200,00	R\$ 9.600,00
Cemitério de São Carlos	R\$ 0,00	R\$ 2.400,00	R\$ 7.200,00	R\$ 9.600,00
Cemitério de Jaci Paraná	R\$ 0,00	R\$ 2.400,00	R\$ 7.200,00	R\$ 9.600,00
Cemitério de Nova Califórnia	R\$ 0,00	R\$ 2.400,00	R\$ 7.200,00	R\$ 9.600,00
Cemitério de União Bandeirantes	R\$ 0,00	R\$ 2.400,00	R\$ 7.200,00	R\$ 9.600,00
Cemitério de Vista Alegre do Abunã	R\$ 0,00	R\$ 2.400,00	R\$ 7.200,00	R\$ 9.600,00
Novo Cemitério	R\$ 60.000,00	R\$ 12.000,00	R\$ 36.000,00	R\$ 108.000,00
<b>TOTAL ESTIMADO ANUAL</b>				<b>R\$ 340.000,00</b>

Fonte: Elaborado pela consultoria, 2026.

## 8.5 LOGÍSTICA DISTRITAL

Os custos logísticos para atendimento aos cemitérios distritais constituem item específico do OPEX desta concessão, em razão das grandes distâncias envolvidas e da condição singular do Cemitério de Calama (acesso fluvial exclusivo).

- Deslocamento por via terrestre: custo de combustível, diárias e hospedagem para os distritais com distância superior a 150 km da sede;
- Frete fluvial - Cemitério de Calama: custo de embarcação, tripulação e logística de transporte de materiais e equipes;
- Frequência de visitas de supervisão e manutenção por unidade.

Para construir a tabela, foi adotado as seguintes premissas operacionais e de custo:

- Deslocamento terrestre: R\$ 2,00/km rodado, já considerando combustível, desgaste, pneus e manutenção básica do veículo.
- Diárias/alimentação: R\$ 300,00 por missão para unidades com distância de referência superior a 150 km da sede.
- Hospedagem: R\$ 250,00 por missão para unidades com distância de referência superior a 250 km da sede.
- Frete fluvial - Calama: R\$ 4.000,00 por viagem, incluindo embarcação, tripulação e mobilização básica de materiais/equipe.
- Frequência anual de visitas: definida como premissa de modelagem, de acordo com a criticidade logística e a baixa demanda operacional de cada unidade.

TABELA 21 - ESTIMATIVA ANUAL DE CUSTOS LOGÍSTICOS PARA ATENDIMENTO AOS CEMITÉRIOS DISTRITAIS

Cemitério distrital	Modalidade logística predominante	Distância de referência adotada	Frequência estimada	Custo estimado por visita (R\$)	Custo logístico anual estimado (R\$)	Observações
Cemitério de Abunã	Terrestre	216 km	6 visitas/ano	R\$ 1.164,00	R\$ 6.984,00	Inclui diária; sem hospedagem
Cemitério de Calama	Fluvial	acesso fluvial exclusivo	6 viagens/ano	R\$ 4.000,00	R\$ 24.000,00	Frete fluvial específico
Cemitério de Extrema	Terrestre	331 km	12 visitas/ano	R\$ 1.874,00	R\$ 22.488,00	Inclui diária e hospedagem
Cemitério de Fortaleza do Abunã	Terrestre	264 km	6 visitas/ano	R\$ 1.606,00	R\$ 9.636,00	Inclui diária e hospedagem
Cemitério de Mutum Paraná	Terrestre	164 km	12 visitas/ano	R\$ 956,00	R\$ 11.472,00	Inclui diária; sem hospedagem
Cemitério de São Carlos	Fluvial	acesso fluvial exclusivo	6 viagens/ano	R\$ 4.000,00	R\$ 24.000,00	Logística fluvial similar à de Calama
Cemitério de Jaci Paraná	Terrestre	88 km	12 visitas/ano	R\$ 352,00	R\$ 4.224,00	Deslocamento terrestre sem diária/hospedagem
Cemitério de Nova Califórnia	Terrestre	361 km	12 visitas/ano	R\$ 1.994,00	R\$ 23.928,00	Inclui diária e hospedagem
Cemitério de União Bandeirantes	Terrestre	160 km	12 visitas/ano	R\$ 940,00	R\$ 11.280,00	Inclui diária; sem hospedagem
Cemitério de Vista Alegre do Abunã	Terrestre	259 km	6 visitas/ano	R\$ 1.586,00	R\$ 9.516,00	Inclui diária e hospedagem
<b>TOTAL ESTIMADO ANUAL</b>					<b>R\$ 147.528,00</b>	

Fonte: Elaborado pela consultoria, 2026.

## 8.6 UTILIDADES

A estimativa de energia elétrica, água e telecomunicações foi estruturada por unidade, a partir do porte operacional inferido nas planilhas da modelagem. Nesse contexto, considerou-se que o Novo Cemitério concentra a maior carga instalada, por prever portaria, salas de velório/administrativo, capela, crematório, áreas externas extensas, CFTV e item específico de fontes alternativas de sustentabilidade ambiental; os cemitérios Santo Antônio e dos Inocentes apresentam estrutura intermediária; e os distritais possuem configuração mais simples, em geral com depósito, banheiro, cercamento, vias e portão.

