MARINHA DO BRASIL

GABINETE DO COMANDANTE DA MARINHA

MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

Informações Gerais da Contratação	
Setor Requisitante:	Seção de Serviços Gerais (GM-06.3)
Responsável:	CC (AA) Marcelo Ramalho Barbosa
Prioridade:	Alto
Prazo:	NOV/2026

1. METODOLOGIA DE AVALIAÇÃO DE RISCOS

1.1 Escala de Probabilidade:

Nível	Descrição	Critério
1	**Baixa**	Pouco provável (< 30%)
2	**Média**	Provável (30-50%)
3	**Alta**	Muito provável (> 50%)

1.2 Escala de Impacto:

Nível	Descrição	Critério
1	**Baixo**	Não compromete ou compromete minimamente o objetivo
2	**Médio**	Compromete razoavelmente o resultado
3	**Alto**	Compromete a maior parte ou totalmente o objetivo

1.3 Matriz de Classificação de Riscos:

Probabilidade x Impacto	Descrição
1 – 3	**Baixo**
4 – 6	**Médio**
7 – 9	**Alto**

2 RISCOS IDENTIFICADOS

RISCO 01 – ATRASO NO PLANEJAMENTO E NA CONCLUSÃO DA CONTRATAÇÃO							
CATEGORIA:	**OPERACIONAL**						
PROBABILIDADE:	**2**	**IMPACTO:**	**3**	**RISCO:**	**6**	**MÉDIO**	
FASE:	**Planejamento / Seleção.**						
CAUSA:	**Início tardio do planejamento; demora na elaboração ou aprovação dos artefatos; pesquisa de preços demorada; necessidade de ajustes no ETP/TR; impugnações ou outras intercorrências.**						
CONSEQUÊNCIA:	**Risco de descontinuidade dos serviços de voz e dados, necessidade de medidas excepcionais e comprometimento das comunicações institucionais.**						
Id	**Ação Preventiva**			**Responsável**			

1	Elaborar cronograma da contratação considerando ETP, pesquisa de preços, TR, seleção, assinatura, portabilidade, ativação e distribuição dos SIM/eSIM.	Equipe de Planejamento da Contratação
2	Iniciar o processo com antecedência suficiente em relação ao encerramento da solução vigente.	Setor requisitante
3	Acompanhar periodicamente os marcos críticos do cronograma.	Equipe de Planejamento da Contratação
Id	**Ações corretivas/contingência**	**Responsável**
1	Priorizar a análise e correção das pendências que estejam comprometendo o cronograma.	Equipe de Planejamento
2	Avaliar, quando juridicamente cabível, medida transitória destinada exclusivamente a impedir a interrupção do serviço.	Setor de Contratos / Autoridade Competente

RISCO 02 – DIMENSIONAMENTO INADEQUADO DAS LINHAS E FRANQUIAS							
CATEGORIA:	**TÉCNICO**						
PROBABILIDADE:	**2**	**IMPACTO:**	**2**	**RISCO:**	**4**	**MÉDIO**	
FASE:	**Planejamento.**						
CAUSA:	**Ausência ou insuficiência de histórico de consumo; alteração do perfil dos usuários; definição de franquias apenas com base no contrato anterior; ausência de análise de linhas ociosas ou de consumo elevado.**						
CONSEQUÊNCIA:	**Pagamento por capacidade ociosa, insuficiência de franquia, cobrança por excedentes, necessidade de alterações contratuais ou utilização ineficiente dos recursos públicos.**						
Id	**Ação Preventiva**				**Responsável**		
1	Análise das linhas ativas e inativas				Equipe de Planejamento		
2	Levantamento do perfil de franquia contratada				Equipe de Planejamento		
Id	**Ação de Contingência**				**Responsável**		
1	Redistribuir linhas e perfis sempre que permitido pelo contrato.				Gestor do Contrato		
2	Avaliar alteração quantitativa ou qualitativa contratualmente admissível diante de alteração permanente da demanda.				Gestor do Contrato / Setor de Contratos		

