



# **PREFEITURA MUNICIPAL DE CRISTINA/MG**

*Programa Minha Casa, Minha Vida*

**MATRIZ DE RISCOS**



## MAPA DE RISCOS COM MATRIZ INTEGRADA

Nº	Risco	Definição	Materialização (tradução prática)	Alocação (quem assume a responsabilidade)	Mitigação	Classificação	
						Probabilidade	Impacto
<b>BLOCO 1 (Fase Licitatória e Contratual)</b>							
1	Impugnações/recursos ao edital	Questionamentos de licitantes sobre cláusulas, prazos ou exigências do edital.	Suspensão/adiamento da disputa; ajustes no edital; reprogramação do cronograma.	Contratante (conduz o certame e decide impugnações).	Edital claro e fundamentado; respostas tempestivas; registro em ata; cronograma com folga técnica.	Média – comum em obras públicas, sobretudo quando há disputa de mercado.	Moderado – costuma gerar atraso, mas raramente inviabiliza o processo.
2	Inabilitação da vencedora	Vencedora não comprova requisitos (técnicos/fiscais/financeiros).	Desclassificação; convocação da 2ª colocada; atraso na assinatura; possível judicialização.	Contratante (análise e decisão); Contratada (deve apresentar documentos idôneos).	Checklist de habilitação; diligências formais; exigência de balanço/atestados compatíveis; prazos rígidos.	Média – ocorre com alguma frequência em obras.	Forte – pode demandar refazimento de etapas e atrasar o início.
3	Atraso na Ordem de Serviço (OS) por repasse federal	Emissão da OS condicionada ao repasse/validação do MCID/Agente Operador.	Obra sem início por meses; reprogramação de contratos de insumos/mão de obra.	Contratante (emite OS e articula com União/Agente Operador).	Planejamento com marcos do Programa; comunicação formal com MCID/CAIXA; cláusula de prorrogação automática por atraso de repasse; cronograma com janela de início.	Muito alta – é recorrente em programas federais com pico de demanda.	Forte – impede início e desloca todo o cronograma físico-financeiro.
4	Atraso na assinatura/publicação do contrato	Demora em formalidades internas (pareceres, assinaturas, publicação do extrato).	Postergação do marco “início de obra”; risco de caducidade de propostas/garantias.	Contratante	Fluxo interno pré-planejado; minuta pronta; checagem de documentos; prazos de conferência definidos.	Média – depende de tramitação administrativa.	Moderado – costuma ser resolvido sem comprometer o objeto.
5	Regularização registral dos terrenos	Pendências de desmembramento/ averbações para individualizar lotes das 25 UHs.	Dificuldade para licitar/ordenar implantação; risco de ajustes tardios; atraso em registros finais.	Contratante (titularidade/registro); Contratada (implantar conforme demarcação oficial).	Acelerar desmembramentos; inserir como condição de marco; interface com cartório; plantas e memoriais atualizados.	Média – parte do trabalho ainda “em andamento”.	Forte – sem regularidade registral, entrega das Uhs para as famílias e aceite final ficam comprometidos.
6	Mudanças normativas durante a licitação	Alterações em leis/portarias que atinjam requisitos, prazos ou critérios do edital.	Necessidade de retificar edital; reabrir prazos; risco de impugnações adicionais.	Contratante	Cláusula de adequação superveniente; monitoramento normativo; janela de segurança entre publicação e sessão.	Baixa – ocorre, mas não é frequente em curto intervalo.	Moderado – pode gerar reprogramação significativa.
7	Judicialização do certame	Ações/liminares questionando edital, julgamento ou habilitação.	Suspensão por decisão judicial; incerteza de cronograma; custo indireto.	Contratante (ato administrativo é alvo); Contratada (atua como interessada).	Edital bem fundamentado; parecer jurídico robusto; defesa célere; registro formal de decisões e diligências.	Baixa – mais comum em licitações de grande porte/valores altos; ainda possível.	Forte – liminares podem interromper todo o processo.



