

 TELEBRAS	ANEXO 2 TLB-REF-2025/00138 Gerenciamento de riscos da contratação CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE RECEPÇÃO PARA A SEDE DA TELEBRAS	2025/2200-TB
		Data: 11/12/2025

1. FUNDAMENTAÇÃO LEGAL

1.1. Art. 25 da Instrução Normativa 05, de 26 de maio, de 2017 - SEGES/Ministério do Desenvolvimento, Planejamento e Gestão.

1.2. Art. 153 do Regulamento de Licitações e Contratos da Telebras

2. FASE DO PROCESSO DE CONTRATAÇÃO CONTEMPLADO NA ANÁLISE DE RISCOS (IN 05/2017, Art. 25, parágrafo único)

- I. ☒ Planejamento da contratação/seleção de fornecedor
- II. ☒ Gestão do contrato

3. MOMENTO DA ANÁLISE DE RISCOS (IN 05/2017, Art. 26, § 1º)

3.1. A presente análise de riscos trata-se de atualização da análise elaborada durante a etapa de elaboração dos estudos técnicos preliminares da contratação.

- I. ☐ Ao final dos estudos técnicos preliminares;
- II. ☒ Ao final da elaboração do Termo de Referência ou Projeto Básico;
- III. ☐ Durante a gestão do contrato, após eventos relevantes.

4. IDENTIFICAÇÃO, ANÁLISE, TRATAMENTO E RESPONSÁVEIS PELOS RISCOS (IN 05/2017, Art. 25, incisos I, II, III, IV e V e REGUL. DE LICIT. E CONTR. TELEBRAS, ART. 154)

4.1. A seguir estão listados os riscos relacionados às fases de planejamento da contratação e seleção de fornecedores. Os riscos relacionados ao planejamento da contratação estão identificados como P e os riscos relacionados à seleção de fornecedores estão identificados com um S antes do número do risco.

RISCO P1 – Levantamento superestimado do quantitativo de recepcionistas necessárias		
Probabilidade: (☒)1-muito baixa (☐)2-baixa (☐)3- média (☐)4-alta (☐)5-muito alta		
Impacto: (☐)1-muito baixo (☐)2-baixo (☒)3-médio (☐)4-alto (☐)5-muito alto		
Nº	Consequências geradas pela materialização do risco	
1	Aumento de gastos desnecessários	
2	Ociosidade de capital humano terceirizado	
Nº	Ações preventivas	Responsável:
1	Consultar registros de visitantes da Telebras.	Equipe de planejamento da contratação
2	Verificar número de entradas possíveis.	Equipe de planejamento da contratação e demandante
3	Verificar resultados da contratação anterior.	Equipe de planejamento da contratação
Nº	Ações de contingência	Responsável:
1	Supressão do quantitativo da contratação em até 25%.	Equipe de fiscalização e Gerência de Compras e Contratos e Contratada



 TELEBRAS	ANEXO 2 TLB-REF-2025/00138 Gerenciamento de riscos da contratação CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE RECEPÇÃO PARA A SEDE DA TELEBRAS	2025/2200-TB
		Data: 11/12/2025

RISCO P2 – Termo de Referência omissso, com cláusulas insuficientes		
Probabilidade: ()1-muito baixa (X)2-baixa ()3- média ()4-alta ()5-muito alta		
Impacto: ()1-muito baixo ()2-baixo (X)3-médio ()4-alto ()5-muito alto		
Nº	Consequências geradas pela materialização do risco	
1	Dificuldades para fiscalização contratual.	
2	Dificuldade no relacionamento com o contratado em decorrência de lacunas nas obrigações das partes.	
3	Questionamentos/Impugnação por parte dos licitantes	
Nº	Ações preventivas	Responsável:
1	Realizar ampla revisão do Termo de Referência antes da fase externa da licitação.	Equipe de planejamento da contratação e demandante
2	Fazer estudo de soluções adotadas por outros órgãos e entidades da Administração Pública (benchmark).	Equipe de planejamento da contratação
3	Estudar experiências anteriores da Telebras.	Equipe de planejamento da contratação
Nº	Ações de contingência	Responsável:
1	Suspender o processo licitatório.	Pregoeiro
2	Refazer os documentos que compõem o planejamento da contratação.	Equipe de planejamento da contratação

4.2. A seguir estão listados os riscos relacionados à etapa de seleção de fornecedores (licitação neste caso). Os riscos relacionados à etapa de seleção dos fornecedores estão identificados com a letra S antes do número.