Ressalta-se, ainda, que a Prefeitura não forneceu dados históricos ou informações consolidadas acerca dos valores atualmente pagos com energia elétrica e água nas unidades cemiteriais. Em razão dessa ausência de base real de consumo e faturamento, a presente estimativa foi elaborada a partir de premissas de modelagem, adotadas de forma referencial e compatíveis com o porte, a infraestrutura prevista e a lógica operacional de cada unidade.

Para fins da modelagem, foram adotada as seguintes premissas:

**Energia elétrica:** adotou-se tarifa média referencial de R\$ 1,00/kWh, como valor de modelagem compatível com o fato de a Energisa Rondônia publicar quadros tarifários por classe e modalidade de consumo, com variações conforme enquadramento da unidade consumidora e incidência de componentes tarifários específicos (ENERGISA RONDÔNIA, 2026).

**Água:** foi considerado tarifa média referencial de R\$ 15,00/m<sup>3</sup> como premissa de modelagem, considerando que a estrutura tarifária oficial varia conforme a categoria da ligação e a faixa de consumo aplicável à unidade (CAERD, 2025).

**Telecomunicações:** adotou-se R\$ 500,00/mês para cada cemitério urbano e R\$ 1.000,00/mês para o Novo Cemitério, em razão da necessidade de conectividade, CFTV e apoio operacional remoto. Para os distritais, nesta etapa, foi considerado valor zero por unidade, uma vez que a lógica operacional adotada não prevê link dedicado em cada cemitério. Essa premissa é aderente ao fato de o Município já contratar serviços corporativos de transmissão de dados, internet por fibra óptica e gerenciamento de firewall para seus órgãos e unidades (PORTO VELHO, 2024).

**Economia via fotovoltaico:** Projetou-se economia de 40% sobre o custo bruto de energia do Novo Cemitério, em razão da existência de fontes alternativas de sustentabilidade ambiental na proposta do mesmo. Essa projeção deve ser entendida como premissa preliminar, a ser refinada no projeto executivo do sistema, observadas as regras da Lei nº 14.300/2022, que institui o marco legal da microgeração e minigeração distribuída e o sistema de compensação de energia elétrica, bem como os parâmetros regulatórios aplicáveis à geração distribuída (BRASIL, 2022; ANEEL, 2026).

TABELA 22 - CONSUMO E CUSTO ANUAL POR UNIDADES DISTRIAIS

Unidade	Energia estimada (kWh/ano)	Custo bruto energia (R\$/ano)	Economia fotovoltaico (R\$/ano)	Custo líquido energia (R\$/ano)	Água estimada (m <sup>3</sup> /ano)	Custo água (R\$/ano)	Telecom (R\$/ano)	Total anual (R\$/ano)
Cemitério dos Inocentes	24.000,00	R\$ 24.000,00	R\$ 0,00	R\$ 24.000,00	480,00	R\$ 7.200,00	R\$ 6.000,00	R\$ 37.200,00
Cemitério Santo Antônio	30.000,00	R\$ 30.000,00	R\$ 0,00	R\$ 30.000,00	600,00	R\$ 9.000,00	R\$ 6.000,00	R\$ 45.000,00
Novo Cemitério	96.000,00	R\$ 96.000,00	R\$ 38.400,00	R\$ 57.600,00	1.440,00	R\$ 21.600,00	R\$ 12.000,00	R\$ 91.200,00
Cemitério de Abunã	1.920,00	R\$ 1.920,00	R\$ 0,00	R\$ 1.920,00	48,00	R\$ 720,00	R\$ 0,00	R\$ 2.640,00
Cemitério de Calama	1.440,00	R\$ 1.440,00	R\$ 0,00	R\$ 1.440,00	36,00	R\$ 540,00	R\$ 0,00	R\$ 1.980,00
Cemitério de Extrema	1.920,00	R\$ 1.920,00	R\$ 0,00	R\$ 1.920,00	48,00	R\$ 720,00	R\$ 0,00	R\$ 2.640,00
Cemitério de Fortaleza do Abunã	1.920,00	R\$ 1.920,00	R\$ 0,00	R\$ 1.920,00	48,00	R\$ 720,00	R\$ 0,00	R\$ 2.640,00
Cemitério de Mutum Paraná	2.880,00	R\$ 2.880,00	R\$ 0,00	R\$ 2.880,00	72,00	R\$ 1.080,00	R\$ 0,00	R\$ 3.960,00
Cemitério de São Carlos	1.440,00	R\$ 1.440,00	R\$ 0,00	R\$ 1.440,00	36,00	R\$ 540,00	R\$ 0,00	R\$ 1.980,00
Cemitério de Jaci Paraná	2.880,00	R\$ 2.880,00	R\$ 0,00	R\$ 2.880,00	72,00	R\$ 1.080,00	R\$ 0,00	R\$ 3.960,00
Cemitério de Nova Califórnia	1.920,00	R\$ 1.920,00	R\$ 0,00	R\$ 1.920,00	48,00	R\$ 720,00	R\$ 0,00	R\$ 2.640,00
Cemitério de União Bandeirantes	2.880,00	R\$ 2.880,00	R\$ 0,00	R\$ 2.880,00	72,00	R\$ 1.080,00	R\$ 0,00	R\$ 3.960,00
Cemitério de Vista Alegre do Abunã	1.920,00	R\$ 1.920,00	R\$ 0,00	R\$ 1.920,00	48,00	R\$ 720,00	R\$ 0,00	R\$ 2.640,00
<b>TOTAL ESTIMADO ANUAL</b>	<b>171.120,00</b>	<b>171.120,00</b>	<b>38.400,00</b>	<b>132.720,00</b>	<b>3.048,00</b>	<b>45.720,00</b>	<b>24.000,00</b>	<b>202.440,00</b>

Fonte: Elaborado pela consultoria, 2026.