Nº	Risco	Definição	Materialização (tradução prática)	Alocação (quem assume a responsabilidade)	Mitigação	Classificação	
						Probabilidade	Impacto
<b>BLOCO 2 (Projeto e Planejamento)</b>							
8	Deficiências ou incompatibilidades nos projetos executivos	Falhas técnicas, omissões ou incoerências nos projetos elaborados pela contratada.	Retrabalho, aditivos indevidos, atraso em frentes de obra, glosa em fiscalização.	Contratada	Revisões internas, peer review, checagem com normas, submissão para análise em marcos.	Alta – comum em regime integrado.	Forte – afeta custo para a empresa, prazo e aceite técnico.
9	Não observância do Plano de Necessidades	Projeto não segue diretrizes e vedações definidas pela Prefeitura.	Exigência de refazer projeto/obra; atraso em aprovações.	Contratada	Vincular o Plano ao edital; validações formais; reuniões técnicas antes da elaboração do projeto/obra.	Média – risco moderado quando o Plano é claro.	Forte – reprovação gera retrabalho e atraso.
10	Alteração de fundações por divergência entre sondagem preliminar e aprofundada	Sondagem executiva indica solução diferente (ex.: radier → estacas).	Aumento de custo para a empresa e prazo da fundação; replanejamento estrutural.	Contratada (que assume os custos decorrentes da alteração)	Empresa contratada realizar sondagem completa antes de fazer projetos de fundação; prefeitura validar projeto de fundações como marco; vedar pleitos por risco previsível.	Média – sondagem preliminar já feita, mas pode divergir.	Forte – impacta custo para a empresa contratada e caminho crítico.
11	Erros de compatibilização entre disciplinas	Interferências entre arquitetura, estrutura e instalações.	Retrabalho de lajes, prumadas, redes; atrasos.	Contratada	Compatibilização via BIM; reuniões multidisciplinares; revisão em marcos de validação.	Alta – muito comum sem BIM.	Moderado – geralmente sanável, mas gera custo e aumento de prazo.
12	Não atendimento às normas técnicas (NBR 15575, NBR 9050, PBQP-H, SINAPI)	Projetos em desacordo com normas de desempenho/acessibilidade/orçamento-referência.	Glosa, exigência de refazer projeto ou obra.	Contratada	Checklists normativos; RT por disciplina; ensaios prévios.	Média – ocorre em equipes pouco experientes.	Forte – não conformidade trava o aceite dos projetos e gera atrasos.
13	Projeto executivo com memorial descritivo e/ou especificações inadequadas	Especificações ambíguas ou incompletas que geram compras inadequadas.	Materiais fora do padrão; substituições; atritos com fiscalização.	Contratada	Aprovação de amostras e mockups; catálogo de equivalentes; validação prévia.	Média – comum em projetos rápidos.	Moderado – corrige-se, mas gera atrasos.
14	Dimensionamento de acessibilidade e UHs adaptadas aquém da demanda real a ser definida no Projeto Social	Projeto executivo não contempla quantidade real de UHs para PCD ou mobilidade reduzida.	Necessidade de adaptação extra; atraso; pleitos indevidos.	Contratada (assume a responsabilidade de entregar a quantidade de UHs adaptadas que forem definidas no PTS; empreitada preço global: deve atender essa exigência sem ônus para a Contratante).	Tipologia das casas deve ser adaptável; kits de adaptação; reserva de materiais; validação com trabalho social antes da execução.	Média – depende do resultado do PTS.	Forte – se não atender, impede aceite final.
15	Atraso na entrega e/ou validação dos projetos executivos pela Prefeitura	Contratada entrega fora de prazo ou dossiês incompletos; Prefeitura demora na análise.	Atraso das frentes de obra; desequilíbrio de fluxo de caixa.	Contratada (responde pela qualidade e pontualidade); Contratante (responde por prazos de análise e decisão).	Calendário de submissões; checagem prévia; reuniões de alinhamento; prazos fixados em ata.	Alta – comum em programas habitacionais.	Moderado – afeta cronograma, mas costuma ser superável.



