

AGENCIA NACIONAL DE TELECOMUNICACOES

Mapa de Gerenciamento de Riscos 13/2026

1. Informações Básicas

Número do Mapa de Gerenciamento de Riscos

13/2026

Responsável pela Edição

ADRIANA COSTA BARBOSA

Data de Criação

03/06/2026 15:12

Status do Mapa de Gerenciamento de Riscos

Assinado (Planejamento)

Objeto do Mapa de Riscos

Contratação de serviço de apoio ao protocolo, gestão documental, biblioteca e portal.

2. Histórico de Revisões

Nenhuma Revisão encontrada.

3. Riscos Identificados

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-01	Dimensionamento inadequado dos postos de trabalho frente à demanda real dos serviços de protocolo, arquivo, biblioteca e portal	Estimativas baseadas em histórico contratual e memória de cálculo com fatores de ajuste; variabilidade da demanda operacional; picos de protocolo, expedição, digitalização e remanejamentos temporários entre protocolo, arquivo e biblioteca; impossibilidade de mensuração por resultado e adoção por posto de trabalho [1]	Planejamento	Administração	Médio	
Impactos						
1	1. Insuficiência de capacidade operacional para atendimento dos prazos de protocolização, digitalização, expedição, arquivamento e desarquivamento; 2. Acúmulo de demandas reprimidas; 3. Necessidade de ajustes contratuais posteriores; 4. Redução da qualidade do atendimento interno e externo; 5. Comprometimento da continuidade dos serviços essenciais da GIIIB					
Ações Preventivas						
P-01	1. Validar a memória de cálculo dos quantitativos com revisão crítica dos tempos estimados, frequências anuais e fatores de ajuste por perfil; 2. Conferir aderência entre os quantitativos propostos no TR e os dados históricos do contrato vigente e dos contratos anteriores; 3. Destacar no processo os pontos de maior sensibilidade operacional: protocolo, expedição, digitalização e cobertura simultânea; 4. Prever monitoramento intensivo dos primeiros meses de execução para confirmar aderência do dimensionamento; 5. Registrar premissas e limitações do dimensionamento para subsidiar eventual reavaliação futura					
Ações de Contingência						
C-01	1. Repriorizar internamente as rotinas críticas conforme essencialidade do serviço; 2. Formalizar diagnóstico de insuficiência operacional com base em evidências de execução; 3. Avaliar necessidade de ajuste contratual ou redimensionamento em momento oportuno, observada a vantajosidade e a legislação; 4. Intensificar supervisão da GIIIB sobre distribuição de atividades e remanejamentos permitidos					
Responsáveis: MAIRAN THALES MACEDO, CLEBER GUIMARAES LIMA, NEI JOBSON DA COSTA CARNEIRO, WANDERSON GONCALVES DOS REIS						
Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-02	Definição insuficiente ou inconsistente dos perfis profissionais, requisitos de qualificação e limites de atuação	Multiplicidade de perfis com diferentes níveis de formação e atribuições; necessidade de segregação entre atividades auxiliares, técnicas e estratégicas; risco de sobreposição entre Auxiliar de Arquivo, Técnico em Arquivo, Arquivista, Auxiliar de Biblioteca e Técnico em Webdesign; necessidade de compatibilização com execução indireta e vedação de transferência de decisão administrativa [1]	Planejamento	Administração	Médio	
Impactos						
1	1. Questionamentos ao edital e ao TR; 2. Dificuldade de seleção de fornecedor apto; 3. Alocação de profissionais sem a qualificação esperada; 4. Desvio de função ou execução de atividades incompatíveis com o perfil; 5. Fragilização da fiscalização técnica					
Ações Preventivas						

