	<b>Gerenciamento de Riscos da Contratação</b>  Contratação de empresa especializada na prestação de serviços de limpeza, higienização e conservação diária, com fornecimento de mão de obra, materiais, utensílios e equipamentos, para atender as necessidades da sede da Telebras.	2026/2200
		Data: 14/05/2026

### 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. Análise de riscos 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. ☐ Ao final da etapa de seleção de fornecedores;
- IV. ☐ 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 inferior do quantitativo de materiais de consumo mensal ou ausência de previsão de itens necessários à perfeita execução do objeto		
<b>Probabilidade:</b> ( ) 1-rara ( ) 2-improvável ( X ) 3- possível ( ) 4-provável ( ) 5-quase certa		
<b>Impacto:</b> ( ) 1-insignificante ( ) 2-pequeno ( X ) 3-moderado ( ) 4-grave ( ) 5-catastrófico		
Nº	Consequências geradas pela materialização do risco	
1	Aumento de gastos com o objeto da contratação	
2	Necessidade de formalização de aditivo contratual para a aumentar o quantitativo estimado mensal/inclusão de itens não previstos na fase de planejamento da contratação	
Nº	Ações preventivas	Responsável:
1	Consultar registros do quantitativo mensal de materiais constante no planejamento da contratação anterior e confrontar com o quantitativo de materiais efetivamente fornecido pela contratada na execução atual	Equipe de planejamento da contratação




	<b>Gerenciamento de Riscos da Contratação</b>  Contratação de empresa especializada na prestação de serviços de limpeza, higienização e conservação diária, com fornecimento de mão de obra, materiais, utensílios e equipamentos, para atender as necessidades da sede da Telebras.	2026/2200
		Data: 14/05/2026

2	Não incluir no valor do posto o quantitativo de materiais, de modo a possibilitar o pagamento de acordo com a quantidade de materiais efetivamente alocado na execução	Equipe de planejamento da contratação e demandante
3	Acompanhar diariamente a execução contratual e verificar se os itens fornecidos pela contratada são suficientes para garantir a adequada execução do objeto contratado	Equipe de fiscalização
Nº	<b>Ações de contingência</b>	<b>Responsável:</b>
1	Realizar adequações e acompanhamento do pedido mensal de materiais	Equipe de fiscalização
2	Fazer controle de estoque de materiais	Equipe de fiscalização

RISCO P2 – Indisponibilidade orçamentária/financeira		
<b>Probabilidade:</b> ( ) 1-rara ( ) 2-improvável ( X ) 3- possível ( ) 4-provável ( ) 5-quase certa		
<b>Impacto:</b> ( ) 1-insignificante ( X ) 2-pequeno ( ) 3-moderado ( ) 4-grave ( ) 5-catastrófico		
Nº	<b>Consequências geradas pela materialização do risco</b>	
1	Possibilidade de incapacidade financeira de realizar os pagamentos da Contratada	
2	Atraso nos pagamentos da Contratada	
3	Indisponibilidade de recursos orçamentários para realizar a licitação	
4	Suspensão do processo, até a liberação de recursos orçamentários (atraso para contratação do objeto)	
Nº	<b>Ações preventivas</b>	<b>Responsável:</b>
1	Realizar reprogramação orçamentária/financeira na próxima janela de oportunidade.	Área demandante da contratação e Gerência Financeira Orçamentária
2	Providenciar autorização da Diretoria Executiva para prosseguimento da contratação.	Demandante da Contratação
Nº	<b>Ações de contingência</b>	<b>Responsável:</b>
1	Suspender o processo de contratação.	Gerência de Compras e Contratos e Gerência Financeira Orçamentária
2	Remanejar recursos orçamentários e financeiros de outras fontes para concretizar a contratação (priorização da contratação em detrimento de outra).	Área demandante da contratação

RISCO P3 – Termo de Referência omissos, com cláusulas insuficientes		
<b>Probabilidade:</b> ( ) 1-rara ( ) 2-improvável ( X ) 3- possível ( ) 4-provável ( ) 5-quase certa		
<b>Impacto:</b> ( ) 1-insignificante ( X ) 2-pequeno ( ) 3-moderado ( ) 4-grave ( ) 5-catastrófico		
Nº	<b>Consequências geradas pela materialização do risco</b>	
1	Dificuldades para fiscalização contratual	
2	Dificuldade no relacionamento com o contratado em decorrência de lacunas nas obrigações das partes	




	<b>Gerenciamento de Riscos da Contratação</b>  Contratação de empresa especializada na prestação de serviços de limpeza, higienização e conservação diária, com fornecimento de mão de obra, materiais, utensílios e equipamentos, para atender as necessidades da sede da Telebras.	2026/2200
		Data: 14/05/2026