Nº	Risco	Definição	Materialização (tradução prática)	Alocação (quem assume a responsabilidade)	Mitigação	Classificação	
						Probabilidade	Impacto
16	Subdimensionamento de infraestrutura interna (drenagem/ vias/ urbanização)	Soluções insuficientes para atender ao empreendimento.	Empoçamento, erosão, exigência de refazer trechos.	Contratante (responde pela infraestrutura interna)	Estudos hidrológicos; validação prévia; dispositivos de dissipação.	Média – se estudos forem insuficientes ou simplificados.	Forte – pode gerar retrabalho extenso e gastos expressivos.
17	Incompatibilidade com legislação urbanística municipal	Projeto em desacordo com recuos, taxa de ocupação, parâmetros urbanísticos.	Exigência de ajustes pela Prefeitura; atrasos; risco de embargo.	Contratada (projetar conforme normas); Contratante (orientar e aprovar).	Due diligence urbanística prévia; parecer formal da Prefeitura.	Baixa – a Prefeitura é a autoridade urbanística.	Moderado – gera retrabalho, mas tende a ser resolvido.
18	Atrasos no cronograma físico-financeiro	Execução das etapas não acompanha o cronograma contratual.	Atraso na entrega final; desequilíbrio de fluxo de caixa; glosa de medições.	Contratada	Planejamento detalhado; controle de marcos; relatórios mensais; plano de recuperação.	Alta – comum em obras públicas e empreendimentos habitacionais.	Forte – compromete prazo e entrega.
19	Perda de produtividade da mão de obra	A equipe rende menos do que o previsto (falta de organização e treinamento).	Mais dias de obra, custo fixo maior, ritmo irregular.	Contratada	Treinar equipes; organizar frentes; metas simples de produção; reforço pontual.	Média – aparece com frequência, mas é administrável.	Moderado – encarece e atrasa, porém raramente interrompe tudo.
20	Vícios construtivos (ex.: infiltração, esquadrias, acabamento)	Defeitos na execução que comprometem qualidade e uso.	Refazer serviços, atrasar entrega, laudos reprovados.	Contratada	Checklists por serviço; teste simples de estanqueidade; inspeção antes de medir.	Alta – padrão popular e repetição favorecem erros se não houver controle.	Forte – impede aceitar a obra até corrigir.
21	Acidentes de trabalho/ falhas de segurança	Ausência ou falha de proteção no canteiro.	Afastamentos, multas, interdição e, no extremo, morte.	Contratada	Treinamentos obrigatórios; EPI sempre; rotas e guarda-corpos; supervisão diária.	Média – obra civil ainda registra ocorrências de acidentes.	Catastrófico – risco humano e responsabilização civil e criminal.
22	Furto/ roubo/ vandalismo no canteiro	Acesso indevido e falta de vigilância.	Sumiço de materiais, quebra de equipamentos, paradas.	Contratada	Cercar e iluminar canteiro; controle de acesso; vigilância; inventário diário.	Média – municípios pequenos também sofrem com isso.	Moderado – dói no bolso e no prazo, mas é superável.
23	Falha no controle de qualidade	Executar mal feito, sem checagem por etapa.	Serviço precisa ser refeito, medições glosadas, desgaste com fiscalização.	Contratada	Inspeções simples e constantes; aceitar serviço só com checagem; fotos e registros.	Média – comum em empresas menores.	Forte – qualidade ruim cobra preço alto em tempo e dinheiro.
24	Atraso no fornecimento de insumos críticos	Material essencial não chega na hora (aço, cimento, esquadrias).	Frente crítica é interrompida; cronograma inteiro escorrega.	Contratada	Comprar com antecedência; ter 2ª opção de fornecedor; estoque mínimo de segurança.	Alta – cadeias de suprimento seguem instáveis para alguns itens.	Forte – sem insumos essenciais, não há obra.
25	Varição anormal de preços de mercado	Aumento inesperado do preço de materiais principais.	Pressiona caixa da empresa; pedidos de reequilíbrio.	Contratada (gestão de compras, planejamento financeiro, fluxo de caixa); Contratante (reequilíbrio só se evento for extraordinário ou decorrente de fato superveniente).	Travas de preço em contrato com fornecedor; compras antecipadas; prever cláusula de reajuste/reequilíbrio somente por motivos de força maior.	Média – oscilações existem; picos fortes são menos frequentes.	Moderado – costuma ser negociável ou absorvido parcialmente.