## 8.7 RESUMO DO OPEX ANUAL

A consolidação do OPEX anual da concessão, considerando as despesas já estimadas neste Relatório Operacional e a inclusão do custo de pessoal, resulta em valor total de R\$ 5.258.664,71 por ano. Entre as categorias analisadas, observa-se predominância da despesa Pessoal, que representa 71,94% do custo

operacional total, seguida por Serviços terceirizados e apoio operacional, com 14,52%. As demais categorias apresentam participações menores, destacando-se Utilidades, com 3,85%, Insumos e materiais operacionais, com 3,54%, Logística distrital, com 2,81%, Manutenção, com 2,78%, e Treinamento, capacitação e confraternizações, com 0,57%.

Para a projeção da evolução desses custos ao longo do horizonte contratual de 30 anos, adotou-se, como premissa de modelagem, uma curva de crescimento nominal de 3,0% ao ano, aplicada de forma uniforme sobre o OPEX anual, em linha com a meta contínua de inflação de 3,00%, medida pelo IPCA, fixada pelo Conselho Monetário Nacional para o período iniciado em janeiro de 2025, nos termos da Resolução CMN nº 5.141, de 26 de junho de 2024 (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2025; 2026). Com essa premissa, o custo operacional total evolui de R\$ 5.258.664,71 no Ano 1 para R\$ 12.392.387,86 no Ano 30, preservando a proporcionalidade entre as categorias ao longo do período projetado.

TABELA 23 - CATEGORIAS DE OPEX

<b>Categoria</b>	<b>Custo anual (R\$)</b>	<b>% do Total</b>
Pessoal	R\$ 3.782.887,52	72%
Serviços terceirizados e apoio operacional	R\$ 763.588,32	15%
Utilidades (energia, água e telecomunicações)	R\$ 202.440,00	4%
Insumos e materiais operacionais	R\$ 186.044,20	4%
Logística distrital	R\$ 147.528,00	3%
Manutenção	R\$ 146.176,67	3%
Treinamento, capacitação e confraternizações	R\$ 30.000,00	1%
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>R\$ 5.258.664,71</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaborado pela consultoria, 2026.

TABELA 24 - CATEGORIAS DE OPEX

<b>Ano da concessão</b>	<b>OPEX total projetado (R\$)</b>
1	R\$ 5.258.664,71
5	R\$ 5.918.673,46
10	R\$ 6.861.364,70
15	R\$ 7.954.202,21
20	R\$ 9.221.100,40
25	R\$ 10.689.782,63
30	R\$ 12.392.387,86

Fonte: Elaborado pela consultoria, 2026.

## 9. INSUMOS OPERACIONAIS QUE FUNDAMENTAM A MODELAGEM ECONÔMICO-FINANCEIRA (P5)

### 9.1 METODOLOGIA DE PROJEÇÃO DA DEMANDA DOS SERVIÇOS CEMITERIAIS

Em razão da ausência de dados históricos consolidados fornecidos pelo Município de Porto Velho acerca da quantidade e da tipologia dos serviços cemiteriais e funerários efetivamente prestados nos últimos anos, a projeção de demanda foi elaborada com base em metodologia indireta por proporcionalidade, a partir de referências técnicas já adotadas em estudos semelhantes de concessão do setor.

Para tanto, foram utilizados como parâmetros de apoio a Tabela 8 – Projeção de Receita – Bloco 3, constante do Anexo XI – Plano de Negócios de Referência da Concessão dos Serviços Cemiteriais do Município de São Paulo, e o item 4.4 – Projeção das Receitas Operacionais, integrante do estudo de viabilidade da concessão dos serviços públicos cemiteriais e funerários do Município de Campos dos Goytacazes/RJ. A adoção dessas referências teve como objetivo estabelecer uma estrutura percentual de distribuição dos serviços por tipo, possibilitando a estimativa da demanda local de forma tecnicamente fundamentada, ainda que na ausência de base primária municipal.

A lógica adotada consistiu em identificar, no estudo de referência, a participação relativa de cada tipo de serviço dentro do total de serviços projetados e, em seguida, aplicar essa proporção sobre o universo de óbitos estimados para atendimento pelo sistema municipal de Porto Velho.

No caso de Porto Velho, foi considerada a média da projeção de óbitos no período de 2026 a 2055, correspondente a 3.140 óbitos anuais. Sobre esse total, estimou-se que 75% da demanda será destinada ao sistema municipal, resultando em um volume de 2.355 óbitos/ano atribuíveis à prestação municipal dos serviços. Os 25% restantes, correspondentes a 785 óbitos/ano, foram considerados como direcionados aos dois cemitérios privados existentes no município, Recanto da Paz e Jardim da Saudade.