RISCO S3 – Ausência de fornecedores compatíveis com os requisitos da contratação descritos no Termo de Referência		
Probabilidade: (X)1-muito baixa ()2-baixa ()3- média ()4-alta ()5-muito alta		
Impacto: ()1-muito baixo ()2-baixo (X)3-médio ()4-alto ()5-muito alto		
Nº	Consequências geradas pela materialização do risco	
1	Licitação deserta	
2	Licitação fracassada	
3	Atraso na contratação do serviço	
4	Impossibilidade de contratação do serviço	
Nº	Ações preventivas	Responsável:
1	Elaborar estudo técnico preliminar detalhado, validando os requisitos dos serviços de recepcionista com a demandante da solução.	Equipe de planejamento da contratação e demandante.
2	Fazer amplo levantamento do mercado e de contratações adotadas por outros órgãos e entidades da Administração Pública (benchmark).	Equipe de planejamento da contratação



 TELEBRAS	ANEXO 2 TLB-REF-2025/00138 Gerenciamento de riscos da contratação CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE RECEPÇÃO PARA A SEDE DA TELEBRAS	2025/2200-TB
		Data: 11/12/2025

3	Colher feedbacks da área de pesquisa de mercado quanto as impressões e comentários dos fornecedores. Reavaliar se os requisitos listados restringem ou não a competição.	Equipe de planejamento da contratação e área de pesquisa de mercado da Gerência de Compras e Contratos
Nº	Ações de contingência	Responsável:
1	Identificar o motivo requisitos que inviabilizaram a licitação e refazer os documentos que compõem o planejamento da contratação.	Equipe de planejamento da contratação
2	Realizar novo procedimento licitatório.	Gerência de Compras e Contratos

RISCO S4 – Ausência de fornecedores compatíveis com o preço de referência da Telebras		
Probabilidade: (X)1-muito baixa ()2-baixa ()3- média ()4-alta ()5-muito alta		
Impacto: ()1-muito baixo ()2-baixo (X)3-médio ()4-alto ()5-muito alto		
Nº	Consequências geradas pela materialização do risco	
1	Licitação deserta	
2	Licitação fracassada	
3	Atraso na contratação do serviço	
4	Impossibilidade de contratação do serviço	
Nº	Ações preventivas	Responsável:
1	Fazer amplo levantamento do mercado e de contratações adotadas por outros órgãos e entidades da Administração Pública (benchmark).	Equipe de planejamento da contratação
2	Verificar em licitações de outros órgãos públicos quais fornecedores usualmente participam de certames públicos e atualizar cadastro de fornecedores da Telebras.	Área de pesquisa de mercado da Gerência de Compras e Contratos
3	Fazer pesquisa de mercado bastante ampla, considerando diversos parâmetros previstos na IN73/2020 e regulamento da Telebras. Consolidar cesta de preços que contenha contratações públicas similares e cotação junto aos fornecedores de mercado.	Equipe de planejamento da contratação e área de pesquisa de mercado da Gerência de Compras e Contratos
4	Fazer análise criteriosa da cesta de preços encontrada durante a etapa de pesquisa de mercado.	Gerência de Logística
5	Fazer simulação de planilha de formação de preço para serviços de recepcionista.	Equipe de planejamento da contratação
Nº	Ações de contingência	Responsável:
1	Identificar causa e requisitos que inviabilizaram a licitação e refazer os documentos que compõem o planejamento da contratação.	Equipe de planejamento da contratação
2	Realizar novo procedimento licitatório.	Gerência de Compras e Contratos

RISCO S5 – Impugnação do edital de licitação



 TELEBRAS	ANEXO 2 TLB-REF-2025/00138 Gerenciamento de riscos da contratação	2025/2200-TB
	CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE RECEPÇÃO PARA A SEDE DA TELEBRAS	Data: 11/12/2025