Nº	Risco	Definição	Materialização (tradução prática)	Alocação (quem assume a responsabilidade)	Mitigação	Classificação	
						Probabilidade	Impacto
26	Retrabalho por falha de execução	Execução de serviços em desacordo com o projeto ou com as normas técnicas, exigindo a demolição e a reexecução parcial ou total do serviço.	Gasto adicional de materiais e mão de obra, acúmulo de entulho, atraso no cronograma, desgaste entre contratada e fiscalização, risco de comprometimento da qualidade final.	Contratada – responsabilidade integral por planejar, supervisionar e executar corretamente, arcando com os custos do retrabalho.	Implantar plano de qualidade da obra; inspeções técnicas contínuas; treinamentos de equipe; exigência de aprovação prévia em serviços críticos (ex.: fundações, impermeabilização) antes da continuidade; condicionar medições à conformidade comprovada.	Alta – empreendimentos habitacionais em série, com equipes grandes e prazos apertados, têm histórico frequente de falhas de execução.	Forte – gera aumento de custos, atrasos relevantes e pode comprometer a durabilidade das unidades se não for corrigido adequadamente.
27	Problemas de logística no canteiro de obras	Materiais mal guardados; fluxo interno confuso.	Perdas por avaria; tempo perdido andando; obra desorganizada.	Contratada	Desenhar layout do canteiro; áreas cobertas; vias internas desobstruídas; almoxarifado organizado.	Média aparece quando a obra cresce sem ajustar a logística.	Moderado – atrapalha, mas corrige com organização.
28	Irregularidade ambiental no canteiro	Descarte de entulho/bota-fora em local incorreto.	Multas, exigência de remover/regularizar; possível embargo.	Contratada	Plano de resíduos e caçambas; comprovantes de destinação; fiscalização municipal.	Média – ocorre com frequência se não houver fiscalização.	Moderado – afeta o custo e o prazo, mas se resolve.
29	Encargos trabalhistas/previdenciários em atraso	Empresa não recolhe o devido aos trabalhadores	Ações na Justiça; risco de responsabilizar o Município.	Contratada	Conferir guias antes de pagar medição; exigir certidões; reter se necessário.	Alta – recorrente em empresas menores.	Forte – risco jurídico direto para a Prefeitura.
30	Greves ou paralisações da equipe	Greve setorial ou interna.	Dias parados, replanejamento, custo fixo correndo.	Contratada (negociação direta); Contratante (apoio institucional quando couber).	Respeitar convenções coletivas; diálogo aberto; plano de contingência de frentes.	Média – acontece de tempos em tempos.	Moderado – costuma ser temporário.
31	Problema geotécnico não previsto	Solo com comportamento pior do que o esperado (ex.: água aflorando).	Mudar solução de fundação; reforços; atrasos pontuais.	Contratada	Sondagem executiva bem feita; drenagens provisórias; engenheiro acompanhando.	Baixa – já existe sondagem preliminar; risco residual.	Forte – se surgir, mexe com custo e caminho crítico.
32	Má gestão de resíduos	Entulho acumulado, caçambas sem controle.	Bagunça, risco de multa, retrabalho de limpeza.	Contratada	Plano de resíduos simples; caçambas numeradas; comprovante de destinação.	Média – frequente se não houver rotina definida.	Moderado – custo e tempo extra, mas contornável.
33	Falência/incapacidade financeira da contratada	Empresa perde fôlego e abandona a obra.	Paralisa total; nova licitação; atraso grande.	Contratada	Exigir garantias de execução; checar saúde financeira; acompanhar sinais de alerta.	Baixa – seleção rigorosa e exigência de comprovação financeira reduzem bastante o risco.	Catastrófico – para tudo e recomeça processo.
34	Projeto “as built” diferente do que foi construído	Documentação final não reflete a obra real.	Dificulta aceite e manutenção; volta documento para corrigir.	Contratada	Atualizar “as built” por etapa; condicionar última medição à entrega conferida.	Média – comum quando não é atualizada durante a obra.	Moderado – trava entrega até ajustar.



