AGENCIA NACIONAL DE TELECOMUNICACOES

Mapa de Gerenciamento de Riscos 23/2026

1. Informações Básicas

Número do Mapa de Gerenciamento de Riscos	Responsável pela Edição	Data de Criação
23/2026	SANDRA CRISTINA DOS SANTOS GUERRA	19/06/2026 18:03

Status do Mapa de Gerenciamento de Riscos

Assinado (Planejamento)

Objeto do Mapa de Riscos

Contratação de transporte rodoviário de cargas, equipamentos e mudanças, abrangendo a coleta, embalagem, carregamento, transporte e descarregamento.

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	Inconsistência entre o modelo de precificação /medição do objeto e a estrutura estimativa da contratação	Divergências entre a definição do objeto por km rodado com faixas de distância e cubagem em m³, enquanto a tabela inicial do TR apresenta unidade “mês”; coexistência de critérios de preço global, preço unitário por faixa e seguro de 1%; necessidade de compatibilização entre ETP e TR quanto à forma de remuneração e aceitabilidade de preços [1] [2]	Planejamento	Administração	Médio	1
	Impactos					
1	1. Dificuldade de formulação de propostas comparáveis; 2. Risco de impugnação do edital; 3. Julgamento inadequado da vantajosidade; 4. Glosas e controvérsias futuras na medição e pagamento					
	Ações Preventivas					
P-01	1. Revisar integralmente o TR para uniformizar unidade de medida, regime de execução, critério de julgamento e forma de pagamento; 2. Consolidar em planilha única as faixas de distância, cubagem estimada, seguro e metodologia de medição; 3. Validar a coerência entre ETP, pesquisa de preços, minuta de edital e minuta contratual; 4. Excluir ou ajustar campos-modelo não preenchidos ou contraditórios antes da fase externa	**Responsável:** SANDRA CRISTINA DOS SANTOS GUERRA				
	Ações de Contingência					
C-01	1. Suspender a tramitação para saneamento formal dos documentos; 2. Retificar o TR e a planilha estimativa antes da publicação; 3. Caso já publicado, promover alteração do edital e reabertura de prazo; 4. Registrar justificativa técnica da solução adotada	**Responsável:** SANDRA CRISTINA DOS SANTOS GUERRA				

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-02	Definição insuficiente dos quantitativos estimados por faixa de distância e volume transportado	Serviço sob demanda e imprevisível; estimativa baseada em histórico do contrato vigente; ausência de detalhamento mais robusto da memória de cálculo da demanda; possibilidade de variação relevante entre remoções de servidores, transporte patrimonial e veículos automotores [1] [2]	Planejamento	Administração	Médio	
	Impactos					
1	1. Subdimensionamento ou superdimensionamento do objeto; 2. Referência de preços menos aderente à necessidade real; 3. Dificuldade de gestão do saldo contratual; 4. Necessidade de ajustes contratuais ou priorização de demandas					
	Ações Preventivas					
P-01	1. Consolidar memória de cálculo com base no histórico do contrato vigente, por tipo de demanda, faixa de distância e cubagem; 2. Segregar, na estimativa, transporte patrimonial, mudanças de servidores e transporte de veículos; 3. Validar a aderência dos quantitativos com a AFIS e com registros do documento de demanda utilizado no ETP; 4. Prever rotina de acompanhamento do consumo por faixa desde o início da execução	**Responsável:** SANDRA CRISTINA DOS SANTOS GUERRA				
	Ações de Contingência					
C-01	1. Repriorizar ordens de serviço conforme criticidade institucional; 2. Revisar o planejamento	**Responsável:** SANDRA CRISTINA DOS SANTOS				

		do consumo contratual e registrar lições aprendidas; 3. Avaliar necessidade de aditamento, se juridicamente cabível e vantajoso; 4. Antecipar novo processo de contratação se houver risco de exaurimento do saldo		GUERRA		

