

MINISTÉRIO DA DEFESA
EXÉRCITO BRASILEIRO
4º GRUPAMENTO DE ENGENHARIA
COMISSÃO REGIONAL DE OBRAS 3

GERENCIAMENTO DE RISCOS

25PB044 - Reforma da Recepção, Acessos e Garagem do Hotel de Trânsito da 3ª Região Militar, em Porto Alegre - RS

1. INTRODUÇÃO

No curso da contratação em tela, assim como em toda contratação, vislumbram-se a possibilidade de ocorrência de eventos negativos que podem frustrar ou dificultar o atingimento do objetivo pretendido. O gerenciamento de riscos aqui implementado tem por finalidade mitigar a possibilidade de ocorrência desses eventos negativos.

A Figura abaixo é uma fotografia do Hotel de Trânsito da 3ª Região Militar, em Porto Alegre - RS.



Figura - Foto do Hotel de Trânsito

Este Gerenciamento de Riscos analisa os riscos inerentes à formalização da contratação de empresa para execução de obra para Reforma da Recepção, Acessos e Garagem do Hotel de Trânsito da 3ª Região Militar na 3ª Região Militar, em Porto Alegre - RS. Assim, a seguir são apresentados os principais riscos levantados pela Equipe de Planejamento da Contratação. O gerenciamento dos riscos de projeto tem como finalidade avaliar a probabilidade e os impactos negativos, desde as contratações até o momento de entrega da obra, bem como identificar os riscos mais relevantes para o projeto e apresentar ações de prevenção e mitigação.

2. METODOLOGIA

Os riscos são classificados conforme os aspectos de probabilidade e impacto, sendo organizados em uma matriz de risco. Por meio desta matriz, os riscos são quantificados de acordo com suas classificações.

Matriz de Risco

A matriz de risco é determinada levando-se em conta a probabilidade de ocorrência de um evento e seu impacto, sendo o grau do risco a multiplicação entre esses dois fatores. A Tabela I mostra os valores adotados na matriz de risco.

Tabela I - Matriz de Risco

		VALORES DE IMPACTO				
PROBABILIDADE		MUITO BAIXO 0,05	BAIXO 0,1	MÉDIO 0,2	ALTO 0,4	MUITO ALTO 0,8
MUITO ALTA	0,9	0,05	0,09	0,18	0,36	0,72
ALTA	0,7	0,04	0,07	0,14	0,28	0,56
MÉDIA	0,5	0,03	0,05	0,10	0,20	0,40
BAIXA	0,3	0,02	0,03	0,06	0,12	0,24
MUITO BAIXA	0,1	0,01	0,01	0,02	0,04	0,08

Probabilidade

A probabilidade de um risco está associada a possibilidade de ocorrência,sendo classificada, de acordo com o PMBOK (2017), em:

- Muito alta: maior que 70%;
- Alta: de 51% a 70%;
- Média: de 31% a 50%;
- Baixa: de 11% a 30%;
- Muito baixa: de 1% a 10%;

Impacto

O impacto de um risco corresponde ao efeito em potencial sobre um ou mais objetivos do projeto, podendo ser avaliado como:

- Muito alto: impacto muito significativo sobre a funcionalidade geral do projeto, tornando-o inviável;
- Alto: impacto significativo sobre a funcionalidade geral, que gera impacto negativo no projeto, podendo torná-lo inviável;
- Médio: gera impacto negativo moderado no projeto, podendo inviabilizá-lo;
- Baixo: gera baixo impacto no projeto sem risco de inviabilizá-lo;

- Muito baixo: impacto secundário sobre funções secundárias, em que gera baixíssimo impacto no projeto sem risco de inviabilizá-lo.

3. MATRIZ DE RISCOS

Para avaliação dos riscos, as principais ocorrências do processo, foram separadas em 07 grupos, sendo eles:

- Contratação: aspectos relativos ao processo de licitação, contratação e garantia do serviço;
- Orçamento: riscos potenciais referentes à aquisição e aos recursos orçamentários;
- Execução do serviço: refere-se aos possíveis imprevistos durante a fase da execução do serviço;
- Medições e pagamentos: aspectos referentes aos serviços prestados por terceiros;
- Recebimento da obra: estende-se às condições de recebimento da obra finalizada;
- Clima: corresponde aos imprevistos relacionados às condições atmosféricas, como por exemplo as chuvas;
- Planejamento da contratação: riscos relativos à definição do objeto, do orçamento e do cronograma.

Os riscos avaliados, pela equipe de Planejamento da Contratação, estão listados na Tabela II, com indicação de probabilidade e impacto, e seu respectivo fator de risco,conforme Tabela I.

Tabela II - Grau de Risco

Item	Riscos	Probabilidade	Impacto	Grau do Risco
1	**Contratação**			
1.1	Ausência de Aditivos Contratuais para contemplar eventuais alterações de projeto ou cronograma físico financeiro	Alta	Alto	0,28
1.2	Ausência da devida publicidade de todas as etapas de licitação	Muito baixa	Médio	0,02
1.3	Paralisação da licitação por medida Judicial ou intervenção do órgão de controle	Baixa	Alto	0,12
1.4	Execução de serviços não previstos no contrato original e em seus termos aditivos	Baixa	Alto	0,12
1.5	Contrato encerrado com objeto ainda não finalizado	Baixa	Muito Alto	0,24
1.6	Contratar empresa sem especialização técnica necessária	Média	Alto	0,2