Nº	Risco	Definição	Materialização (tradução prática)	Alocação (quem assume a responsabilidade)	Mitigação	Classificação	
						Probabilidade	Impacto
35	Atraso nas ligações provisórias do canteiro de obras (água/energia)	Concessionárias demoram a ligar o canteiro.	Mobilização lenta; imprevisto com gerador/caminhão-pipa; custo extra.	Contratada (solicita para a Prefeitura); Contratante (comunica concessionárias).	Pedir em até 5 dias após contrato; reuniões de acompanhamento; plano B (gerador/reservatórios).	Média – bastante comum em cidades pequenas.	Moderado – pode atrasar o início e encarecer a obra.
36	Atraso nas ligações definitivas (água, esgoto, energia)	Concessionárias demoram a ligar redes para as casas.	Casa pronta, porém sem uso; entrega adiada.	Contratada (comunica quando as instalações estiverem prontas para ligações definitivas e acompanha); Contratante (solicita e articula institucionalmente com concessionárias).	Solicitar ligações assim que possível; compromissos formais com concessionárias.	Alta – muito comum em programas habitacionais.	Forte – sem ligações, não há entrega.
37	Atrasos ou negativa de licenciamento ambiental/urbanístico	Demora ou indeferimento em licenças necessárias para a obra.	Obra paralisada, exigência de adequações, custos adicionais.	Contratante (licenças prévias são de responsabilidade da Prefeitura).	Iniciar processo de licenciamento cedo; acompanhamento constante; alinhar exigências com órgãos competentes.	Baixa – licenças já estão sendo providenciadas.	Forte – sem licença não há obra.
38	Embargos por órgãos de fiscalização (IBAMA, CREA, MP)	Suspensão da obra por descumprimento legal ou denúncia.	Interrupção da execução, multas, necessidade de regularização.	Contratada (cumprir normas técnicas/ambientais); Contratante (garantir autorizações).	Cumprir legislação; manter documentação organizada; auditorias internas periódicas.	Média – ocorre quando há falha documental ou denúncia.	Forte – pode paralisar a obra por longo período.
39	Intempéries acima da normalidade (chuvas fortes, enchentes, geadas)	Condições climáticas extremas além da média histórica.	Atrasos em terraplenagem, concretagem e fundações; riscos de erosão.	Contratada (planejar atividades sazonais e proteção do canteiro); Contratante (pode conceder prorrogação de prazo).	Planejamento considerando sazonalidade; drenagens provisórias; plano de contingência.	Média – há histórico de chuvas intensas.	Forte – compromete prazos e pode gerar retrabalho.
40	Descoberta de sítio arqueológico ou material histórico	Identificação de vestígios durante a obra.	Paralisação até análise do IPHAN; possível mudança de projeto.	Contratante (responsável institucional pelo acervo cultural).	Pesquisa prévia; comunicação imediata ao IPHAN; plano de contingência para paralisação parcial.	Muito baixa – raríssimo em áreas urbanas conhecidas.	Forte – se ocorrer, trava a obra até decisão do órgão.
41	Epidemias ou pandemias que impactem mão de obra e suprimentos	Doenças em escala que afetam produção ou transporte.	Redução de equipes; paralisação de fornecedores; atraso no cronograma.	Contratada (organiza canteiro); Contratante (pode renegociar prazos).	Protocolos de saúde no canteiro; diversificação de fornecedores; previsão contratual de prorrogação.	Baixa – não é frequente, mas recente pandemia mostrou risco real.	Catastrófico – pode paralisar por meses.
42	Atrasos ou glosas de repasses federais	Demora ou corte em parcelas do repasse do programa federal.	Obra paralisada por falta de fluxo de caixa.	Contratante (atesta medição, recebe e repassa recursos).	Conferir e enviar documentação completa; cumprir prazos e envio correto das medições; diálogo constante com MCID/Caixa.	Média – pode ocorrer por falha burocrática.	Forte – paralisa obras sem dinheiro.