P-01	1. Revisar a coerência entre conhecimentos técnicos, certificações, formação e atividades de cada perfil; 2. Verificar se os limites de atuação estão claramente descritos e compatíveis com a segregação de funções; 3. Padronizar nomenclaturas dos cargos entre ETP, TR, planilhas e futura documentação do certame; 4. Confirmar que as exigências de qualificação técnico-profissional são proporcionais ao objeto e exequíveis pelo mercado; 5. Consolidar respostas técnicas para eventuais pedidos de esclarecimento sobre perfis e atribuições	Responsáveis: MAIRAN THALES MACEDO, CLEBER GUIMARAES LIMA, NEI JOBSON DA COSTA CARNEIRO, WANDERSON GONCALVES DOS REIS
------	---	--

Ações de Contingência		
C-01	1. Promover ajustes formais no TR e documentos correlatos antes da publicação do edital, se identificadas inconsistências; 2. Responder tecnicamente a impugnações e esclarecimentos com base nas atribuições e limites já definidos; 3. Na execução, exigir substituição de profissional que não atenda ao perfil contratado; 4. Reforçar orientações da fiscalização quanto à vedação de desvio de função	Responsáveis: MAIRAN THALES MACEDO, CLEBER GUIMARAES LIMA, NEI JOBSON DA COSTA CARNEIRO, WANDERSON GONCALVES DOS REIS

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-03	Fragilidade na definição do modelo de execução e dos controles de desempenho do contrato	Contratação por posto de trabalho em serviço continuado com dedicação exclusiva; impossibilidade de mensuração integral por resultado; IRC previsto no TR com trechos metodológicos incompletos para cálculo dos índices IDP e IRP; dependência de relatórios mensais de fiscalização e de mão de obra [2]	Planejamento	Administração	Médio	

Impactos						
1	1. Dificuldade de aferição objetiva do desempenho contratual; 2. Insegurança na aplicação de glosas e notificações; 3. Controvérsias com a contratada sobre pagamento; 4. Fragilidade probatória para sanções; 5. Redução da efetividade da fiscalização					

Ações Preventivas		
P-01	1. Completar e revisar a metodologia de cálculo do IRC, inclusive fórmulas, limites e faixas de interpretação; 2. Assegurar coerência entre indicadores, relatórios de fiscalização e critérios de pagamento; 3. Definir de forma inequívoca os eventos abonáveis e os registros mínimos necessários para apuração; 4. Validar se os indicadores escolhidos são suficientes para medir disponibilidade e retenção de pessoal; 5. Padronizar modelos de relatórios de acompanhamento e fiscalização antes do início da execução	Responsáveis: MAIRAN THALES MACEDO, CLEBER GUIMARAES LIMA, NEI JOBSON DA COSTA CARNEIRO, WANDERSON GONCALVES DOS REIS

Ações de Contingência		
C-01	1. Ajustar formalmente os instrumentos de fiscalização e pagamento antes do início da execução, se persistirem lacunas; 2. Registrar detalhadamente as ocorrências mensais para sustentar decisões de pagamento; 3. Submeter dúvidas interpretativas à instância competente da contratação; 4. Adotar solução conservadora e motivada na aferição até saneamento formal das inconsistências	Responsáveis: MAIRAN THALES MACEDO, CLEBER GUIMARAES LIMA, NEI JOBSON DA COSTA CARNEIRO, WANDERSON GONCALVES DOS REIS

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-04	Baixa competitividade ou restrição indevida na seleção do fornecedor	Vedação de consórcio, vedação de subcontratação, não admissão de cooperativas, exigência de escritório em Brasília/DF em até 60 dias, exigências econômico-financeiras e técnico-operacionais cumulativas, além de múltiplos perfis profissionais em contratação única [1] [2]	Seleção do Fornecedor	Administração	Médio	

Impactos						
1	1. Redução do universo de licitantes; 2. Risco de impugnações e questionamentos ao edital; 3. Menor disputa e possível redução de vantajosidade; 4. Atraso na conclusão do certame; 5. Possibilidade de fracasso ou deserto					