2	**Orçamento**			
2.1	Ausência de Previsão de Recurso Orçamentário para contratação	Muito Baixa	Muito Alto	0,08
3	**Execução do serviço**			
3.1	Não cumprimento de procedimentos específicos da NR 18- Segurança do Trabalho	Baixa	Alto	0,12
3.2	Falha na prestação de serviços pelos fornecedores contratados	Média	Alto	0,2
3.3	Atraso ou problema na entrega dos projetos para aprovação	Muito Baixa	Muito Alto	0,08
3.4	Danos materiais e físicos causados em decorrência dos trabalhos	Muito Baixa	Muito Alto	0,08
3.5	Alterações de projeto em função das instalações existentes	Média	Alto	0,2
4	**Medições e Pagamentos**			
4.1	Pagamento de Serviços não efetivamente executados	Muito Baixa	Muito Alto	0,08
4.2	Pagamento de Serviços executados, porém não aprovados pela fiscalização	Muito Baixa	Alto	0,04
4.3	Divergência entre as medições atestadas e os valores efetivamente pagos	Muito Baixa	Alto	0,04
4.4	Inconsistências e incoerências nos relatórios de fiscalização	Muito Baixa	Médio	0,02
5	**Recebimento da Obra**			
5.1	Descumprimento de condições descritas no edital para termo de recebimento definitivo	Baixa	Baixo	0,03
5.2	Recebimento da obra com falhas visíveis de execução	Baixa	Alto	0,12
6	**Condições Climáticas**			
6.1	Paralisação dos serviços por intempérie	Muito Alta	Baixo	0,09
6.2	Alagamento da Obra	Muito Baixa	Médio	0,02
6.3	Incêndio	Muito Baixa	Muito Alto	0,08
7	**Planejamento da Contratação**			
7.1	Projeto não atender a necessidade de OM	Baixa	Alto	0,12
7.2	Serviços não previstos em orçamento	Média	Alto	0,2
7.3	Cronograma Impreciso	Baixa	Médio	0,06

4. ANÁLISE DE RISCOS

Da análise dos riscos avaliados, os itens que merecem maior atenção, foram:

- encerramento do contrato com objeto ainda não finalizado;
- contratar empresa sem especialização técnica necessária;
- falha na prestação de serviços pelos fornecedores contratados;
- ausência de Aditivos Contratuais para contemplar eventuais alterações de projeto ou

cronograma físico financeiro;

- alteração de projetos em função das instalações existentes

Com base na matriz de risco, pode-se analisar cada situação particularmente e definir estratégias para minimizar, ou eventualmente, mitigar os riscos envolvidos. Especial atenção deve ser dada aos riscos classificados nos quadrantes vermelhos.

RISCO 01 – Ausência de Aditivos Contratuais para contemplar eventuais alterações de projeto ou cronograma físico financeiro	
Danos	
Impossibilidade de entrega do objeto completo ou fora do prazo contratual.	
Ação Preventiva	**Responsável**
Fiscalização da vigência do contrato semanalmente. Elaboração de Termos Aditivos.	Subseção de Obras Fiscal de Contrato
Ação de Contingência	**Responsável**
Notificar a contratada. Abrir Processo Administrativo.	Fiscal de Contrato

RISCO 02 – Encerramento do contrato com objeto ainda não finalizado	
Danos	
Objeto inconcluído e sem possibilidade de elaboração de aditivos de prazo e pagamentos.	
Ação Preventiva	**Responsável**
Verificação semanal do prazo de vigência do contrato.	Fiscal de Contrato Subseção de Licitações e Contratos
Ação de Contingência	**Responsável**
Elaboração de novo contrato.	Chefe da Subseção de Licitações e Contratos

RISCO 03 – Contratar empresa sem especialização técnica necessária;
Danos
Incapacidade da empresa na execução objeto, inviabilizando a execução dos serviços.

Ação Preventiva	Responsável
Exigência de capacidade técnico-operacional da empresa licitante e técnico-profissional do seu respectivo responsável técnico.	Subseção de Projetos Área técnica de análise de propostas Subseção de Licitações e Contratos
Ação de Contingência	**Responsável**
Retificação da fase de habilitação técnica.	Chefe da Subseção de Licitações e Contratos

RISCO 04 – Falha na prestação de serviços pelos fornecedores contratados	
Danos	
Objeto executado parcialmente ou em desacordo com as normas técnicas previstas	
Ação Preventiva	**Responsável**
Fiscalização da execução dos serviços ao longo do contrato Medição aprovada tecnicamente e qualitativamente.	Subseção de Projetos Fiscal de Contrato
Ação de Contingência	**Responsável**
Notificar a contratada. Abrir Processo Administrativo.	Fiscal de Contrato

RISCO 05 – Atraso ou problema na entrega dos projetos para aprovação	
Danos	
Impossibilidade de análise dos projetos, inviabilizando a execução dos serviços.	
Ação Preventiva	**Responsável**
Fiscalização da execução dos serviços ao longo do contrato.	Fiscal de Contrato Subseção de Projetos
Ação de Contingência	**Responsável**
Notificar a contratada. Abrir Processo Administrativo.	Fiscal de Contrato

RESPONSÁVEIS

Porto Alegre, RS, 09/10/2026

Elaborado por:



LETÍCIA GARCIA FONSECA- 2º Tenente
Arquiteta e Urbanista - CAU A57229-2
Adjunto da Subseção de Projetos da CRO 3

Revisado por:



ARTHUR ZANCHETTA DE FIGUEIREDO - Capitão
Engenheiro de Fortificação e Construção - CREA/RJ 2018100882
Chefe da Subseção de Projetos da CRO 3