MAPA DE RISCOS E MEDIDAS DE CONTROLE

Art. 18, § 1º, X, da Lei nº 14.133/2021 · Manual de Gestão de Riscos do TCU · NR-01 (GRO) e NR-05

INTRODUÇÃO

Este Mapa de Riscos integra a fase de planejamento da contratação do serviço continuado de telefonista (2 postos – CRECI/RS, Processo nº 2026.105.2069.52826) e cumpre a exigência do art. 18, § 1º, X, da Lei nº 14.133/2021, que determina a análise dos riscos que possam comprometer o sucesso da licitação e a boa execução contratual.

A metodologia segue o Manual de Gestão de Riscos do TCU, percorrendo as etapas de identificação, análise, avaliação e tratamento dos riscos, com monitoramento contínuo. O nível de risco resulta do produto Probabilidade × Impacto, em escala de três pontos (Baixo = 1, Médio = 2, Alto = 3), classificando-se o resultado em três faixas: Baixo (1–2), Médio (3–4) e Alto (6–9).

O mapa abrange duas dimensões complementares: (i) os riscos do processo de contratação (planejamento e execução contratual — inclusive a responsabilidade subsidiária da Administração por encargos trabalhistas, na linha da Súmula TST nº 331); e (ii) os riscos ocupacionais do posto de telefonista, organizados conforme a NR-01, que institui o Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (GRO) com inventário de riscos e plano de ação, e a NR-05 (CIPA), no que aplicável à contratada. Para a atividade de telefonista, o eixo ocupacional central é a NR-17 (Ergonomia) e seu Anexo II (teleatendimento), complementada pela avaliação de agentes ambientais (NR-09) e medicina ocupacional (NR-07).

MATRIZ DE RISCOS

Legenda – Probabilidade/Impacto: B = Baixo/Baixa (1) · M = Médio/Média (2) · A = Alto/Alta (3). **Nível = P × I** → 1–2 Baixo · 3–4 Médio · 6–9 Alto. **Cores:** verde = Baixo · amarelo = Médio · vermelho = Alto.

#	Categoria	Evento de Risco	Causa	Consequência / Impacto	P	I	Nível	Ação Preventiva (Controle)	Ação de Contingência	Responsável
1	Planejamento	Dimensionamento incorreto dos postos (sub ou superdimensionamento)	Ausência de dados de volume de chamadas; cópia automática do contrato anterior	Atendimento deficiente ou despesa excessiva	M	M	**4 – Médio**	Justificar quantitativo com relatório de volume de chamadas (ETP, item 5.3); validar escala com sobreposição	Revisar quantitativo por aditivo (art. 125) conforme demanda real	Equipe de Planejamento
2	Planejamento	Estimativa de preço inexequível ou com sobrepreço	Planilha de custos sem base na CCT; pesquisa de preços frágil	Licitação fracassada/deserta ou contratação antieconômica	M	A	**6 – Alto**	Compor planilha pela CCT 2026 e IN 5/2017; confrontar com Painel de Preços/PNCP	Refazer pesquisa e republicar; diligência de exequibilidade (art. 59)	Equipe de Planejamento / Pregoeiro
3	Planejamento	Pesquisa de preços deficiente ou	Fontes insuficientes; ausência de cesta de	Preço de referência inadequado;	M	M	**4 – Médio**	Aplicar IN 65/2021 (múltiplas fontes);	Complementar fontes e recalcular antes da	Equipe de Planejamento

#	Categoria	Evento de Risco	Causa	Consequência / Impacto	P	I	Nível	Ação Preventiva (Controle)	Ação de Contingência	Responsável
		desatualizada	preços	impugnações				priorizar contratações similares	fase externa	
4	Planejamento	Falta de previsão orçamentária/PCA ou inclusão superveniente não autorizada	Item fora do PCA; ausência de dotação	Nulidade/suspensão do certame	B	A	3 – Médio	Confirmar previsão no PCA e dotação; formalizar autorização da autoridade competente (PGC)	Suspender o feito até regularização orçamentária	Gestor / Autoridade Competente
5	Execução Contratual	Inadimplemento trabalhista/previdenciário da contratada (salários, FGTS, INSS)	Empresa sem capacidade financeira; descontrole de folha	Responsabilidade subsidiária da Administração (Súmula TST 331); passivo	M	A	6 – Alto	Exigir qualificação econômico-financeira; conta-depósito vinculada; conferência mensal de comprovantes	Reter pagamento; acionar conta vinculada; rescindir e aplicar sanções	Fiscal Administrativo / Gestor
6	Execução Contratual	Descontinuidade por ausência não reposta do profissional	Falta de cobertura de férias/faltas; preposto ausente	Interrupção do atendimento telefônico ao público	M	M	4 – Médio	Exigir reposição em até 2h (faltas) e imediata (programadas); IMR	Acionar SLA; glosa proporcional; notificação formal	Fiscal Técnico
7	Execução Contratual	Alta rotatividade e baixa qualificação das telefonistas	Salário/benefícios no piso; seleção deficiente	Queda de qualidade; retrabalho da fiscalização	M	M	4 – Médio	Exigir requisitos de perfil (curso/escolaridade); avaliar qualidade pelo IMR	Determinar substituição; registrar ocorrência	Fiscal Técnico / Contratada
8	Execução Contratual	Subcontratação irregular do objeto	Tentativa de terceirização da mão de obra	Quebra contratual; insegurança jurídica	B	M	2 – Baixo	Vedação expressa de subcontratação no TR/contrato	Notificar, rescindir e sancionar	Gestor
9	Execução Contratual	Falha na fiscalização (conta vinculada/documentos não conferidos)	Fiscal não designado/capacitado; rotina inexistente	Acúmulo de passivo oculto; glosas do controle	M	A	6 – Alto	Designar gestor e fiscais por portaria (art. 117); checklist mensal	Sanear pendências; capacitar/substituir fiscal	Gestor
10	Risco Ergonômico	Distúrbios osteomusculares	Mobiliário/headset inadequados;	Afastamentos; absenteísmo; ações	A	M	6 – Alto	Fornecer mobiliário/headset	Adequar posto; encaminhar ao	Contratante (infra) /