Ações Preventivas		
P-01	1. Manter motivação robusta e coerente para a contratação em lote único, vedação de consórcio e subcontratação, com base na integração operacional e economia de escala; 2. Revisar a proporcionalidade das exigências de habilitação técnica e econômico-financeira; 3. Verificar consistência entre ETP, TR e edital quanto às justificativas restritivas; 4. Preparar respostas técnicas fundamentadas para impugnações e pedidos de esclarecimento; 5. Conferir se a exigência de escritório local está tratada como obrigação contratual e não como requisito de habilitação	Responsáveis: MAIRAN THALES MACEDO, CLEBER GUIMARAES LIMA, NEI JOBSON DA COSTA CARNEIRO, WANDERSON GONCALVES DOS REIS

Ações de Contingência		
C-01	1. Revisar cláusulas do edital e TR caso surjam impugnações procedentes; 2. Reabrir prazos do certame, se necessário, para preservar competitividade e segurança jurídica; 3. Reavaliar exigências que se mostrem excessivas à luz dos questionamentos do mercado; 4. Em caso de certame fracassado ou deserto, reexaminar a modelagem da contratação antes de nova publicação	Responsáveis: MAIRAN THALES MACEDO, CLEBER GUIMARAES LIMA, NEI JOBSON DA COSTA CARNEIRO, WANDERSON GONCALVES DOS REIS

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-05	Inexecução ou necessidade de substituição até o dia útil execução deficiente do serviço por falhas na reposição de pessoal e alta rotatividade	Obrigação de manter 23 postos cobertos; ou necessidade de substituição até o dia útil seguinte em ausências persistentes; exigência de serviços contínuos e presenciais em sua maioria; dependência de preposto e de gestão operacional da contratada [1]	Gestão de Contrato	Administração	Médio	

Impactos	
1	1. Descontinuidade dos serviços essenciais; 2. Descumprimento dos prazos operacionais do protocolo e arquivo; 3. Sobrecarga dos demais postos; 4. Queda de qualidade e perda de produtividade; 5. Necessidade de glosas, notificações e sanções
Ações Preventivas	
P-01	1. Exigir, antes do início da execução, comprovação documental da qualificação dos profissionais indicados; 2. Verificar a existência de plano de reposição e substituição de pessoal pela contratada; 3. Monitorar mensalmente disponibilidade e retenção de pessoal por meio dos relatórios previstos; 4. Formalizar rotinas de comunicação imediata de ausências e substituições; 5. Cobrar atuação efetiva do preposto na gestão de escalas, frequência e remanejamentos
Ações de Contingência	
C-01	1. Notificar a contratada para reposição imediata dos postos descobertos; 2. Aplicar glosas proporcionais e demais medidas previstas contratualmente; 3. Exigir substituição de profissionais inadequados ou com desempenho insatisfatório; 4. Instaurar processo sancionatório em caso de reincidência ou comprometimento relevante da execução

Responsáveis:	MAIRAN THALES MACEDO, CLEBER GUIMARAES LIMA, NEI JOBSON DA COSTA CARNEIRO, WANDERSON GONCALVES DOS REIS
----------------------	---

Responsáveis:	MAIRAN THALES MACEDO, CLEBER GUIMARAES LIMA, NEI JOBSON DA COSTA CARNEIRO, WANDERSON GONCALVES DOS REIS
----------------------	---

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-06	Falhas no atendimento aos requisitos de segurança, informação e infraestrutura	Admissão ordinária de teletrabalho para o perfil; obrigação da contratada de prover infraestrutura física e tecnológica; exigência de acesso seguro, de restrição a redes públicas, vedação de armazenamento em dispositivos particulares e do nuvens privadas; possibilidade de revogação do teletrabalho pela Administração [1]	Gestão de Contrato	Administração	Médio	