Com base na Tabela 8 – Projeção de Receita – Bloco 3, constante do Anexo XI – Plano de Negócios de Referência da Concessão dos Serviços Cemiteriais do Município de São Paulo, verificou-se que, no Ano 1, são projetados 14.692 serviços, dos quais 2.269 correspondem a velórios. Assim, a participação dos velórios no total de serviços é dada pela seguinte razão:

$$2.269 / 14.692 = 15,44\%$$

Aplicando-se esse percentual ao total estimado de 2.355 óbitos destinados ao município, obtém-se a projeção de demanda para velórios:

$$2.355 \times 15,44\% = 363,6$$

Arredondando-se o resultado, projeta-se a realização de **364** velórios por ano.

Essa mesma lógica foi replicada para os demais tipos de serviços cemiteriais e funerários, notadamente exumações, nicho ossuário (unidade), locação de ossuário (anual), manutenção de ossuários e manutenção de jazigos, sempre com base na participação percentual observada nos estudos de referência, permitindo a construção de uma matriz de demanda compatível com a realidade estimada do município.

A operação do crematório está prevista para iniciar apenas no 5º ano da concessão. Em razão disso, a demanda pelos serviços de cremação humana e cremação animal foi considerada nula entre o 1º e o 4º ano,

passando a ser projetada somente a partir do 5º ano, quando se pressupõe a efetiva entrada em funcionamento da estrutura correspondente.

No contexto brasileiro, a cremação ainda representa participação inferior ao sepultamento tradicional, embora venha apresentando crescimento gradual. Diante desse cenário, e com o objetivo de adotar premissa prudencial para a modelagem, foi utilizada taxa conservadora de 5% sobre o total de óbitos destinados ao Município. Embora a taxa de 10% reflita de forma mais próxima a média observada nacionalmente, a adoção do percentual de 5% se justifica pelas especificidades da realidade local e regional, especialmente pela ausência histórica de crematório no estado, fator que tende a restringir a cultura de utilização desse serviço e a reduzir, ao menos em um primeiro momento, a demanda potencial efetiva.

Assim, mantida a premissa do estudo de 2.355 óbitos/ano destinados ao sistema municipal, a demanda bruta projetada para cremação humana, a partir do 5º ano, corresponde a:

$$2.355 \times 5\% = 117,75$$

Arredondando-se o resultado, projeta-se a realização de 118 cremações humanas por ano. Para fins de estimativa da demanda faturável, foi considerada a gratuidade de 10%, resultando em:

$$118 \times 10\% = 11,8$$

$$118 - 11,8 = 106$$

Dessa forma, projeta-se a realização de **118** cremações humanas por ano, das quais **106** serão faturáveis, com início a partir do 5º ano da concessão.

Para a estimativa da demanda de cremação animal, adotou-se como referência o mercado pet nacional. Para fins deste estudo, contudo, foi adotada premissa conservadora de 1,0 pet por domicílio, de modo a não superdimensionar a demanda potencial do serviço. No caso de Porto Velho, aplicando-se essa premissa ao total de 151.905 domicílios particulares permanentes ocupados, obtém-se uma população estimada de 151.905 animais de estimação no município. Para fins de modelagem, adotou-se uma taxa paramétrica de mortalidade de 1% ao ano para a população pet, resultando em:

$$151.905 \times 1\% = 1.519$$

Sobre esse total, foi considerada uma taxa de conversão em cremação de 50%, obtendo-se:

$$1.519 \times 50\% = 759,5$$

Arredondando-se o valor, projeta-se a realização de 760 cremações animais por ano. Para fins de estimativa da demanda faturável, foi considerada a gratuidade de 10%, resultando em:

$$760 \times 10\% = 76$$

$$760 - 76 = 684$$

Assim, projeta-se a realização de **760** cremações animais por ano, das quais **684** serão faturáveis, igualmente com início apenas no 5º ano da concessão.

## 9.2 JUSTIFICATIVAS COMPLEMENTARES DAS PREMISSAS DE DEMANDA

Para o serviço de **sepultamento**, adotou-se volume equivalente a **90% dos óbitos destinados ao sistema municipal**. O percentual não totaliza 100% em razão da existência de atendimentos prestados sob regime de **gratuidade**, os quais, em experiências comparáveis, tendem a representar parcela relevante do total de óbitos atendidos pelo poder público. Assim, a dedução de **10%** foi incorporada como premissa prudencial,

buscando refletir de forma mais realista a parcela potencialmente faturável da demanda, sem superestimar a receita associada ao serviço.

No caso da **aquisição de jazigo**, entende-se que o volume atualmente observado no cemitério privado que atua em parceria com a Prefeitura **não traduz, isoladamente, a demanda estrutural de longo prazo**. Isso porque, no contexto do contrato emergencial vigente, a despesa é suportada pelo poder público, o que induz a população a optar pelo cemitério privado sem a incidência direta de preço sobre a decisão familiar. Em cenário concessório, com a cobrança regular dos serviços, tende a ocorrer **reacomodação da demanda**, uma vez que práticas socialmente recorrentes como **reutilização de túmulos familiares, empréstimo de jazigos, cessão entre parentes de 1º e 2º grau e uso de estruturas já existentes** passam a ter maior relevância. Assim, o volume atualmente destinado ao cemitério privado no âmbito do contrato emergencial deve ser interpretado como uma **referência conjuntural**, e não como parâmetro definitivo de longo prazo.