Probabilidade: () 1-muito baixa (X) 2-baixa () 3- média () 4-alta () 5-muito alta		
Impacto: () 1-muito baixo (X) 2-baixo () 3-médio () 4-alto () 5-muito alto		
Nº	Consequências geradas pela materialização do risco	
1	Atraso na contratação dos serviços.	
2	Suspensão do pregão.	
3	Aumento do custo administrativo da contratação (pessoal, tempo e etc.) devido ao retrabalho.	
Nº	Ações preventivas	Responsável:
1	Responder diligentemente todos os questionamentos realizados pelos fornecedores.	Pregoeiro e equipe de planejamento da contratação
2	Realizar ampla revisão do Termo de Referência antes da fase de seleção de fornecedores.	Equipe de planejamento da contratação e demandante
Nº	Ações de contingência	Responsável:
1	Readequar o termo de referência e demais documentos necessários para a contratação.	Equipe de planejamento da contratação
2	Realizar nova licitação após o saneamento das inconformidades.	Gerência de Compras e Contratos - Pregoeiro

RISCO S6 – Contratação de empresa aventureira		
Probabilidade: () 1-muito baixa () 2-baixa (X) 3- média () 4-alta () 5-muito alta		
Impacto: () 1-muito baixo () 2-baixo () 3-médio (X) 4-alto () 5-muito alto		
Nº	Consequências geradas pela materialização do risco	
1	Baixa qualidade dos serviços prestados	
2	Possibilidade de não alcance dos objetivos da contratação	
3	Possibilidade de inexecução contratual	
4	Impacto indireto nas operações logísticas da Telebras	
Nº	Ações preventivas	Responsável:
1	Prever no Termo de Referência a apresentação de atestados de qualificação técnica.	Equipe de planejamento da contratação
2	Realizar diligências nos atestados de qualificação técnica apresentados.	Pregoeiro e equipe de apoio da licitação
3	Descrever claramente os requisitos de prestação dos serviços, prazos, sanções e demais cláusulas necessárias para adequada prestação dos serviços no Termo de Referência. Deixar as regras de prestação de serviço claras e objetivas, evitando “zonas cinzentas” ou variadas interpretações que possam favorecer a Contratada.	Equipe de planejamento da contratação
Nº	Ações de contingência	Responsável:
1	Manter em registro próprio todos os eventos relevantes e faltas ocorridas durante a execução contratual.	Fiscal do contrato
2	Notificar a Contratada na ocorrência de faltas ou penalidades	Equipe de fiscalização do contrato
3	Aplicar sanções, conforme Termo de Referência.	Gestor do contrato e Gerência de Compras e Contratos



 TELEBRAS	ANEXO 2 TLB-REF-2025/00138 Gerenciamento de riscos da contratação CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE RECEPÇÃO PARA A SEDE DA TELEBRAS	2025/2200-TB
		Data: 11/12/2025

4	Na hipótese de inexecução contratual, convocar os demais licitantes ou realizar nova contratação.	Gerência de Compras e Contratos ou equipe de planejamento da nova contratação
---	---	---

4.3. A seguir estão listados os riscos relacionados à etapa de gestão e fiscalização contratual. Os riscos relacionados à etapa de gestão contratual estão identificados com a letra G antes do número.

RISCO G7 – Ocorrência de acidente de trabalho envolvendo o prestador de serviço		
Probabilidade: (X)1-muito baixa ()2-baixa ()3- média ()4-alta ()5-muito alta		
Impacto: ()1-muito baixo ()2-baixo (X)3-médio ()4-alto ()5-muito alto		
Nº	Consequências geradas pela materialização do risco	
1	Possibilidade de lesão em empregado da Telebras	
2	Possibilidade de lesão em prestador de serviço	
3	Ausência justificada de prestador de serviço/empregado da Telebras	
4	Responsabilização da empresa e pagamento de indenização trabalhista	
Nº	Ações preventivas	Responsável:
1	Prever no Termo de Referência a substituição de prestador de serviço, na hipótese de acidentes de trabalho e outros casos.	Equipe de planejamento da contratação
2	Manter o ambiente de trabalho organizado, limpo e sinalizado adequadamente.	Telebras
Nº	Ações de contingência	Responsável:
1	Solicitar prestador de serviço substituto para assumir o posto de trabalho temporariamente.	Equipe de fiscalização do contrato
2	Disponibilizar novo prestador de serviço substituto para assumir o posto de trabalho temporariamente.	Contratada