3	Questionamentos/Impugnação por parte dos licitantes	
Nº	<b>Ações preventivas</b>	<b>Responsável:</b>
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
4	Elaborar estudo técnico preliminar consistente, que embase o Termo de Referência	Equipe de planejamento da contratação
Nº	<b>Ações de contingência</b>	<b>Responsável:</b>
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 S4 – Ausência de fornecedores compatíveis com os requisitos da contratação descritos no Termo de Referência		
<b>Probabilidade:</b> ( X )1-rara ( )2-improvável ( )3- possível ( )4-provável ( )5-quase certa		
<b>Impacto:</b> ( )1-insignificante ( )2-pequeno ( X )3-moderado ( )4-grave ( )5-catastrófico		
Nº	<b>Consequências geradas pela materialização do risco</b>	
1	Licitação deserta	
2	Licitação fracassada	
3	Atraso na contratação do serviço	
4	Impossibilidade de contratação do serviço	
Nº	<b>Ações preventivas</b>	<b>Responsável:</b>
1	Elaborar estudo técnico preliminar detalhado, validando os requisitos dos serviços a serem contratados 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
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	<b>Ações de contingência</b>	<b>Responsável:</b>
1	Identificar o motivo requisitos que inviabilizaram a licitação e refazer os documentos que compõem o planejamento da contratação.	Equipe de planejamento da contratação




	<b>Gerenciamento de Riscos da Contratação</b>  Contratação de empresa especializada na prestação de serviços de limpeza, higienização e conservação diária, com fornecimento de mão de obra, materiais, utensílios e equipamentos, para atender as necessidades da sede da Telebras.	2026/2200
		Data: 14/05/2026

2	Realizar novo procedimento licitatório.	Gerência de Compras e Contratos
---	---	---------------------------------

RISCO S5 – Ausência de fornecedores compatíveis com o preço de referência da Telebras		
Probabilidade: ( ) 1-rara (X) 2-improvável ( ) 3-possível ( ) 4-provável ( ) 5-quase certa		
Impacto: ( ) 1-insignificante ( ) 2-pequeno (X) 3-moderado ( ) 4-grave ( ) 5-catastrófico		
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 IN 65/2021-SEGES. 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
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 S6 – Impugnação do edital de licitação		
Probabilidade: ( ) 1-rara (X) 2-improvável ( ) 3-possível ( ) 4-provável ( ) 5-quase certa		
Impacto: ( ) 1-insignificante (X) 2-pequeno ( ) 3-moderado ( ) 4-grave ( ) 5-catastrófico		
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



	<b>Gerenciamento de Riscos da Contratação</b>  Contratação de empresa especializada na prestação de serviços de limpeza, higienização e conservação diária, com fornecimento de mão de obra, materiais, utensílios e equipamentos, para atender as necessidades da sede da Telebras.	2026/2200
		Data: 14/05/2026


3	Realização de consulta pública antes de lançar o edital no comprasnet	Equipe de planejamento da contratação e Gerência de Compras e Contratos
<b>Nº</b>	<b>Ações de contingência</b>	<b>Responsável:</b>
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 S7 – Contratação de empresa aventureira		
<b>Probabilidade:</b> ( )1-rara (X)2-improvável ( )3-possível ( )4-provável ( )5-quase certa		
<b>Impacto:</b> ( )1-insignificante ( )2-pequeno (X)3-moderado ( )4-grave ( )5-catastrófico		
<b>Nº</b>	<b>Consequências geradas pela materialização do risco</b>	
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	
<b>Nº</b>	<b>Ações preventivas</b>	<b>Responsável:</b>
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
<b>Nº</b>	<b>Ações de contingência</b>	<b>Responsável:</b>
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
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 G8 – Ocorrência de acidente de trabalho envolvendo o prestador de serviço		
<b>Probabilidade:</b> ( )1-rara (X)2-improvável ( )3- possível ( )4-provável ( )5-quase certa		
<b>Impacto:</b> ( )1-insignificante ( )2-pequeno ( )3-moderado (X)4-grave ( )5-catastrófico		




	<b>Gerenciamento de Riscos da Contratação</b>  Contratação de empresa especializada na prestação de serviços de limpeza, higienização e conservação diária, com fornecimento de mão de obra, materiais, utensílios e equipamentos, para atender as necessidades da sede da Telebras.	2026/2200
		Data: 14/05/2026

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 G9 – Inadimplemento de obrigações trabalhistas pela Contratada		
Probabilidade: ( ) 1-rara (X) 2-improvável ( ) 3- possível ( ) 4-provável ( ) 5-quase certa		
Impacto: ( ) 1-insignificante ( ) 2-pequeno ( ) 3-moderado (X) 4-grave ( ) 5-catastrófico		
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
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 da conta-depósito vinculada.	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

RISCO G10 – Fornecimento de mão de obra inadequada		
Probabilidade: ( ) 1-rara ( ) 2-improvável (X) 3- possível ( ) 4-provável ( ) 5-quase certa		
Impacto: ( ) 1-insignificante ( ) 2-pequeno (X) 3-moderado ( ) 4-grave ( ) 5-catastrófico		
Nº	Consequências geradas pela materialização do risco	