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-03	Insuficiência de detalhamento dos critérios de habilitação técnica para assegurar capacidade logística nacional efetiva	Exigência de abrangência nacional e atendimento às 27 unidades da Federação; necessidade de frota adequada, seguro, RNTRC, caminhão-baú, cegonha e equipamentos de elevação; porém parte dos critérios técnicos ainda depende de melhor objetivação no edital e nos meios de comprovação [1] [2]	Planejamento	Administração	Médio	
	Impactos					
1	1. Habilitação de empresa sem capacidade operacional compatível; 2. Maior risco de falhas na execução em localidades remotas; 3. Atrasos, avarias e descumprimento de prazos; 4. Aumento do esforço fiscalizatório					
	Ações Preventivas					
P-01	1. Detalhar no edital os documentos comprobatórios mínimos de capacidade logística nacional, experiência prévia e compatibilidade com o objeto; 2. Exigir atestados aderentes a transporte interestadual de cargas/mudanças com embalagem, coleta e entrega; 3. Vincular a habilitação à comprovação de RNTRC válido e cobertura securitária pertinente; 4. Definir com clareza os requisitos para transporte de veículos e uso de equipamentos de elevação			**Responsável:** SANDRA CRISTINA DOS SANTOS GUERRA		
	Ações de Contingência					
C-01	1. Realizar diligências para comprovação da capacidade declarada; 2. Inabilitar proposta que não demonstre aderência técnica suficiente; 3. Readequar o edital, se identificada lacuna relevante antes da sessão; 4. Reforçar cláusulas contratuais de desempenho e sanção			**Responsável:** SANDRA CRISTINA DOS SANTOS GUERRA		

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-04	Fragilidade na definição dos prazos operacionais e dos indicadores de desempenho	O ETP e o TR trazem prazos máximos por faixa de distância, mas o TR indica necessidade de vinculação ao IMR e contém trechos ainda em aberto; risco de insuficiente amarração entre prazo, medição, glosa e sanção [1] [2]	Planejamento	Administração	Médio	
	Impactos					
1	1. Dificuldade de aferir desempenho da contratada; 2. Fragilidade na aplicação de glosas e sanções; 3. Controvérsias sobre atraso justificável ou injustificável; 4. Redução da efetividade do IMR					
	Ações Preventivas					
P-01	1. Finalizar o IMR com indicadores objetivos de prazo, integridade da carga, comunicação e documentação; 2. Vincular expressamente os prazos por faixa de distância às consequências contratuais; 3. Definir critérios de exceção e justificativas aceitas; 4. Padronizar termos de coleta, entrega e registro de ocorrência para subsidiar a medição			**Responsável:** SANDRA CRISTINA DOS SANTOS GUERRA		
	Ações de Contingência					
C-01	1. Ajustar o instrumento convocatório antes da publicação ou republicá-lo, se necessário; 2. Na execução, formalizar orientação complementar de fiscalização sem inovar indevidamente no contrato; 3. Registrar ocorrências com evidências para sustentar glosas e sanções; 4. Revisar o IMR em futura contratação com base nas ocorrências verificadas			**Responsável:** SANDRA CRISTINA DOS SANTOS GUERRA		

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-05	Inadequação da pesquisa de preços e do orçamento estimado à solução efetivamente descrita	Pesquisa de preços ainda a ser aprofundada segundo o ETP; coexistência de componentes variáveis por km/faixa/cubagem e componente fixo de seguro; necessidade de aderência entre preços pesquisados e solução “porta a porta” com embalagem, desmontagem, montagem, seguro e abrangência nacional [1] [2]	Planejamento	Administração	Médio	
	Impactos					
1	1. Orçamento de referência distorcido; 2. Risco de fracasso da licitação por preços inexequíveis ou acima do mercado; 3. Menor competitividade; 4. Questionamentos sobre vantajosidade					
	Ações Preventivas					
P-01	1. Validar a pesquisa de preços com foco em contratações similares e composição aderente ao objeto completo; 2. Separar claramente o custo do transporte e o custo do seguro, sem duplicidade; 3. Conferir se os referenciais contemplam abrangência nacional e serviços acessórios obrigatórios; 4. Registrar metodologia e premissas de formação do preço de referência			**Responsável:** SANDRA CRISTINA DOS SANTOS GUERRA		
	Ações de Contingência					
C-01	1. Revisar o orçamento estimado antes da sessão, se identificadas inconsistências; 2. Negociar preços com base em memória de cálculo e referenciais válidos; 3. Revogar ou anular a fase externa, se a distorção comprometer a seleção vantajosa; 4. Reprocessar a pesquisa de preços com premissas corrigidas			**Responsável:** SANDRA CRISTINA DOS SANTOS GUERRA		