RISCO G8 – Inadimplemento de obrigações trabalhistas pela Contratada		
Probabilidade: ()1-muito baixa (X)2-baixa ()3- média ()4-alta ()5-muito alta		
Impacto: ()1-muito baixo ()2-baixo ()3-médio (X)4-alto ()5-muito alto		
Nº	Consequências geradas pela materialização do risco	
1	Prejuízo financeiro para o prestador de serviço	
2	Responsabilidade subsidiária ou solidária da Telebras (a depender da obrigação inadimplida e da postura da fiscalização contratual)	
3	Ajuizamento da questão na justiça do trabalho	
Nº	Ações preventivas	Responsável:
1	Elaboração de check-list de fiscalização contendo todos os documentos que deverão ser entregues pela Contratada.	Equipe de fiscalização
2	Verificação mensal dos documentos comprobatórios (comprovante) de adimplemento das obrigações trabalhistas.	Equipe de fiscalização



 TELEBRAS	ANEXO 2 TLB-REF-2025/00138 Gerenciamento de riscos da contratação CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE RECEPÇÃO PARA A SEDE DA TELEBRAS	2025/2200-TB
		Data: 11/12/2025

3	Inserir cláusula no Termo de Referência que faça a vinculação de pagamento das notas fiscais à apresentação de comprovantes de pagamento de obrigações trabalhistas.	Equipe de planejamento da contratação
4	Prever no Termo de Referência a utilização de conta depósito vinculada bloqueada para movimentações como instrumento de mitigação de riscos.	Equipe de planejamento da contratação
Nº	Ações de contingência	Responsável:
1	Abrir conta depósito vinculada bloqueada para movimentações antes da assinatura do contrato.	Gerência de Compras e Contratos
2	Abertura de processo sancionatório para aplicação de sanções.	Gestor do contrato e Gerência de Compras e Contratos

RISCO G9 – Fornecimento de mão de obra inadequada		
Probabilidade: (X)1-muito baixa ()2-baixa ()3- média ()4-alta ()5-muito alta		
Impacto: ()1-muito baixo (X)2-baixo ()3-médio ()4-alto ()5-muito alto		
Nº	Consequências geradas pela materialização do risco	
1	Serviço prestado por pessoa despreparada para o exercício da função	
2	Comprometimento da qualidade da prestação dos serviços	
3	Conduta inadequada do prestador com os visitantes da Telebras	
4	Não atingimento dos objetivos da contratação	
Nº	Ações preventivas	Responsável:
1	Prever no Termo de Referência pré-requisitos mínimos para os prestadores de serviços.	Equipe de planejamento da contratação
2	Prever no Termo de Referência a substituição de prestador de serviço que não esteja adequado ao perfil e atribuições da função de recepcionista.	Equipe de planejamento da contratação
3	Verificar curriculum e qualificações dos prestadores fornecidos.	Equipe de fiscalização do contrato
Nº	Ações de contingência	Responsável:
1	Solicitar troca do prestador de serviço inadequado.	Equipe de fiscalização do contrato
2	Disponibilizar novo prestador de serviço.	Contratada
3	Abertura de processo sancionatório para aplicação de sanções.	Gestor do Contrato e Gerência de Compras e Contratos

RISCO G10 – Fornecimento de uniformes de baixa qualidade		
Probabilidade: (X)1-muito baixa ()2-baixa ()3- média ()4-alta ()5-muito alta		
Impacto: (X)1-muito baixo ()2-baixo ()3-médio ()4-alto ()5-muito alto		
Nº	Consequências geradas pela materialização do risco	
1	Comprometimento na qualidade dos serviços prestados	
2	Pequeno prejuízo para imagem da Telebras	
Nº	Ações preventivas	Responsável:



 TELEBRAS	ANEXO 2 TLB-REF-2025/00138 Gerenciamento de riscos da contratação CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE RECEPÇÃO PARA A SEDE DA TELEBRAS	2025/2200-TB
		Data: 11/12/2025

1	Elaborar descrição detalhada dos uniformes a serem fornecidos pela Contratada.	Equipe de planejamento da contratação
2	Vistoriar os uniformes fornecidos pela Contratada.	Fiscal do contrato
3	Elaborar Check-List para verificação dos uniformes.	Fiscal do contrato
4	Inspeccionar comprovante de entrega dos uniformes semestralmente.	Fiscal do contrato
Nº	Ações de contingência	Responsável:
1	Solicitar troca dos uniformes de baixa qualidade.	Fiscal do contrato
2	Disponibilizar novos uniformes, conforme Termo de Referência.	Contratada
3	Abertura de processo sancionatório para aplicação de sanções administrativas.	Gestor do Contrato e Gerência de Compras e Contratos