RISCO 03 – ESPECIFICAÇÕES TÉCNICAS INADEQUADAS, AMBÍGUAS OU RESTRITIVAS							
CATEGORIA:	**TÉCNICO**						
PROBABILIDADE:	**2**	**IMPACTO:**	**3**	**RISCO:**	**6**	**MÉDIO**	
FASE:	**Planejamento.**						
CAUSA:	**Especificações excessivamente detalhadas ou desatualizadas; requisitos sem justificativa técnica; incompatibilidade com práticas usuais das operadoras.**						
CONSEQUÊNCIA:	**Restrição à competitividade, impugnações, propostas incompatíveis, contratação de solução inadequada ou fracasso da licitação.**						
Id	**Ação Preventiva**				**Responsável**		
1	Levantamento completo da infraestrutura atual				Equipe de Planejamento		
2	Definição de padrões técnicos mínimos aceitáveis				Equipe de Planejamento		
Id	**Ação de Contingência**				**Responsável**		
1	Avaliar alteração quantitativa ou qualitativa contratualmente admissível diante de alteração permanente da demanda.				Gestor do Contrato / Setor de Contratos		

RISCO 04 – ESTIMATIVA INADEQUADA DOS PREÇOS DA CONTRATAÇÃO							
CATEGORIA:	**TÉCNICO**						
PROBABILIDADE:	**1**	**IMPACTO:**	**3**	**RISCO:**	**3**	**BAIXO**	
FASE:	**Planejamento.**						
CAUSA:	**Diferenças entre franquias e serviços; inclusão ou não de comodato; roaming; descontos corporativos; contratação centralizada ou individual; dificuldade de comparação entre planos comerciais.**						
CONSEQUÊNCIA:	**Valor estimado excessivo ou insuficiente, dificuldade no julgamento da proposta, risco de contratação antieconômica ou fracasso do certame.**						
Id	**Ação Preventiva**				**Responsável**		
1	Utilizar cesta de preços e contratações públicas comparáveis.				Equipe de Planejamento / Setor Requisitante		

2	Separar, quando necessário, valores de linhas, franquias, roaming e comodato.	Equipe de Planejamento
3	Elaborar memória de cálculo da estimativa.	Setor Requisitante
Id	**Ação de Contingência**	**Responsável**
1	Renegociação do contrato para parcelamento	Gestor do Contrato
2	Busca de recursos adicionais ou suplementares	Gestor do Contrato / Agente financeiro

RISCO 05 – LICITAÇÃO DESERTA OU FRACASSADA							
CATEGORIA:	**QUALIDADE**						
PROBABILIDADE:	**3**	**IMPACTO:**	**3**	**RISCO:**	**9**	**ALTO**	
FASE:	**Planejamento / Seleção do Fornecedor.**						
CAUSA:	**Requisitos restritivos; preços estimados incompatíveis; estrutura inadequada dos itens; condições comerciais não praticadas pelo mercado.**						
CONSEQUÊNCIA:	**Fracasso da contratação e risco de descontinuidade do SMP.**						
Id	**Ação Preventiva**				**Responsável**		
1	Realizar levantamento de mercado e avaliar a modelagem com base nas condições praticadas pelas operadoras.				Equipe de Planejamento		
2	Evitar requisitos sem necessidade técnica comprovada.				Equipe de Planejamento		
3	Estruturar os itens de modo a preservar competição e economia de escala.				Equipe de Planejamento		
Id	**Ação de Contingência**				**Responsável**		
1	Identificar as causas do fracasso e revisar TR, estimativas ou modelagem.				Equipe de Planejamento		
2	Realizar novo procedimento após saneamento das causas identificadas.				Setor de Licitações		