Para a **taxa de registros cemiteriais**, adotou-se raciocínio equivalente ao do sepultamento, uma vez que se trata de receita acessória diretamente vinculada à ocorrência do óbito e à formalização do atendimento prestado. Assim, a projeção considerou que parte da demanda será absorvida por hipóteses de gratuidade, razão pela qual a base faturável não corresponde à totalidade dos óbitos projetados, mas sim à parcela economicamente realizável no contexto do sistema concedido.

Para os serviços de **cremação de membros e incineração de ossos**, foi adotada premissa de demanda de apenas **1%**, em razão da inexistência de histórico local consolidado para esse tipo de serviço, bem como da ausência de tradição regional relacionada ao uso de estrutura crematória. Trata-se, portanto, de uma premissa mínima e prudencial, compatível com um mercado ainda não maturado, com o objetivo de evitar superdimensionamento da demanda e eventual distorção da projeção econômico-financeira.

No caso da **taxa de hora adicional para locação de capela/sala de velório**, o percentual de **50%** foi definido a partir de benchmark operacional obtido junto à **Funerária Santa Casa de Montes Claros/MG**, utilizado como parâmetro de comportamento de uso. Considerou-se adequada a utilização dessa referência por se tratar de município de porte populacional relativamente próximo ao de Porto Velho, o que permite comparabilidade razoável para fins paramétricos, até que a futura concessionária disponha de base histórica própria para recalibragem do indicador.

Para a **taxa de transferência de titularidade de jazigo e de ossuário**, adotou-se o percentual de **5%**, por se tratar de evento eventual e dissociado da totalidade dos óbitos anuais. Esse tipo de serviço depende da ocorrência de **negociação ou cessão entre particulares**, além da formalização documental correspondente, o que naturalmente limita sua incidência. Assim, considerou-se mais adequado trabalhar com percentual reduzido, compatível com a baixa frequência esperada dessas operações.

Quanto à **venda de urna cinerária adulta e infantil**, a projeção parte do entendimento de que a cremação, em geral, já contempla o fornecimento de **urna padrão simples**, suficiente para atender parcela significativa dos usuários. Desse modo, a receita adicional com comercialização de urnas cinerárias decorre apenas da opção por **modelos diferenciados ou de maior valor agregado**, hipótese que tende a apresentar **baixa taxa de conversão**, sobretudo em fase inicial de operação. Soma-se a isso o fato de que o município não possui histórico consolidado de cremação, o que reforça a adoção de premissas conservadoras para esse item.

De forma geral, as premissas adotadas para os serviços acessórios e complementares foram definidas com base em critérios de **prudência, comparabilidade e aderência potencial ao contexto local**, buscando evitar superestimação da demanda em cenário de baixa disponibilidade de dados históricos. Em todos os casos, privilegiou-se a adoção de parâmetros conservadores, especialmente para serviços com baixa maturidade de mercado, dependência de comportamento cultural do usuário ou forte influência de arranjos familiares e sociais. Recomenda-se, portanto, que tais coeficientes sejam revistos após o início da operação, à luz da demanda efetivamente observada, de modo a permitir a recalibragem das projeções em ciclos futuros de avaliação do contrato.

# 10. BENCHMARKING E INDICADORES DE DESEMPENHO

## 10.1 MODELOS DE CONCESSÃO CEMITERIAL — REFERÊNCIAS NACIONAIS E INTERNACIONAIS

Conforme a própria metodologia adotada neste Relatório Operacional, a modelagem proposta para Porto Velho foi desenvolvida com apoio em benchmarking de experiências nacionais e internacionais, com o objetivo de identificar arranjos institucionais, padrões operacionais e mecanismos de controle compatíveis com a futura concessão local. No caso de Porto Velho, o estudo já parte de uma concessão comum, com horizonte de 30 anos, abrangendo os dois cemitérios urbanos existentes, dez cemitérios distritais e um novo cemitério a ser implantado, além de serviços de sepultamento, exumação, cremação, manutenção, atendimento às famílias e gestão administrativa.

No plano nacional, a principal referência de maior aderência é a concessão cemeterial do Município de São Paulo, cujo objeto compreende a gestão, operação, manutenção, exploração, revitalização e expansão de 22 cemitérios e crematórios públicos, além da prestação de serviços funerários. Trata-se de benchmark relevante porque reúne, em um mesmo arranjo contratual, gestão de ativos, operação de serviços, expansão física, exploração econômica de serviços complementares e sistema estruturado de fiscalização contratual. O modelo paulista também se destaca pela existência de um Sistema de Mensuração de Desempenho, organizado a partir do Fator de Desempenho (FDE), composto por Indicador de Conformidade (IC), Indicador de Desempenho Operacional (IDO), Indicador de Infraestrutura (II) e Indicador de Satisfação (IS), com pesos respectivos de 10%, 40%, 40% e 10%. Esse desenho é especialmente útil para Porto Velho, pois demonstra a viabilidade de associar a concessão cemeterial a metas objetivas de qualidade, operação, infraestrutura e percepção do usuário.