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
	Restrição indevida à	Vedação a consórcio e subcontratação; exigência de abrangência nacional, visita prévia				

R-06	competitividade ou questionamentos ao edital por exigências desproporcionais	ao local de origem, seguro amplo, RNTRC, frota específica e garantia contratual; necessidade de calibrar exigências para preservar competição sem comprometer a execução [1] [2]	Seleção do Fornecedor	Administração	Médio	
	Impactos					
1	1. Impugnações e pedidos de esclarecimento em volume relevante; 2. Atraso na licitação; 3. Redução do universo de competidores; 4. Risco de anulação parcial de cláusulas do edital					
	Ações Preventivas					
P-01	1. Justificar tecnicamente, no processo, cada exigência restritiva com base no objeto e nos riscos da execução; 2. Revisar a proporcionalidade das exigências de habilitação e execução; 3. Eliminar campos-modelo do TR que possam gerar ambiguidade; 4. Preparar respostas técnicas consistentes para esclarecimentos e impugnações		**Responsável:** SANDRA CRISTINA DOS SANTOS GUERRA			
	Ações de Contingência					
C-01	1. Retificar o edital e reabrir prazo, se necessário; 2. Ajustar exigências desproporcionais identificadas na fase externa; 3. Registrar motivação técnica para manutenção ou alteração das cláusulas; 4. Reprogramar o cronograma da contratação para evitar descontinuidade do serviço		**Responsável:** SANDRA CRISTINA DOS SANTOS GUERRA			

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-07	Aceitação de proposta inexequível ou de fornecedor sem aderência plena ao objeto	Objeto envolve logística complexa, atendimento nacional, embalagem, desmontagem, montagem, seguro, rastreamento, CT-e e transporte de veículos; risco de proposta artificialmente baixa não suportar todos os custos exigidos	Seleção do Fornecedor	Administração	Médio	
	Impactos					
1	1. Frustração da contratação após adjudicação; 2. Inexecução parcial ou baixa qualidade do serviço; 3. Necessidade de sanções e eventual rescisão; 4. Risco de descontinuidade logística					
	Ações Preventivas					
P-01	1. Exigir planilha e documentos de exequibilidade compatíveis com a solução completa; 2. Realizar diligências sobre composição de custos, cobertura securitária e capacidade operacional; 3. Conferir aderência dos atestados e documentos de habilitação ao objeto efetivo; 4. Negociar apenas dentro de parâmetros compatíveis com a execução integral		**Responsável:** SANDRA CRISTINA DOS SANTOS GUERRA			
	Ações de Contingência					
C-01	1. Desclassificar proposta inexequível ou inabilitar licitante sem capacidade comprovada; 2. Convocar o próximo colocado, observada a ordem de classificação; 3. Reavaliar o orçamento estimado se houver repetição do problema; 4. Registrar fundamentos técnicos detalhados no processo		**Responsável:** SANDRA CRISTINA DOS SANTOS GUERRA			