	<b>Gerenciamento de Riscos da Contratação</b>  Contratação de empresa especializada na prestação de serviços de limpeza, higienização e conservação diária, com fornecimento de mão de obra, materiais, utensílios e equipamentos, para atender as necessidades da sede da Telebras.	2026/2200
		Data: 14/05/2026


1	Serviço prestado por pessoa despreparada para o exercício da função	
2	Comprometimento da qualidade da prestação dos serviços	
3	Não atingimento dos objetivos da contratação	
Nº	<b>Ações preventivas</b>	<b>Responsável:</b>
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 respectiva função	Equipe de planejamento da contratação
3	Verificar curriculum e qualificações dos prestadores fornecidos	Equipe de fiscalização do contrato
Nº	<b>Ações de contingência</b>	<b>Responsável:</b>
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 G11 – Ensejar retardamento da execução contratual		
<b>Probabilidade:</b> ( )1-rara (X)2-improvável ( )3- possível ( )4-provável ( )5-quase certa		
<b>Impacto:</b> ( )1-insignificante (X)2-pequeno ( )3-moderado ( )4-grave ( )5-catastrófico		
Nº	<b>Consequências geradas pela materialização do risco</b>	
1	Atraso no atendimento de demandas (preparo de café, atendimento em reunião etc.)	
2	Comprometimento na qualidade dos serviços prestados	
Nº	<b>Ações preventivas</b>	<b>Responsável:</b>
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	<b>Ações de contingência</b>	<b>Responsável:</b>
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		
<b>Probabilidade:</b> ( )1-rara (X)2-improvável ( )3- possível ( )4-provável ( )5-quase certa		
<b>Impacto:</b> ( )1-insignificante ( )2-pequeno ( )3-moderado (X)4-grave ( )5-catastrófico		
Nº	<b>Consequências geradas pela materialização do risco</b>	
1	Comprometimento na qualidade dos serviços prestados	
2	Descontinuidade dos serviços prestados	





	<b>Gerenciamento de Riscos da Contratação</b>  Contratação de empresa especializada na prestação de serviços de limpeza, higienização e conservação diária, com fornecimento de mão de obra, materiais, utensílios e equipamentos, para atender as necessidades da sede da Telebras.	2026/2200
		Data: 14/05/2026

3	Não atingimento dos objetivos da contratação	
Nº	<b>Ações preventivas</b>	<b>Responsável:</b>
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	<b>Ações de contingência</b>	<b>Responsável:</b>
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.

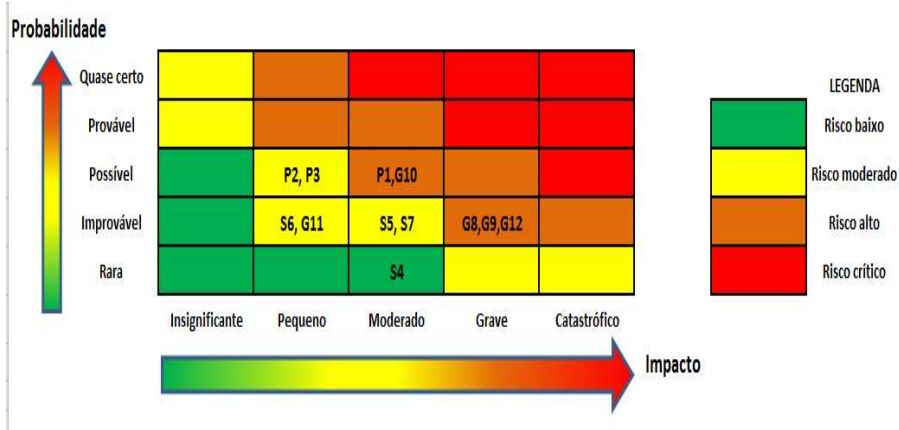
5.2. Ressalta-se que os riscos estão identificados da seguinte forma:

- 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





	<b>Gerenciamento de Riscos da Contratação</b>  Contratação de empresa especializada na prestação de serviços de limpeza, higienização e conservação diária, com fornecimento de mão de obra, materiais, utensílios e equipamentos, para atender as necessidades da sede da Telebras.	2026/2200
		Data: 14/05/2026



## 6. ELABORAÇÃO E ENCAMINHAMENTO (ART. 27)

6.1. Encaminho o Mapa de Gerenciamento de Riscos para que seja apreciado pelo demandante da solução e pelos demais envolvidos na contratação em questão.

**REGINA CÁSSIA MONTENEGRO BRAZ GOMES**

GERÊNCIA DE LOGÍSTICA



Autenticado com senha por REGINA CÁSSIA MONTENEGRO BRAZ GOMES - 14/05/2026 às 18:00:53.  
Documento Nº: 916839-6531 - consulta à autenticidade em  
<https://extranet.telebras.com.br/sigaex/public/app/autenticar?n=916839-6531>



TLBANX202602860A