Ainda no caso paulista, merecem destaque alguns elementos que dialogam diretamente com a modelagem de Porto Velho: a previsão de serviços complementares passíveis de exploração econômica, a exigência de manutenção e modernização contínua das edificações, o funcionamento ampliado de estruturas de atendimento ao usuário e a vinculação contratual a relatórios periódicos e fiscalização técnica especializada. Em termos de benchmark, isso indica que concessões cemeteriais maduras tendem a combinar três dimensões essenciais: operação cotidiana do serviço, requalificação permanente da infraestrutura e monitoramento contratual baseado em indicadores auditáveis.

No plano internacional, observa-se que não há um único modelo dominante de governança cemeterial, mas sim diferentes arranjos institucionais que podem inspirar a modelagem de Porto Velho. Em Barcelona, a gestão é realizada pela Cementiris de Barcelona, S.A., empresa integrante do grupo B:SM, responsável por nove cemitérios e pelo centro de cremação de Montjuïc. O modelo barcelonês apresenta como pontos fortes a centralização da gestão operacional, a ampla oferta de serviços vinculados a concessões de sepulturas e columbários, a disponibilização de espaços para cinzas, cerimônias de despedida e, sobretudo, o uso de ferramentas digitais para relacionamento com o usuário, inclusive com área privada para tramitação de demandas, consulta de concessões e pagamentos. Para Porto Velho, esse benchmark é especialmente relevante por reforçar a importância de digitalização cadastral, atendimento centralizado e diversificação de serviços cemeteriais e cinerários.

Em Paris, por sua vez, prevalece modelo de gestão pública municipal direta, no qual a cidade administra 20 cemitérios, mantém estrutura administrativa própria para concessões e concentra, em canais oficiais, procedimentos como pedidos de inumação, exumação e atendimento aos concessionários. Ainda que não se trate de concessão privada em sentido estrito, a experiência parisiense é útil como referência por demonstrar a relevância da organização administrativa das concessões funerárias, do controle cadastral e da padronização do atendimento ao usuário. Para Porto Velho, a principal lição desse modelo não está na forma jurídica em si, mas na necessidade de preservar forte capacidade de regulação pública, especialmente sobre cadastro, fiscalização, autorizações e controle do uso dos jazigos e ossuários.

No Reino Unido, os governos locais mantêm papel central na provisão de serviços de sepultamento e cremação em situações de interesse público, inclusive nos chamados public health funerals, além de haver orientação oficial no sentido de que os cemitérios de autoridades locais sejam mantidos em boas condições de ordem e conservação. Embora esse arranjo não configure, necessariamente, uma concessão cemiterial ampla como a brasileira, ele reforça dois aspectos importantes para Porto Velho: o caráter de serviço público essencial das atividades cemiteriais e a necessidade de assegurar padrões mínimos de manutenção, acessibilidade e atendimento, independentemente da forma de delegação adotada.

## 10.2 INDICADORES DE DESEMPENHO (KPIs) PROPOSTOS

Os indicadores de desempenho a seguir são propostos para monitoramento contratual da concessão, a serem validados junto ao poder concedente:

- Prazo máximo de atendimento: tempo entre a solicitação e a realização do sepultamento
- Taxa de ocupação dos jazigos: acompanhamento mensal por unidade
- Índice de satisfação das famílias: pesquisa periódica com nota mínima exigida
- Tempo de resposta a solicitações de manutenção: prazo máximo por categoria (urgente / normal / programada);
- Frequência de visitas de supervisão nos distritais: número mínimo de visitas por semestre por unidade;
- Índice de conformidade ambiental: atendimento às exigências da CONAMA 335/2003 verificado em auditorias anuais;
- Disponibilidade dos sistemas de gestão: uptime mínimo exigido

# 11. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente Relatório Operacional permitiu consolidar as diretrizes técnicas, operacionais e preliminarmente econômicas necessárias à estruturação da futura concessão dos serviços cemiteriais do Município de Porto Velho. A análise desenvolvida evidenciou que o modelo atualmente praticado pela administração direta apresenta limitações relevantes, notadamente quanto à insuficiência de pessoal, à ausência de sistemas informatizados de gestão, à falta de procedimentos operacionais padronizados e à dependência de cemitério particular conveniado para absorção da demanda excedente de sepultamentos na sede municipal. Esse diagnóstico confirma a necessidade de reorganização estrutural e operacional da rede cemiterial local.

A modelagem proposta neste P3 demonstra que a adoção de concessão comum, com prazo contratual de 30 anos, mostra-se tecnicamente compatível com a natureza dos investimentos e com a complexidade do

sistema cemiterial de Porto Velho, abrangendo 2 cemitérios urbanos existentes, 10 cemitérios distritais e 1 novo cemitério a ser implantado, além da prestação integrada de serviços de sepultamento, exumação, cremação, manutenção, atendimento às famílias e gestão administrativa. O relatório também estruturou proposta de organização operacional baseada em central de atendimento, equipes fixas nas unidades urbanas, arranjo descentralizado para os distritos, protocolos específicos para localidades remotas e conjunto de POPs voltados à padronização da execução dos serviços.