RISCO 06 – IMPUGNAÇÕES OU QUESTIONAMENTOS AO INSTRUMENTO CONVOCATÓRIO							
CATEGORIA:	**OPERACIONAL**						
PROBABILIDADE:	**2**	**IMPACTO:**	**2**	**RISCO:**	**4**	**MÉDIO**	
FASE:	**Seleção do fornecedor.**						
CAUSA:	**Requisitos técnicos discutíveis, divergências sobre cobertura, habilitação, qualificação, comodato ou critérios de julgamento.**						
CONSEQUÊNCIA:	**Suspensão ou atraso do certame e risco de comprometimento do cronograma.**						
Id	**Ação Preventiva**				**Responsável**		
1	Fundamentar tecnicamente requisitos potencialmente restritivos.				Equipe de Planejamento		
2	Utilizar modelos e referências de contratações públicas similares.				Equipe de Planejamento / Setor de Licitações		
3	Realizar análise jurídica e técnica dos documentos do certame.				Assessoria Jurídica (GM-60)		
Id	**Ação de Contingência**				**Responsável**		
1	Responder tempestiva e fundamentadamente aos questionamentos.				Agente de Contratação / Equipe de Planejamento		
2	Promover retificação quando constatada procedência do questionamento.				Autoridade Competente / Setor de Licitações		

RISCO 07 – FALHAS NA TRANSIÇÃO, PORTABILIDADE OU ATIVAÇÃO DAS LINHAS							
CATEGORIA:	**LICITATÓRIO.**						
PROBABILIDADE:	**2**	**IMPACTO:**	**3**	**RISCO:**	**6**	**MÉDIO**	
FASE:	**Transição / Gestão do Contrato.**						
CAUSA:	**Cadastro incorreto; divergência de titularidade; falha de coordenação entre operadora anterior e nova; atraso no fornecimento de SIM/eSIM.**						
CONSEQUÊNCIA:	**Indisponibilidade temporária das linhas, perda de números institucionais e prejuízo às comunicações.**						
Id	**Ação Preventiva**				**Responsável**		
1	Elaborar plano de transição e portabilidade antes do				Gestor do Contrato		

	encerramento do contrato vigente.	
2	Conferir previamente titularidade, números e perfis das linhas.	Gestor do Contrato
3	Estabelecer prazo contratual para ativação e portabilidade.	Equipe de Planejamento
Id	**Ação de Contingência**	**Responsável**
1	Priorizar linhas institucionais críticas e adotar ativação escalonada quando necessário.	Gestor do Contrato
2	Acionar formalmente a contratada e aplicar os mecanismos previstos no contrato pelo atraso.	Gestor do Contrato

RISCO 08 – COBERTURA OU TECNOLOGIA INSUFICIENTE							
CATEGORIA:	**CONTRATUAL.**						
PROBABILIDADE:	**2**	**IMPACTO:**	**3**	**RISCO:**	**6**	**MÉDIO**	
FASE:	**Gestão do Contrato.**						
CAUSA:	**Limitações geográficas da rede; diferenças de cobertura entre operadoras; áreas internas ou remotas; utilização de tecnologia inferior à requerida.**						
CONSEQUÊNCIA:	**Impossibilidade ou degradação da comunicação dos usuários e redução da utilidade da solução contratada.**						
Id	**Ação Preventiva**				**Responsável**		
1	Identificar, durante o planejamento, localidades de uso consideradas críticas.				Setor Requisitante		
2	Verificar informações de cobertura e regulamentação da ANATEL.				Integrante Técnico		
3	Estabelecer requisitos de cobertura e qualidade tecnicamente verificáveis.				Equipe de Planejamento		
Id	**Ação de Contingência**				**Responsável**		
1	Registrar ocorrências e exigir correção conforme NMS/SLA.				Gestor do Contrato		
2	Aplicar adequações de pagamento ou sanções previstas quando caracterizado descumprimento.				Gestor do Contrato		

