

Reforma Posto de Saúde Central

MAPA DE RISCOS COM MATRIZ INTEGRADA

Nº	Risco	Definição	Materialização (tradução prática)	Alocação (quem assume a responsabilidade)	Mitigação	Classificação	
						Probabilidade	Impacto
BLOCO 1 (Fase Licitatória e Contratual)							
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 bem detalhado, 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	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.
6	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.
BLOCO 2 (Projeto e Planejamento)							
7	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.
8	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.
9	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.
10	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.
11	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.

BLOCO 3 (Execução da Obra)

12	Atrasos no cronograma físico-financeiro	Execução das etapas não acompanha 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.
13	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.
14	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.
15	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.
16	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.
17	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.
18	Variação 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.
19	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.
20	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.

BLOCO 4 (Institucionais e Externos)

21	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.
----	---	--	---	---	---	--	--

BLOCO 6 (Entrega e Pós-Obra)

22	Divergência entre obra executada e projeto aprovado	Diferenças detectadas na conferência final.	Reprovação em vistorias; atraso na aceitação.	Contratada	Atualizar “as built”; fiscalização comparativa; exigência de conformidade.	Média – ocorre sem controle rígido.	Forte – trava aceite e entrega.
23	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.