Sob a ótica econômico-operacional, o relatório consolidou as principais premissas de CAPEX, reinvestimentos, custos operacionais anuais (OPEX) e logística distrital, permitindo estruturar base consistente para o desenvolvimento do Relatório Econômico-Financeiro (P5). A consolidação do OPEX anual indicou valor estimado de R\$ 5.258.664,71 por ano, com predominância dos custos de pessoal, e projeção de crescimento nominal ao longo dos 30 anos de concessão, alcançando R\$ 12.392.387,86 no ano 30, segundo as premissas adotadas. Esses dados reforçam a importância de um arranjo contratual que combine eficiência operacional, expansão faseada da infraestrutura e mecanismos adequados de fiscalização e desempenho.

Além disso, o benchmarking incorporado ao estudo demonstra que a modelagem de Porto Velho está alinhada a referências nacionais e internacionais de concessão e gestão cemiterial, sobretudo no que se refere à integração entre operação, manutenção, atendimento ao usuário, controle da infraestrutura e mensuração de desempenho. Nesse sentido, o relatório aponta como recomendável a adoção de indicadores objetivos de qualidade, conformidade, satisfação e desempenho operacional, de modo a assegurar acompanhamento contínuo da concessionária e suporte efetivo à fiscalização pelo Poder Concedente.

Dessa forma, conclui-se que o presente P3 cumpre o papel de estabelecer a base operacional da concessão cemiterial de Porto Velho, oferecendo subsídios técnicos para a transição do modelo atual para uma estrutura mais organizada, padronizada e escalável.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 9050**: Acessibilidade a edificações, mobiliário, espaços e equipamentos urbanos. Rio de Janeiro: ABNT, 2020.

ACEMBRA SINCEP NEWS. *A cremação no Brasil: um mercado em expansão*. [S. l.], 25 fev. 2025. Acesso em: 10 abr. 2026.

BRASIL. **Lei nº 8.987, de 13 de fevereiro de 1995**. Dispõe sobre o regime de concessão e permissão da prestação de serviços públicos previsto no art. 175 da Constituição Federal. Brasília: Presidência da República, 1995.

BRASIL. **Lei nº 11.079, de 30 de dezembro de 2004**. Institui normas gerais para licitação e contratação de parceria público-privada no âmbito da administração pública. Brasília: Presidência da República, 2004.

BRASIL. **Lei nº 13.146, de 6 de julho de 2015**. Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). Brasília: Presidência da República, 2015.

BRASIL. **Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021**. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Brasília: Presidência da República, 2021.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. **Resolução CONAMA nº 335, de 3 de abril de 2003**. Dispõe sobre o licenciamento ambiental de cemitérios. Brasília: CONAMA, 2003. Disponível em: <https://www.ibama.gov.br>. Acesso em: mar. 2026.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. **Resolução CONAMA nº 368, de 28 de março de 2006**. Altera dispositivos da Resolução CONAMA nº 335/2003. Brasília: CONAMA, 2006.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. **Resolução CONAMA nº 402, de 17 de novembro de 2008**. Altera os arts. 11 e 12 da Resolução CONAMA nº 335/2003. Brasília: CONAMA, 2008.

BRASIL. Superintendência de Seguros Privados — SUSEP. **Circular SUSEP nº 662, de 11 de maio de 2022**. Dispõe sobre o Seguro Garantia. Rio de Janeiro: SUSEP, 2022. Disponível em: <https://www.susep.gov.br>. Acesso em: abr. 2026.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Acórdão nº 1.648/2021 — Plenário**. Orientações sobre seguro-garantia em contratos públicos. Brasília: TCU, 2021. Disponível em: <https://www.tcu.gov.br>. Acesso em: abr. 2026.

CAIXA ECONÔMICA FEDERAL. **SINAPI — Sistema Nacional de Pesquisa de Custos e Índices da Construção Civil**: tabela de referência de preços — Porto Velho/RO, janeiro de 2026, sem desoneração da folha de pagamento. Brasília: CEF/IBGE, 2026.

**CAMPOS DOS GOYTACAZES (Município)**. *Estudo de Viabilidade de Concessão para a Gestão, Operação, Manutenção, Exploração e Expansão dos Serviços Públicos Cemiteriais do Município de Campos dos Goytacazes/RJ*. Campos dos Goytacazes: Prefeitura Municipal de Campos dos Goytacazes, [s. d.]. Documento eletrônico. Acesso em: 10 abr. 2026.

GOOGLE. **Google Earth Pro**: imagens de satélite — Porto Velho/RO. Versão 7.3. [S.l.]: Google LLC, 2026.

GOOGLE. **Google Maps**: distâncias e rotas — Porto Velho/RO. [S.l.]: Google LLC, 2026.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Censo Demográfico 2022**. Rio de Janeiro: IBGE, 2022. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br>. Acesso em: mar. 2026.

INSTITUTO NACIONAL DE METEOROLOGIA. **Dados climatológicos para Porto Velho/RO**: normais climatológicas. Brasília: INMET, 2025. Disponível em: <https://www.inmet.gov.br>. Acesso em: mar. 2026.

NPI SISTEMAS. **Software de Gestão para Funerárias e Cemitérios**. [S.l.]: NPI Sistemas, 2026. Disponível em: <https://www.npisistemas.com.br>. Acesso em: abr. 2026.