Nº	Risco	Definição	Materialização (tradução prática)	Alocação (quem assume a responsabilidade)	Mitigação	Classificação	
						Probabilidade	Impacto
43	Atrasos em aprovações e vistorias da Caixa	Demora em agendar vistorias ou validar etapas.	Obra fica pronta, mas pagamento trava.	Contratada (protocolar documentos corretos); Contratante (solicitar vistoria e acompanhar).	Solicitar com antecedência; checklist de documentos; acompanhamento junto à Caixa.	Média – prazos podem alongar.	Moderado – atrasa pagamentos, mas não impede execução.
44	Inconsistências em medições ou relatórios que travem liberações financeiras	Relatórios técnicos apresentam falhas ou divergências.	Caixa não libera recursos até correção.	Contratada (elaborar relatórios corretos); Contratante (validar antes de enviar).	Treinar equipe de medição; checklist interno; conferência pela fiscalização antes do envio.	Média – recorrente em empreendimentos do MCMV.	Moderado – atrasa repasses, mas ajusta-se com revisão.
45	Mudanças legislativas ou normativas durante a execução	Alterações em leis que afetam obras públicas.	Necessidade de adequações contratuais; novos requisitos.	Contratante (órgão público deve adaptar processo).	Monitorar mudanças legais; assessoria jurídica constante; cláusulas de reequilíbrio contratual.	Baixa – não é frequente no período curto da obra.	Moderado – pode gerar ajustes, mas não inviabiliza.
46	Interferência política (mudança de gestão alterando prioridades)	Mudança de prefeitos ou diretrizes federais.	Redução de apoio ao projeto; atrasos administrativos.	Contratante	Garantir contrato robusto; incluir no planejamento do PAC e PPA; assegurar continuidade com vinculação a recursos federais.	Média – ocorre em ciclos eleitorais.	Forte – pode travar liberações ou atrasar continuidade.
47	Invasões ao canteiro de obras	Entrada irregular de pessoas no local da obra.	Furto de materiais, depredação, acidentes.	Contratada (responde pela vigilância da obra e segurança física); Contratante (apoio institucional se conflito social).	Cercamento, vigilância, iluminação; articulação com PM/Guarda Municipal.	Média – canteiros de habitação popular atraem curiosos e pessoas que não foram selecionadas no Projeto Social, há risco de invasão.	Forte – paralisação e perdas financeiras.
48	Ocupação indevida das UHs prontas antes da entrega final para as famílias selecionadas	Famílias ocupam as casas ainda não entregues.	Judicialização, conflitos, atraso na entrega oficial.	Contratante (polícia administrativa e reintegração de posse).	Vigilância; entrega rápida após conclusão; plano de contingência jurídica.	Média – comum em programas habitacionais.	Forte – gera desgaste político/social e atraso.
49	Depredação de unidades concluídas mas não entregues à Contratante	Vandalismo ou invasão antes da entrega oficial; UHs que são finalizadas primeiro enquanto outras ainda estão em construção	Danos em acabamento; retrabalho; custo adicional.	Contratada (deve manter guarda até entrega final da obra para a Prefeitura)	Guarda 24h; cercamento; cronograma de entrega ágil.	Média – histórico em empreendimentos similares.	Moderado – gera custo e atraso, mas corrigível.
50	Conflitos com famílias não contempladas na seleção	Revolta de famílias não selecionadas no processo.	Protestos, invasões, ações judiciais.	Contratante	Transparência no processo de seleção; trabalho social intenso; comunicação clara com a comunidade.	Alta – na maioria dos casos, a demanda de famílias inscritas é maior que oferta das unidades habitacionais.	Forte – ameaça à ordem e andamento do projeto.