Impactos		
1	1. Risco de vazamento ou tratamento inadequado de informações institucionais; 2. Interrupção ou baixa qualidade das atividades de portal e ferramentas de conhecimento; 3. Descumprimento de requisitos de acessibilidade, padronização e publicação; 4. Necessidade de retorno emergencial ao presencial; 5. Exposição institucional por falhas em ambiente digital	
Ações Preventivas		
P-01	1. Verificar previamente o atendimento aos requisitos mínimos de infraestrutura e segurança para teletrabalho; 2. Condicionar a autorização do regime remoto à comprovação dos requisitos previstos no TR; 3. Formalizar orientações de uso exclusivo dos repositórios oficiais e de acesso seguro; 4. Monitorar continuamente a viabilidade técnica do teletrabalho e a conformidade da execução; 5. Registrar em ata ou instrumento próprio as condições de autorização e manutenção do regime remoto	Responsáveis: MAIRAN THALES MACEDO, CLEBER GUIMARAES LIMA, NEI JOBSON DA COSTA CARNEIRO, WANDERSON GONCALVES DOS REIS
Ações de Contingência		
C-01	1. Determinar o retorno imediato ao regime presencial, conforme previsto no TR, se constatada inviabilidade técnica ou risco à segurança; 2. Suspender autorização de teletrabalho até regularização das inconformidades; 3. Registrar formalmente as ocorrências e exigir plano corretivo da contratada; 4. Aplicar medidas contratuais cabíveis em caso de reincidência	Responsáveis: MAIRAN THALES MACEDO, CLEBER GUIMARAES LIMA, NEI JOBSON DA COSTA CARNEIRO, WANDERSON GONCALVES DOS REIS

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-07	Insuficiência da capacidade de fiscalização e gestão contratual diante da complexidade do objeto	Contratação integrada em lote único com 23 postos e múltiplos perfis; baixa disponibilidade de servidores na área de protocolo e arquivo; necessidade de fiscalização técnica, administrativa, controle de IRC, obrigações trabalhistas, férias, compensação de jornada, conta vinculada e desempenho operacional [1] [2]	Gestão de Contrato	Administração	Alto	

Impactos	
1	1. Falhas na detecção tempestiva de irregularidades; 2. Pagamentos sem adequada aferição da execução; 3. Fragilidade no controle de obrigações trabalhistas e de desempenho; 4. Aumento do risco de passivos administrativos e contratuais; 5. Comprometimento da efetividade do contrato
Ações Preventivas	
P-01	1. Definir formalmente, antes do início da execução, os agentes responsáveis pela gestão e fiscalização técnica e administrativa; 2. Padronizar checklists, relatórios e rotinas mensais de fiscalização; 3. Priorizar o acompanhamento dos pontos críticos: cobertura de postos, prazos operacionais, documentação trabalhista, conta vinculada e IRC; 4. Realizar reunião inicial de alinhamento com a contratada e registrar fluxos de comunicação; 5. Organizar calendário de fiscalização com marcos mensais e anuais de controle
Ações de Contingência	
C-01	1. Reforçar a atuação da equipe de fiscalização com redistribuição interna de tarefas e priorização dos controles críticos; 2. Formalizar ocorrências e pendências para saneamento imediato; 3. Suspender atestes quando não houver comprovação suficiente da execução ou da regularidade administrativa; 4. Encaminhar tempestivamente situações graves para adoção de medidas sancionatórias ou corretivas

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
		Existência de referências cruzadas entre documentos, campos de minuta ainda não				