RISCO 09 – INTERRUPÇÕES OU DESCUMPRIMENTO DOS NÍVEIS MÍNIMOS DE SERVIÇO							
CATEGORIA:	**LOGÍSTICO.**						
PROBABILIDADE:	**3**	**IMPACTO:**	**3**	**RISCO:**	**9**	**ALTO**	
FASE:	**Gestão do Contrato.**						
CAUSA:	**Falhas de rede, manutenção, indisponibilidade de infraestrutura, incidentes técnicos ou deficiência operacional da contratada.**						
CONSEQUÊNCIA:	**Paralisação ou comprometimento significativo das comunicações institucionais e das atividades executadas em mobilidade.**						
Id	**Ação Preventiva**				**Responsável**		
1	Definir Níveis Mínimos de Serviço objetivos e mensuráveis no TR.				Equipe de Planejamento		
2	Exigir relatórios de disponibilidade, ocorrências e atendimento.				Gestor do Contrato		
3	Prever comunicação antecipada de manutenções programadas.				Equipe de Planejamento		
4	Definir mecanismos de adequação do pagamento e sanções pelo descumprimento.				Equipe de Planejamento / Setor de Contratos		
Id	**Ação de Contingência**				**Responsável**		
1	Abrir chamado e exigir imediata normalização do serviço.				Gestor do Contrato		
2	Registrar e mensurar o período de indisponibilidade.				Gestor do Contrato		
3	Aplicar adequações de pagamento e, quando cabível, sanções administrativas.				Gestor do Contrato		
4	Em situações críticas e persistentes, avaliar medidas destinadas à preservação da continuidade do serviço.				Gestor do Contrato / Autoridade Competente		

RISCO 10 – FATURAMENTO INCORRETO OU COBRANÇA DE SERVIÇOS NÃO AUTORIZADOS							
CATEGORIA:	**GESTÃO DE CONTRATO**						
PROBABILIDADE:	**2**	**IMPACTO:**	**2**	**RISCO:**	**4**	**MÉDIO**	
FASE:	**Gestão do Contrato.**						
CAUSA:	**Erros sistêmicos; ativação indevida de serviços; divergência entre cadastro e contrato; cobrança incorreta**						

	de consumo.
CONSEQUÊNCIA:	**Pagamento indevido e potencial dano ao erário.**

Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Exigir faturamento detalhado por linha, serviço e período.	Equipe de Planejamento
2	Conciliar mensalmente a fatura com as linhas efetivamente ativas e os preços contratados.	Fiscal Administrativo / Fiscal Requisitante
3	Utilizar relatórios eletrônicos de consumo e faturamento.	Fiscal Técnico
Id	**Ação de Contingência**	**Responsável**
1	Glosar ou suspender a parcela controvertida, conforme regime contratual aplicável.	Gestor do Contrato
2	Solicitar correção da fatura.	Gestor do Contrato
3	Adotar providências para ressarcimento de eventual pagamento indevido.	Gestor do Contrato

RISCO 11 – UTILIZAÇÃO OU COBRANÇA INADEQUADA DE ROAMING INTERNACIONAL						
CATEGORIA:	**GESTÃO DE CONTRATO**					
PROBABILIDADE:	**2**	**IMPACTO:**	**3**	**RISCO:**	**6**	**MÉDIO**
FASE:	**Gestão do Contrato.**					
CAUSA:	**Pacotes mal dimensionados; ausência de bloqueios; tarifação por país ou zona não compreendida; consumo além da franquia; ativação automática.**					
CONSEQUÊNCIA:	**Elevação imprevisível dos custos ou indisponibilidade de comunicação durante missão no exterior.**					

Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Verificar a conformidade dos pacotes de roaming internacional quanto às localidades abrangidas, franquias, serviços incluídos, validade de 30 dias e condições de faturamento estabelecidas no Termo de Referência.	Equipe de Planejamento
2	Prever ativação de roaming somente mediante autorização.	Gestor do contrato
3	Exigir alertas e mecanismos de acompanhamento de consumo.	Integrante Técnico
Id	**Ação de Contingência**	**Responsável**
1	Bloquear imediatamente serviços ou pacotes indevidamente utilizados.	Gestor do Contrato / Contratada
2	Contestar cobranças incompatíveis com o contrato.	Gestor do Contrato
3	Ajustar perfis e regras de ativação após ocorrência relevante.	Gestor do Contrato