#	Categoria	Evento de Risco	Causa	Consequência / Impacto	P	I	Nível	Ação Preventiva (Controle)	Ação de Contingência	Responsável
	(NR-17)	(LER/DORT) e fadiga vocal	ausência de pausas; postura	trabalhistas				ergonômicos (contratante); pausas do Anexo II da NR-17; análise ergonômica	PCMSO; revisar jornada de pausas	Contratada (SST)
11	Risco Físico (NR-09)	Fadiga/perda auditiva por ruído ou volume do headset	Headset inadequado; ambiente ruidoso	Dano auditivo (PAIR); fadiga	M	M	**4 – Médio**	Headset com limitador; avaliação de ruído (NR-09); EPI quando devido (NR-06)	Substituir equipamento; exame audiométrico (NR-07)	Contratante / Contratada (SESMT)
12	Risco Psicossocial (NR-01/NR-17)	Estresse e sobrecarga do teleatendimento	Volume de chamadas; metas; conflito com público	Adoecimento mental; absenteísmo	M	M	**4 – Médio**	Inventário de riscos psicossociais no PGR; organização de pausas; metas razoáveis	Apoio ocupacional; remanejamento; revisão de processo	Contratada (SESMT/CIPA)
13	Gestão de SST (NR-01/NR-07)	Contratada sem PGR/PCMSO e exames ocupacionais	Empresa sem programa de SST implementado	Autuação fiscal do trabalho; embargo; responsabilização	M	A	**6 – Alto**	Exigir PGR, PCMSO e exames como requisito; comprovação periódica	Notificar e exigir regularização; reter pagamento; sancionar	Fiscal Administrativo
14	Risco de Acidente (NR-23/NR-24)	Acidente no ambiente (queda, choque em tomada, ergonomia de circulação)	Layout inadequado; instalações precárias	Lesão ao trabalhador; CAT; responsabilidade	B	M	**2 – Baixo**	Manter ambiente, instalações e sinalização adequados (NR-23/24); ordem e limpeza	Acionar CAT; primeiros socorros; corrigir condição	Contratante / CIPA

Síntese da avaliação: 5 riscos de nível Alto (#2, #5, #9, #10, #13), 7 de nível Médio e 2 de nível Baixo. Os riscos Altos concentram-se em dois focos: a integridade econômico-trabalhista do contrato (estimativa, inadimplemento, fiscalização, SST) e a ergonomia do posto (NR-17) — coerente com a natureza do objeto.

CONCLUSÃO E MONITORAMENTO CONTÍNUO

A análise demonstra que a contratação é gerenciável: nenhum risco se mostra impeditivo, desde que adotadas as medidas de controle indicadas, já refletidas no ETP e no TR (conta-depósito vinculada, garantia contratual de 5%, exigência de PGR/PCMSO, IMR e fornecimento de equipamentos ergonômicos pela contratante). O monitoramento observará as seguintes diretrizes:

1. **Titularidade e periodicidade.** Os riscos de planejamento são monitorados pela Equipe de Planejamento até a homologação; os de execução, pelo gestor e fiscais (art. 117) ao longo do contrato. A revisão da matriz é, no mínimo, mensal na execução, integrada ao recebimento e ao IMR.

2. **Riscos ocupacionais (GRO – NR-01).** Devem ser incorporados ao inventário de riscos e ao plano de ação da contratada (PGR), com acompanhamento da CIPA/SESMT quando aplicável (NR-05), e fiscalizados pela contratante quanto ao fornecimento do ambiente e dos equipamentos ergonômicos.
3. **Gatilhos de reavaliação.** A matriz será revista sempre que houver: alteração de quantitativo/escala, repactuação, troca de preposto, ocorrência de acidente/CAT, autuação trabalhista, ou identificação de novo risco relevante.
4. **Escalonamento.** Riscos que se materializem em nível Alto e não sejam sanados pela contingência serão reportados formalmente à autoridade competente para decisão sobre retenção, rescisão e sanções (arts. 137 e 156).
5. **Registro e rastreabilidade.** Toda ocorrência, medida adotada e resultado serão registrados nos autos, assegurando a accountability exigida pelo TCU e a memória de gestão do contrato.

gov.br
Documento assinado digitalmente
JULIANO JACOBSEN
Data: 05/11/2026 10:26:49-0300
Verifique em https://validar.iti.gov.br

Juliano Jacobsen
Supervisor Administrativo
Compras e Licitações
CRECI/RS – 3ª Região