Nº	Risco	Definição	Materialização (tradução prática)	Alocação (quem assume a responsabilidade)	Mitigação	Classificação	
						Probabilidade	Impacto
51	Judicialização da seleção de beneficiários	Ações na Justiça contestando critérios.	Suspensão de lista, paralisação de entregas.	Contratante	Edital de seleção robusto; ampla publicidade; critérios objetivos; apoio jurídico.	Média – comum em programas sociais.	Forte – pode travar ocupação e gerar atrasos.
52	Protestos ou bloqueios por moradores vizinhos	Comunidade local protesta contra impactos da obra.	Paralisação temporária; atritos políticos.	Contratante	Reuniões comunitárias; plano de comunicação; rápido atendimento de reclamações.	Baixa – depende de impacto percebido.	Moderado – gera atraso, mas é contornável.
53	Necessidade de adaptar mais UHs para PCD	Demanda maior que a prevista inicialmente.	Mais unidades adaptadas, custo adicional.	Contratada (empreitada por preço global, assume a despesa pelas adaptações em todas as UHs que forem destinadas a famílias que tenham a necessidade).	Projeto flexível (adaptação fácil); kits de adaptação; acompanhamento pelo trabalho social.	Média – depende da composição das famílias selecionadas.	Forte – o não cumprimento trava aceite final.
54	Atos de violência, retaliação ou insegurança no entorno da obra	Criminalidade ou reação de famílias não contempladas.	Ameaça a trabalhadores; depredação; paralisações.	Contratada (responsável pela segurança física); Contratante (dá apoio policial/institucional).	Vigilância armada; articulação com PM; plano de contingência.	Baixa – depende do contexto social local.	Forte – risco à integridade física e andamento.
55	Pressão política/social para mudar critérios do trabalho social	Tentativas de interferir no processo de seleção.	Questionamentos, insegurança jurídica, ações judiciais.	Contratante	Crerícios claros em edital; ampla divulgação; blindagem jurídica.	Média – pressão política é recorrente.	Forte – pode atrasar seleção e gerar judicialização.
56	Ações coletivas de beneficiários questionando qualidade ou entrega	Famílias contempladas questionam obra ou critérios.	Judicialização coletiva; bloqueio de entregas.	Contratante	Comunicação constante; vitórias com famílias antes da entrega; entrega do Manual do Usuário das UHs para as famílias; canais de denúncia formal.	Média – tende a ocorrer em grupos organizados.	Moderado – gera desgaste político e atraso, mas ajustável.
57	Atraso na emissão de Habite-se e AVCB	Demora dos órgãos municipais e Corpo de Bombeiros para liberar os documentos de uso.	Casas concluídas, mas não entregues oficialmente.	Contratada (protocolar documentação completa e corrigir exigências); Contratante (atuar junto aos órgãos).	Solicitar vitórias com antecedência; acompanhar prazos; checklist antes de protocolar.	Média – processos costumam ser lentos.	Forte – sem documentos, não há entrega legal.
58	Pendências de averbação e registro em cartório	Dificuldade em registrar o conjunto habitacional.	Beneficiários não recebem o título de propriedade.	Contratante	Preparar documentação cedo; dialogar com cartório; assessoria jurídica especializada.	Média – comum em programas habitacionais.	Moderado – compromete segurança jurídica das famílias.
59	Ausência ou atraso na entrega do Manual do Usuário	Manual obrigatório não entregue ou incompleto.	Beneficiários sem orientações de uso/manutenção; risco de mau uso.	Contratada	Manual modelo aprovado pela Prefeitura; entrega junto às chaves; registro de recebimento.	Média – esquecimentos são frequentes.	Moderado – compromete qualidade de ocupação.
60	Divergência entre obra executada e projeto aprovado	Diferenças detectadas na conferência final.	Reprovação em vitórias; atraso na aceitação.	Contratada	Atualizar “as built”; fiscalização comparativa; exigência de conformidade.	Média – ocorre sem controle rígido.	Forte – trava aceite e entrega.