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-08	Atraso ou falha na coleta, transporte e entrega dentro dos prazos máximos definidos	Operação nacional sob demanda; necessidade de visita prévia, cubagem adequada, agendamento com servidor, definição de rota, disponibilidade de frota e coordenação entre origem e destino; possibilidade de falhas logísticas e de comunicação [1] [2]	Gestão de Contrato	Administração	Alto	
	Impactos					
1	1. Atraso em remoções de servidores e movimentação patrimonial; 2. Prejuízo à continuidade operacional; 3. Descumprimento de ordens de serviço; 4. Necessidade de glosas, sanções e replanejamento logístico					
	Ações Preventivas					
P-01	1. Exigir plano operacional por ordem de serviço com datas, rota, equipe, veículo e previsão de entrega; 2. Fiscalizar o cumprimento dos prazos por faixa de distância e o envio de código de rastreamento; 3. Formalizar canais de comunicação entre contratada, fiscais e servidores envolvidos; 4. Monitorar o desempenho pelo IMR e registrar ocorrências tempestivamente		**Responsável:** SANDRA CRISTINA DOS SANTOS GUERRA			
	Ações de Contingência					
C-01	1. Notificar formalmente a contratada para regularização imediata; 2. Reprogramar a operação priorizando demandas críticas; 3. Aplicar glosas e sanções cabíveis conforme IMR e contrato; 4. Avaliar rescisão por inexecução reiterada e adoção de solução substitutiva		**Responsável:** SANDRA CRISTINA DOS SANTOS GUERRA			

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-09	Avaria, extravio, roubo ou desaparecimento de bens transportados	Manuseio inadequado, embalagem insuficiente, cubagem incorreta, acondicionamento inadequado no veículo, falhas de segurança no trajeto, ausência de registro preciso do inventário e da coleta/entrega; objeto envolve bens patrimoniais e bens pessoais de servidores removidos [1] [2]	Gestão de Contrato	Administração	Alto	
	Impactos					
1	1. Prejuízo patrimonial e indenizações; 2. Comprometimento de atividades administrativas e operacionais; 3. Conflitos com usuários do serviço; 4. Desgaste institucional e necessidade de acionamento do seguro					
	Ações Preventivas					
P-01	1. Exigir inventário detalhado e conferência formal na coleta e na entrega; 2. Fiscalizar a		**Responsável:** SANDRA CRISTINA DOS SANTOS			

	qualidade da embalagem, desmontagem, acondicionamento e montagem; 3. Confirmar a vigência e suficiência da cobertura securitária antes de cada operação; 4. Exigir registro formal imediato de ocorrências, avarias e extravios	GUERRA
	Ações de Contingência	
C-01	1. Acionar a seguradora e a contratada com base na documentação da ordem de serviço e do inventário; 2. Lavrar ocorrência formal com evidências e quantificação do dano; 3. Aplicar glosas, exigir reparação ou reposição e instaurar processo sancionador, se cabível; 4. Reavaliar procedimentos operacionais para ordens futuras	**Responsável:** SANDRA CRISTINA DOS SANTOS GUERRA

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-10	Falha na cubagem, vistoria prévia e definição dos recursos necessários à execução	O TR exige visita ao local de origem e cubagem por instrumentos/sistemas, vedando estimativa visual; erro nessa etapa pode comprometer veículo, equipe, materiais de embalagem, prazo e custo da operação [1] [2]	Gestão de Contrato	Administração	Médio	
	Impactos					
1	1. Coleta frustrada ou incompleta; 2. Necessidade de retorno operacional; 3. Atraso na entrega; 4. Maior risco de avarias e controvérsias de medição					
	Ações Preventivas					
P-01	1. Exigir comprovação da vistoria prévia e da metodologia de cubagem utilizada em cada ordem de serviço; 2. Padronizar checklist mínimo da visita técnica; 3. Validar previamente, com o fiscal, necessidades especiais de acesso, elevador, fechamento de rua e equipamentos de elevação; 4. Registrar a cubagem e os recursos previstos antes da autorização da coleta	**Responsável:** SANDRA CRISTINA DOS SANTOS GUERRA				
	Ações de Contingência					
C-01	1. Determinar replanejamento imediato da operação pela contratada sem ônus adicional indevido; 2. Reagendar a coleta com prioridade; 3. Registrar a falha para fins de IMR e eventual sanção; 4. Reforçar a exigência de validação prévia nas ordens subsequentes	**Responsável:** SANDRA CRISTINA DOS SANTOS GUERRA				