RISCO 12 – FALHA DE SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO OU PROTEÇÃO DE DADOS						
CATEGORIA:	**GESTÃO DE CONTRATO**					
PROBABILIDADE:	**1**	**IMPACTO:**	**3**	**RISCO:**	**3**	**BAIXO**
FASE:	**Gestão do Contrato.**					
CAUSA:	**Controles inadequados; credenciais comprometidas; falhas nos sistemas de gestão; tratamento inadequado de dados pela contratada ou terceiros.**					
CONSEQUÊNCIA:	**Comprometimento da confidencialidade, integridade ou disponibilidade das informações, incidentes de privacidade e responsabilização administrativa.**					

Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Incluir requisitos de segurança da informação, confidencialidade e proteção de dados no TR e contrato.	Equipe de Planejamento
2	Restringir acessos administrativos segundo o princípio da necessidade.	Gestor do Contrato
3	Estabelecer procedimento para comunicação de incidentes.	Equipe de Planejamento
Id	**Ação de Contingência**	**Responsável**
1	Bloquear acessos ou linhas comprometidas.	Gestor do Contrato
2	Acionar o procedimento institucional de resposta a incidentes.	Gestor do Contrato
3	Notificar formalmente a contratada e adotar as medidas contratuais e legais cabíveis.	Gestor do Contrato

RISCO 13 – INADEQUAÇÃO OU ATRASO NA SUBSTITUIÇÃO DOS SMARTPHONES EM COMODATO	
CATEGORIA:	**GESTÃO DE CONTRATO**

PROBABILIDADE:	2	IMPACTO:	2	RISCO:	4	MÉDIO
FASE:	Gestão do Contrato.					
CAUSA:	Especificação insuficiente; equipamento incompatível; indisponibilidade de estoque; deficiência da assistência técnica.					
CONSEQUÊNCIA:	Indisponibilidade do usuário, redução da produtividade e conflitos sobre responsabilidade por defeitos, danos ou devolução.					

Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Especificar características mínimas sem direcionamento de marca ou modelo.	Integrante Técnico
2	Acompanhar os prazos de entrega, reparo e substituição dos aparelhos em comodato, conforme estabelecido no Termo de Referência.	Equipe de Planejamento
3	Observar as regras contratuais relativas a defeitos, danos, perda, roubo e devolução dos aparelhos, assegurando o registro e a apuração das ocorrências.	Equipe de Planejamento / Setor de Contratos
Id	**Ação de Contingência**	**Responsável**
1	Exigir substituição do equipamento dentro do prazo contratual.	Gestor do Contrato
2	Aplicar as medidas previstas no NMS/SLA pelo atraso.	Gestor do Contrato

RISCO 14 – FALHAS NO SUPORTE, BLOQUEIO, DESBLOQUEIO OU GESTÃO DE SIM/ESIM						
CATEGORIA:	GESTÃO DE CONTRATO					
PROBABILIDADE:	2	IMPACTO:	2	RISCO:	4	MÉDIO
FASE:	Gestão do Contrato.					
CAUSA:	Canal de atendimento ineficiente; ausência de atendimento corporativo; demora operacional da contratada.					
CONSEQUÊNCIA:	Indisponibilidade de linhas, demora na recuperação de serviços e risco de utilização indevida de linha perdida ou furtada.					

Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Estabelecer canais de atendimento corporativo e prazos máximos de solução.	Equipe de Planejamento
2	Definir rotina de bloqueio emergencial em caso de perda ou roubo.	Gestor do Contrato
3	Manter cadastro atualizado das linhas e respectivos usuários.	Gestor do Contrato
Id	**Ação de Contingência**	**Responsável**
1	Acionar imediatamente canal de atendimento e registrar protocolo.	Gestor do Contrato
2	Bloquear linha/SIM comprometido e solicitar reposição.	Gestor do Contrato / Contratada
3	Aplicar medidas previstas no contrato em caso de descumprimento reiterado.	Gestor do Contrato

RISCO 15 – FISCALIZAÇÃO E CONTROLE INSUFICIENTES DA EXECUÇÃO CONTRATUAL						
CATEGORIA:	GESTÃO DE CONTRATO					
PROBABILIDADE:	2	IMPACTO:	3	RISCO:	6	MÉDIO
FASE:	Gestão do Contrato.					
CAUSA:	Ausência de relatórios; excesso de informações; deficiência na segregação de responsabilidades; fiscalização meramente documental.					
CONSEQUÊNCIA:	Pagamentos indevidos, manutenção de serviços desnecessários, descumprimentos não detectados e perda de capacidade de responsabilização da contratada.					

Id	Ação Preventiva	Responsável
1	Definir claramente as atribuições do gestor e dos fiscais.	Autoridade Competente / Setor de Contratos
2	Solicitar à contratada, sempre que necessário à fiscalização, relatórios e registros relativos às linhas, consumo, chamados, indisponibilidade e faturamento.	Gestor do Contrato
3	Estabelecer rotina mensal de conferência e ateste.	Gestor do Contrato
Id	**Ação de Contingência**	**Responsável**
1	Realizar auditoria das faturas e linhas quando detectada inconsistência.	Gestor do Contrato

2	Corrigir registros, glosar valores e solicitar ressarcimento quando necessário.	Gestor do Contrato
3	Reavaliar os controles e atualizar o Mapa de Riscos após ocorrências relevantes.	Gestor do Contrato

RESUMO EXECUTIVO DOS RISCOS					
RISCOS ALTOS:	**2 (dois) – 13,33%**	**RISCOS MÉDIOS:**	**11 (onze) – 73,33%**	**RISCOS BAIXOS:**	**2 (dois) – 13,33%**
Riscos Críticos (Prioridade Alta)					
R09	**Interrupções ou descumprimento dos níveis mínimos de serviço (Nível 09)**				
Plano de Monitoramento					
Frequência de Revisão:	**A cada solicitação durante toda a vigência da ARP.**				
Responsável pelo Monitoramento:	**Gestor do Contrato**				

3 CONSIDERAÇÕES FINAIS

3.1 Este Mapa de Gerenciamento de Riscos deve ser mantido atualizado ao longo de todas as fases da contratação, desde o planejamento até a gestão do contrato. As ações preventivas e de contingência devem ser implementadas conforme a evolução dos riscos identificados e o surgimento de novos riscos não mapeados inicialmente.

3.2 A responsabilidade pelo gerenciamento efetivo dos riscos é compartilhada entre todos os atores envolvidos no processo, devendo haver comunicação constante e coordenação das ações para garantir o sucesso da contratação e o atendimento às necessidades operacionais do setor requisitante do Gabinete do Comandante da Marinha.

Brasília-DF, na data da assinatura eletrônica.

gov.br Documento assinado digitalmente
THIAGO DE LIMA MIGUEL
Data: 09/11/2026 15:35:26-0300
Verifique em https://validar.iti.gov.br

THIAGO DE LIMA MIGUEL
Primeiro-Sargento (CI)
Integrante Administrativo

gov.br Documento assinado digitalmente
FERNANDO SANTOS DA SILVA
Data: 09/11/2026 15:54:44-0300
Verifique em https://validar.iti.gov.br

FERNANDO SANTOS DA SILVA
Primeiro-Sargento (CI)
Integrante Técnico

Brasília-DF, na data da assinatura.

gov.br Documento assinado digitalmente
MARCELO RAMALHO BARBOSA
Data: 09/11/2026 16:26:09-0300
Verifique em https://validar.iti.gov.br

MARCELO RAMALHO BARBOSA
Capitão de Corveta (AA)
Encarregado da Seção de Serviços Gerais
Integrante Requisitante