R-08	Inconsistências documentais entre ETP, TR e anexos da contratação	saneados, trechos-modelo não totalmente ajustados, divergência pontual de CBO do Técnico de Arquivo entre ETP e TR, e dependência de anexos para composição da contratação [1] [2]	Planejamento	Administração	Médio	
Impactos						
1	1. Insegurança jurídica no certame; 2. Dúvidas dos licitantes sobre o objeto e requisitos; 3. Risco de impugnações e necessidade de retificação do edital; 4. Dificuldade de fiscalização por divergência de parâmetros; 5. Atraso na contratação					
Ações Preventivas						
P-01	1. Realizar conferência final de consistência entre ETP, TR, planilha de custos, pesquisa de preços e futura minuta de edital; 2. Sanear campos incompletos, fórmulas ausentes e trechos de modelo ainda não adaptados; 3. Uniformizar nomenclaturas, CBOs, quantitativos, prazos e referências documentais; 4. Validar se todos os anexos citados estão corretos e compatíveis com o texto principal; 5. Submeter versão final consolidada à revisão técnica antes da fase externa			Responsáveis: MAIRAN THALES MACEDO, CLEBER GUIMARAES LIMA, NEI JOBSON DA COSTA CARNEIRO, WANDERSON GONCALVES DOS REIS		
Ações de Contingência						
C-01	1. Promover retificação formal dos documentos antes ou durante a fase externa, se identificadas inconsistências relevantes; 2. Publicar esclarecimentos e ajustes de forma tempestiva; 3. Reabrir prazos, se necessário, para preservar isonomia e segurança jurídica; 4. Registrar as correções para evitar repetição em futuras contratações			Responsáveis: MAIRAN THALES MACEDO, CLEBER GUIMARAES LIMA, NEI JOBSON DA COSTA CARNEIRO, WANDERSON GONCALVES DOS REIS		
Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-09	Descontinuidade da prestação dos serviços na transição entre o contrato vigente e o novo contrato	Contrato atual com término previsto em 15/09/2026 e ausência de interesse da atual contratada na prorrogação; necessidade de nova licitação; serviços essenciais e contínuos; necessidade de transferência de conhecimento e técnicas sem perda de informações [1]	Planejamento	Administração	Alto	
Impactos						
1	1. Interrupção de serviços essenciais de protocolo, arquivo, biblioteca e portal; 2. Perda de continuidade operacional e de conhecimento acumulado; 3. Atrasos no atendimento ao público e às áreas internas; 4. Risco de acúmulo documental e falhas de expedição; 5. Necessidade de medidas emergenciais de gestão					
Ações Preventivas						
P-01	1. Conduzir a fase externa com antecedência suficiente em relação ao término do contrato vigente; 2. Manter acompanhamento do cronograma da contratação e dos marcos críticos do certame; 3. Detalhar e exigir o procedimento de transição contratual previsto no TR, com registro das atividades e transferência de conhecimento; 4. Preparar plano de entrada da nova contratada com validação documental prévia dos profissionais; 5. Priorizar a conclusão tempestiva da instrução processual e da seleção do fornecedor			Responsáveis: MAIRAN THALES MACEDO, CLEBER GUIMARAES LIMA, NEI JOBSON DA COSTA CARNEIRO, WANDERSON GONCALVES DOS REIS		
Ações de Contingência						
C-01	1. Adotar medidas administrativas para mitigar a descontinuidade, com priorização das rotinas críticas da GIIB; 2. Exigir transição acelerada e assistida da contratada vencedora, com foco em processos essenciais; 3. Reorganizar temporariamente a distribuição interna das atividades mais sensíveis; 4. Registrar formalmente os impactos e providências adotadas para suporte à tomada de decisão			Responsáveis: MAIRAN THALES MACEDO, CLEBER GUIMARAES LIMA, NEI JOBSON DA COSTA CARNEIRO, WANDERSON GONCALVES DOS REIS		
Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-10	Descumprimento das obrigações trabalhistas, previdenciárias e o não recolhimento de FGTS	Contratação de serviços com dedicação exclusiva de mão de obra, com 23 postos de trabalho e execução continuada, sujeita a obrigações trabalhistas, previdenciárias e fundiárias ao longo da execução [2]	Gestão de Contrato	Administração	Médio	
Impactos						
1	1. Responsabilização subsidiária da Administração; 2. Retenção de pagamentos e necessidade de pagamento direto a trabalhadores; 3. Passivos trabalhistas e previdenciários; 4. Comprometimento da regularidade da execução contratual; 5. Aplicação de sanções e possível rescisão contratual					
Ações Preventivas						
P-01	1. Utilizar conta vinculada. Segundo a IN nº 05/2017 existem duas possibilidades de tratamento dos riscos advindos de execução de contratos de mão-de-obra alocada: i) o uso de conta depósito vinculada e ii) o uso de pagamento pelo fato gerador. O uso da segunda possibilidade, rechaçada no caso em exame, resta adstrito a casos previstos/normatizados pelos cadernos de logística do MPDG. Tais casos, por seu turno, subsumem-se, até o presente momento, aos seguintes objetos contratuais: a) vigilância, b) Limpeza e conservação e c) serviços de transporte. Já para o uso de conta vinculada, pode-se utilizar para esses e todos os demais casos. A escolha da Conta-Depósito vinculada se constitui como instrumento mais complexo e versátil que o pagamento pelo Fato Gerador, pois este apenas estabelece que os pagamentos estão adstritos ao que efetivamente foi executado, sem que necessariamente os valores pagos sejam levados a cabo para os funcionários que laboraram pela empresa na Agência. A conta depósito vinculada possui aspecto mais amplo de cobertura de riscos, pois combinada com as cláusulas padrão da Agência, para contratos de mão-de-obra alocada (permissão de uso de valores retidos em garantia e conta depósito vinculada), resultam em mecanismo de maior possibilidade de mitigação de riscos de descumprimento de obrigações			Responsáveis: MAIRAN THALES MACEDO, CLEBER GUIMARAES LIMA, NEI JOBSON DA COSTA CARNEIRO, WANDERSON GONCALVES DOS REIS		