RISCO G11 – Ensejar retardamento da execução contratual		
Probabilidade: ()1-muito baixa (X)2-baixa ()3- média ()4-alta ()5-muito alta		
Impacto: ()1-muito baixo (X)2-baixo (X)3-médio ()4-alto ()5-muito alto		
Nº	Consequências geradas pela materialização do risco	
1	Atraso no atendimento de demandas	
2	Recepção da sede da Telebras desguarnecida	
3	Comprometimento na qualidade dos serviços prestados	
Nº	Ações preventivas	Responsável:
1	Prever instrumento de medição de resultados (IMR) com possibilidade de glosa de fatura.	Equipe de planejamento da contratação
2	Alinhar expectativas para a prestação de serviços com a Contratada durante a reunião inicial de fiscalização.	Equipe de fiscalização do Contrato
3	Manter comunicação assertiva e diálogo constante com a Contratada.	Fiscal do Contrato
Nº	Ações de contingência	Responsável:
1	Glosa de pagamentos referentes aos serviços prestados inadequadamente.	Fiscal do contrato
2	Abertura de processo sancionatório para aplicação de sanções caso a situação persista.	Gestor do Contrato e Gerência de Compras e Contratos

RISCO G12 – Inexecução parcial do objeto contratado decorrente de descumprimento reiterado de cláusulas contratuais		
Probabilidade: ()1-muito baixa (X)2-baixa ()3- média ()4-alta ()5-muito alta		
Impacto: ()1-muito baixo ()2-baixo ()3-médio (X)4-alto ()5-muito alto		
Nº	Consequências geradas pela materialização do risco	
1	Comprometimento na qualidade dos serviços prestados	
2	Descontinuidade dos serviços prestados	



 TELEBRAS	ANEXO 2 TLB-REF-2025/00138 Gerenciamento de riscos da contratação CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE RECEPÇÃO PARA A SEDE DA TELEBRAS	2025/2200-TB
		Data: 11/12/2025

3	Não atingimento dos objetivos da contratação	
Nº	Ações preventivas	Responsável:
1	Alinhar expectativas para a prestação de serviços com a Contratada durante a reunião inicial de fiscalização.	Equipe de fiscalização do Contrato
2	Manter comunicação assertiva e diálogo constante com a Contratada.	Fiscal do contrato
3	Prever instrumento de medição de resultados (IMR) com possibilidade de glosa de fatura.	Equipe de planejamento da contratação
4	Realizar avaliação mensal dos serviços.	Fiscal do contrato
5	Dar feedback à Contratada acerca dos pontos que não estão sendo atendidos adequadamente e pontos que podem ser melhorados.	Fiscal do Contrato
6	Previsão de hipótese no Termo de Referência de rescisão unilateral do contrato, caso os serviços não sejam prestados a contento.	Equipe de planejamento da contratação
Nº	Ações de contingência	Responsável:
1	Abertura de processo sancionatório para aplicação de sanções.	Gestor do Contrato e Gerência de Compras e Contratos
2	Rescisão unilateral do contrato.	Gestor do Contrato e Gerência de Compras e Contratos
3	Convocação da próxima colocada no processo licitatório para conclusão do remanescente dos serviços (Lei 13.303, art. 29, inciso VI).	Gestor do contrato e Gerência de Compras e Contratos

5. MAPA DE RISCOS (Art. 26, § 1º)

5.1. Os riscos identificados no item 4 deste documento estão consolidados no mapa de riscos, representação gráfica que traz a combinação dos fatores de probabilidade e impacto de cada um dos riscos identificados.

5.2. Ressalta-se que os riscos estão identificados da seguinte forma:

- 5.2.1. Planejamento da contratação – letra P
- 5.2.2. Seleção de Fornecedores – letra S
- 5.2.3. Gerenciamento e fiscalização contratual – letra G



 TELEBRAS	ANEXO 2 TLB-REF-2025/00138 Gerenciamento de riscos da contratação CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇO DE RECEPÇÃO PARA A SEDE DA TELEBRAS	2025/2200-TB
		Data: 11/12/2025