PORTO VELHO. **Lei Complementar nº 873, de 16 de dezembro de 2021**. Institui o Código de Posturas do Município de Porto Velho. Porto Velho: Câmara Municipal, 2021.

PORTO VELHO. **Lei Municipal nº 2.908, de 27 de dezembro de 2021**. Autoriza a criação de fornos crematórios no Município de Porto Velho. Porto Velho: Câmara Municipal, 2021.

PORTO VELHO. **Lei Complementar nº 965, de 7 de dezembro de 2023**. Altera o regime urbanístico do Município de Porto Velho e classifica o uso E4.1 como uso sujeito a controle. Porto Velho: Câmara Municipal, 2023.

PORTO VELHO. Secretaria Municipal de Fazenda — SEMFAZ. **Portaria SEMFAZ nº 2, de 4 de janeiro de 2024**. Dispõe sobre os preços praticados nos serviços cemiteriais municipais. Porto Velho: SEMFAZ, 2024.

PORTO VELHO. Secretaria Municipal de Saúde e Bem-Estar Social — SEMSB. **Dados de sepultamentos — Cemitério Recanto da Paz**: série histórica 2021–2025. Porto Velho: SEMSB, 2026.

PORTO VELHO. **Termo de Referência nº 005/2025**: contratação de serviços técnicos especializados para elaboração de Estudo de Viabilidade Técnica, Econômica e Ambiental (EVTEA) para concessão de serviços cemiteriais. Porto Velho: SEMSB, 2025.

PROVENZA, Lucas. *Nos 50 anos da cremação no Brasil, o que ainda está no caminho da normalização?* Exame, [S. l.], 4 abr. 2024. Acesso em: 10 abr. 2026.

SECRETARIA ESTADUAL DE OBRAS E SERVIÇOS PÚBLICOS DE SERGIPE. **ORSE — Orçamento de Referência de Obras do Estado de Sergipe**: tabela de composições de custos unitários, dezembro de 2025. Aracaju: SEOP/SE, 2025.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). *Crescimento do mercado pet e oportunidade de negócio*. [S. l.], [s. d.]. Acesso em: 10 abr. 2026.

SINDICATO DOS CEMITÉRIOS E CREMATÓRIOS PARTICULARES DO BRASIL — SINCEP; ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE CREMAÇÃO — ACEMBRA. **Taxa de cremação no Brasil — 2025**: dados do setor. São Paulo: SINCEP/ACEMBRA, fevereiro de 2025. Disponível em: <https://www.sincep.com.br>. Acesso em: abr. 2026.

SÃO PAULO (Município). *Anexo XI – Plano de Negócios de Referência*. São Paulo: Prefeitura do Município de São Paulo, (2021). Documento integrante da concessão dos serviços cemiteriais públicos do município. Acesso em: 10 abr. 2026.

## ANEXO

### JUSTIFICATIVA PARA UTILIZAÇÃO DA TAXA DE MORTALIDADE PROJETADA NO BRASIL COMO PROXY PARA O CRESCIMENTO DAS RECEITAS MUNICIPAIS

A utilização da taxa de mortalidade projetada como proxy para o crescimento das receitas municipais decorre da própria natureza dos serviços cemiteriais e funerários, cuja demanda está diretamente associada ao volume de óbitos ao longo do tempo. Nesse sentido, considerando a inexistência de série histórica local consolidada e suficientemente detalhada para projeções de longo prazo, adotou-se como premissa de evolução da receita o crescimento vegetativo da demanda, representado pela trajetória projetada de óbitos.

Vale ressaltar, contudo, que tal escolha não implica inflacionamento do modelo econômico-financeiro. Isso porque a modelagem adotada não considera atualização monetária nem para as receitas nem para as despesas, ou seja, os valores permanecem constantes ao longo de todo o horizonte projetivo. Assim, eventual incremento de receita ao longo dos anos não decorre de reajustes tarifários reais, indexação inflacionária ou majoração artificial de preços, mas única e exclusivamente do aumento esperado no volume físico de serviços demandados, em razão do crescimento vegetativo do número de óbitos.

Em outras palavras, a expansão das receitas projetadas está vinculada apenas à ampliação quantitativa da demanda pelos serviços, sem qualquer efeito de inflação ou de ganhos nominais incorporados ao modelo. Trata-se, portanto, de uma premissa conservadora, que busca refletir tão somente a variação esperada do mercado atendido, mantendo neutralidade quanto ao comportamento de preços e evitando superavaliação dos resultados econômicos da concessão.



**ELABORAÇÃO DO ESTUDO DE VIABILIDADE TÉCNICA, ECONÔMICA E AMBIENTAL (EVTEA), PARA CONCESSÃO DE SERVIÇOS CEMITERIAIS, COM A REVITALIZAÇÃO, MODERNIZAÇÃO, MANUTENÇÃO E GESTÃO DOS CEMITÉRIOS PÚBLICOS DO MUNICÍPIO DE PORTO VELHO/RO.**

#### **CONTATO PSP HUB**

Rua Bela Cintra, 1200 | 1º andar | Cj. 11 | Consolação | São Paulo | SP

+ 55 11 3582-5509

[economics@pezco.com.br](mailto:economics@pezco.com.br)

[www.pezco.com.br](http://www.pezco.com.br)