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-11	Inexecução ou insuficiência da cobertura securitária e da documentação de transporte	O objeto exige seguro total, RCTR-C, cobertura contra dano, extravio, roubo, furto e apropriação indébita, além de emissão de CT-e; falhas documentais ou de cobertura podem inviabilizar reparação tempestiva e regularidade da operação [1] [2]	Gestão de Contrato	Administração	Médio	
	Impactos					
1	1. Dificuldade de ressarcimento em caso de sinistro; 2. Exposição patrimonial da Administração; 3. Irregularidade na execução do transporte; 4. Litígios administrativos com a contratada					
	Ações Preventivas					
P-01	1. Conferir, antes do início da execução e periodicamente, apólices, endossos, vigência e escopo da cobertura; 2. Exigir CT-e e demais documentos de transporte em cada operação; 3. Vincular o pagamento à comprovação documental da ordem de serviço e do valor segurado; 4. Registrar em processo as evidências de conformidade documental	**Responsável:** SANDRA CRISTINA DOS SANTOS GUERRA				
	Ações de Contingência					
C-01	1. Suspender a autorização de novas coletas até regularização documental; 2. Notificar a contratada para saneamento imediato; 3. Em caso de sinistro, formalizar cobrança administrativa e acionar garantias cabíveis; 4. Aplicar sanções por descumprimento contratual	**Responsável:** SANDRA CRISTINA DOS SANTOS GUERRA				

Número	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocado para	Nível do Risco (I x P)	Nº Item
R-12	Fragilidade na fiscalização e no processamento do recebimento/ateste dos serviços	Execução descentralizada em múltiplas localidades; necessidade de recibo de coleta, recibo de entrega, inventário, rastreamento, registro de ocorrências e comunicação entre diversos servidores; risco de falhas de instrução para medição, glosa e pagamento [2]	Gestão de Contrato	Administração	Médio	
	Impactos					
1	1. Pagamento sem comprovação suficiente; 2. Dificuldade de responsabilização por falhas; 3. Perda de evidências para glosas e sanções; 4. Baixa rastreabilidade da execução contratual					
	Ações Preventivas					
P-01	1. Formalizar rotina de fiscalização com papéis do gestor, fiscal e servidores de origem /destino; 2. Padronizar o uso obrigatório dos anexos de ordem de serviço, recibos e inventário; 3. Capacitar os envolvidos quanto aos documentos mínimos para recebimento provisório e definitivo; 4. Manter registro tempestivo das ocorrências no processo	**Responsável:** SANDRA CRISTINA DOS SANTOS GUERRA				
	Ações de Contingência					
C-01	1. Sobrestar liquidação e pagamento até saneamento documental; 2. Solicitar complementação de evidências e manifestação dos responsáveis locais; 3. Registrar não conformidade para fins de IMR; 4. Reforçar orientação operacional aos agentes envolvidos	**Responsável:** SANDRA CRISTINA DOS SANTOS GUERRA				

4. Acompanhamento das Ações de Tratamento de Riscos

Nenhum acompanhamento incluído.

5. Responsáveis / Assinantes

Equipe de Planejamento

ANA CAROLINA FELICIO

Agente de contratação

Assinou eletronicamente em 18/08/2026 às 11:36:01.

MARIA FERNANDA RODRIGUES HUSZCZ

Agente de contratação

BRUNO LIMEIRA SETE

Agente de contratação

WANDERSON GONCALVES DOS REIS

Agente de contratação

Gestão de Contrato

ANA CAROLINA FELICIO

Agente de contratação