trabalhistas com maior grau de precisão e rapidez que o uso do pagamento por Fato Gerador. Ademais, pelo princípio da eficiência, o uso de um procedimento padrão para todos os contratos torna a rotina de observância e tratamento de riscos, mais rápida e precisa em sua execução. A própria IN 05/2017 ao referir-se a Conta-Depósito Vinculada — bloqueada estabelece-a como padrão de tratamento de riscos, dedicando quase todo o anexo VII-B para esclarecimento de seu uso e procedimentos a serem adotados. Por entender tal, pois, como mecanismo de melhor controle, adotou-se a Conta-Depósito Vinculada — bloqueada, com padrão para o presente contrato. 2. Fiscalização preventiva e ostensiva. 3. Exigir Garantia Contratual de forma a utilizar valores retidos para adimplemento de eventual inobservância de obrigações trabalhistas, fiscais e previdenciárias de qualquer natureza, não adimplidas pela CONTRATADA.

Ações de Contingência

C-01	1. Retenção de valores devidos à contratada e pagamento direto aos trabalhadores. 2. Responsáveis: MAIRAN THALES MACEDO, CLEBER GUIMARAES LIMA, NEI JOBSON DA COSTA CARNEIRO, WANDERSON GONCALVES DOS REIS
	Abertura de processo de sanção.

4. Acompanhamento das Ações de Tratamento de Riscos

Nenhum acompanhamento incluído.

5. Responsáveis / Assinantes

Equipe de Planejamento

NEI JOBSON DA COSTA CARNEIRO

Integrante requisitante



Assinou eletronicamente em 03/06/2026 às 16:05:22.

WANDERSON GONCALVES DOS REIS

Integrante administrativo



Assinou eletronicamente em 03/06/2026 às 18:23:09.

MAIRAN THALES MACEDO

Integrante fiscal



Assinou eletronicamente em 03/06/2026 às 15:52:43.

CLEBER GUIMARAES LIMA

Integrante fiscal substituto



Assinou eletronicamente em 08/06/2026 às 15:51:57.

Seleção de fornecedor

WANDERSON GONCALVES DOS REIS

Integrante administrativo

Gestão de Contrato

NEI JOBSON DA COSTA CARNEIRO

Integrante requisitante

MAIRAN THALES MACEDO

Integrante fiscal

CLEBER GUIMARAES LIMA

Integrante fiscal substituto