Nº	Risco	Definição	Materialização (tradução prática)	Alocação (quem assume a responsabilidade)	Mitigação	Classificação	
						Probabilidade	Impacto
61	Ausência de ensaios e comissionamentos obrigatórios	Ensaio finais (SPDA, estanqueidade, instalações) não realizados ou incompletos.	Risco de falhas de segurança; reprovação técnica.	Contratada	Cronograma de ensaios; laudos entregues antes da medição final; exigência contratual.	Média – recorrente em obras rápidas.	Forte – impede aceite técnico.
62	Deficiências na infraestrutura externa sob responsabilidade da Prefeitura	Vias, drenagem e redes externas inacabadas.	Casas entregues sem acesso ou rede funcional.	Contratante	Planejar e executar paralelo à obra; reservar orçamento específico.	Alta – atrasos nas obras de infraestrutura externa são comuns.	Forte – inviabiliza ocupação plena, trava o aceite final da Caixa.
63	Não ocupação imediata das casas	Beneficiários não se mudam logo após entrega.	Risco de invasão, depredação e desgaste político.	Contratante (trabalho social).	Acompanhar famílias; plano de mudança; segurança nos primeiros dias.	Média – ocorre quando há atrasos no trabalho social.	Moderado – compromete controle social e preservação das casas.
64	Inadimplência dos beneficiários nas ligações definitivas (água/energia)	Famílias não pagam taxas para ligação individual, ou utilizam as redes dos vizinhos ilegalmente.	Casas sem utilidade imediata; desgaste social.	Beneficiário/Contratante (responsabilidade da família, mas Prefeitura apoia socialmente).	Comunicação clara; articulação com concessionárias; possível subsídio inicial.	Média – famílias vulneráveis podem ter dificuldade.	Moderado – atrasa uso, mas não paralisa programa.
65	Ausência de manutenção pós-ocupação	Moradores não cuidam da conservação mínima.	Degradação precoce, reclamações e ações coletivas.	Beneficiários (mas Contratante responde politicamente).	Entregar Manual; campanhas educativas; capacitação social.	Alta – comum em programas habitacionais.	Moderado – desgaste social/político, sem afetar legalidade da entrega.

Conceitos básicos:

- Risco – Evento que venha a ter impacto no cumprimento dos objetivos da contratação. O risco é medido em termos de impacto e de probabilidade (inciso XIII, art. 2º, IN CGU/MPOG nº 01/2016);
- Definição – Descrição clara/materialização do risco identificado;
- Materialização – Efeitos práticos/impactos da ocorrência do risco;
- Alocação – Responsabilidade pela gestão (Contratante, Contratada ou ambos);
- Mitigação – Medidas preventivas ou contingenciais para diminuir a chance do risco ou atenuar os efeitos;
- Classificação – Avaliação da probabilidade e do impacto (de “muito baixa” a “muito alta” e de “desprezível” a “catastrófico”).

Escala de Probabilidade		Escala de Impacto	
Muito Baixa	Pode ocorrer em circunstâncias excepcionais	Desprezível	Poderá comprometer de forma quase nula
Baixa	Pequena possibilidade de ocorrer	Fraco	Poderá comprometer de forma insignificante o objetivo do
Média	Provável que ocorra em várias	Moderado	Poderá comprometer o alcance de parte
Alta	Deve ocorrer em algum momento	Forte	Poderá comprometer o alcance de parte relevante do
Muito Alta	Muito provável de ocorrer	Catastrófica	Poderá comprometer o alcance total do objetivo do



## MATRIZ DE RISCOS

MATRIZ DE RISCOS						
		CONSEQUÊNCIA				
		Desprezível	Fraco	Moderado	Forte	Catastrófico
Probabilidade	Peso	1	6	20	50	100
Muito alta	1,00				3	
Alta	0,70			11; 15; 65	8; 18; 20; 24; 26; 29; 36; 50; 62	
Média	0,35			1; 4; 13; 19; 22; 25; 27; 28; 30; 32; 34; 35; 43; 44; 49; 56; 58; 59; 63; 64	2; 5; 9; 10; 12; 14; 16; 23; 38; 39; 42; 46; 47; 48; 51; 53; 55; 57; 60; 61	21
Baixa	0,10			6; 17; 45; 52	7; 31; 37; 54	33; 41
Muito Baixa	0,01				40	

Observações gerais:

A análise de riscos foi realizada durante o Planejamento da Contratação e aborda riscos relevantes até o encerramento da contratação;

A Matriz de Riscos deve ser atualizada a medida em que se avança as etapas da contratação;

O Fiscal do Contrato deve se atentar para a Matriz de Risco durante a execução dos serviços;

Foram utilizadas como escalas de classificação de impactos e probabilidade as trazidas pelo Manual de Gestão Integrada de Riscos Corporativos da Frente Gestão de Riscos do PMIMF (dezembro/2016), como mostrado abaixo: