

Matriz de Riscos

O que acompanhar no planejamento de uma obra corporativa

PLANEJAMENTO
PARA REDUZIR RISCOS
E GARANTIR RESULTADOS.

RISCO A ACOMPANHAR	PROBABILIDADE	IMPACTO	AÇÃO PREVENTIVA
 Escopo ainda indefinido	Média	Alto	Definir entregas, limites e responsabilidades antes da execução.
 Projetos incompletos	Média	Alto	Concluir os projetos necessários antes da frente correspondente.
 Falta de compatibilização entre projetos	Média	Alto	Compatibilizar arquitetura, elétrica, hidráulica, climatização e demais disciplinas.
 Alteração de escopo durante a obra	Variável	Alto	Formalizar mudanças e avaliar impactos em custo e prazo antes da execução.
 Equipamentos com lead time elevado	Alta	Alto	Mapear itens críticos e antecipar aprovações e contratações.
 Atraso na entrega de materiais	Média	Alto	Acompanhar fabricação, logística e datas necessárias no cronograma.
 Aprovações pendentes do cliente	Média	Alto	Definir responsáveis, prazos de decisão e atividades dependentes.
 Aprovações externas	Média	Alto	Mapear exigências, responsáveis e prazos antes da etapa afetada.
 Operação ativa durante a obra	Alta	Médio/alto	Planejar faseamento, isolamento, horários e liberação das áreas.
 Restrições de acesso e logística	Média	Médio/alto	Verificar horários, elevadores, carga e descarga e regras do edifício.
 Interferências não identificadas no imóvel	Média	Alto	Realizar levantamento técnico e analisar as condições existentes.
 Atraso em atividade do caminho crítico	Média	Alto	Monitorar atividades críticas e agir rapidamente sobre desvios.
 Baixo desempenho de fornecedor	Variável	Médio/alto	Acompanhar entregas, mobilização e capacidade de atendimento.
 Retrabalho por falha de execução	Média	Alto	Estabelecer inspeções e controles de qualidade durante as etapas.
 Falha de comunicação entre equipes	Média	Médio	Definir responsáveis, fluxo de comunicação, reuniões e registros.
 Pendências próximas à entrega	Média	Médio/alto	Realizar inspeções antecipadas e estruturar a punch list.
 Documentação final incompleta	Baixa/média	Médio	Mapear previamente documentos, garantias e registros necessários.

PLANEJAMENTO TÉCNICO.
OBRAS MAIS SEGURAS.
NEGÓCIOS QUE AVANÇAM.

Como interpretar a matriz: probabilidade e impacto não devem ser tratados como valores fixos. A classificação muda conforme o escopo, o imóvel e as condições de cada projeto. O objetivo da matriz é identificar antecipadamente quais eventos podem afetar prazo, custo, qualidade ou operação e definir uma ação antes que o risco se transforme em problema, e onerite ao projeto.

Gestão de riscos em obras corporativas não é tentar eliminar toda incerteza. É identificar o que pode afetar a execução, medir a relevância desse impacto e definir antecipadamente como cada situação será tratada.

Ferramenta prática para identificar, classificar e acompanhar riscos antes e durante a execução de uma obra.

Prazo, custo e qualidade podem ser afetados por fatores que surgem muito antes de um problema aparecer no canteiro. Projetos pendentes, materiais com longo prazo de fornecimento, aprovações, alterações de escopo, restrições do imóvel e atividades críticas são alguns exemplos.

A **Matriz de Riscos para Obras Corporativas da Construtora Torre** foi desenvolvida para ajudar gestores, empresas e responsáveis por projetos a organizar esses pontos de atenção de maneira objetiva.

Com o material, você poderá identificar os principais riscos do projeto, avaliar **probabilidade e impacto**, definir responsáveis, estabelecer ações preventivas e acompanhar o status de cada item durante a obra.

O material inclui: matriz de classificação de riscos; checklist dos principais pontos de atenção; campo para responsável e prazo; plano de ação preventiva; acompanhamento de status; e orientações para interpretação da matriz.

Matriz de Riscos para Obras Corporativas

Identifique riscos antes que eles se transformem em impacto no cronograma.

Toda obra possui variáveis.

A diferença está na capacidade de identificar antecipadamente quais delas podem afetar **prazo, custo, qualidade ou continuidade da operação** e estabelecer uma estratégia para acompanhá-las.

Esta matriz foi criada como uma ferramenta de pré-avaliação e acompanhamento para obras corporativas e comerciais.

Ela não pretende prever todos os acontecimentos de uma obra. Seu objetivo é ajudar a transformar riscos identificáveis em **informações que possam ser monitoradas e utilizadas na tomada de decisão.**

Gestão de riscos não significa eliminar toda incerteza. Significa identificar o que pode afetar a execução e definir antecipadamente como cada situação será acompanhada e tratada.

1. Como utilizar esta matriz

Comece identificando os riscos aplicáveis ao seu projeto.

Para cada risco, avalie quatro elementos:

Probabilidade — qual a possibilidade de esse evento acontecer?

Impacto — caso aconteça, qual poderá ser sua consequência para prazo, custo, qualidade ou operação?

Responsável — quem deverá acompanhar esse risco?

Ação preventiva — o que pode ser feito antes que o risco se transforme em problema?

Depois, estabeleça um **status** para acompanhamento:

Controlado — risco conhecido e ação definida.

Em atenção — exige acompanhamento ou possui alguma pendência.

Crítico — pode afetar uma atividade importante ou exige decisão imediata.

2. Matriz para preenchimento

RISCO IDENTIFICADO

PROBABILIDADE

☐ Baixa ☐ Média ☐ Alta

IMPACTO NO PRAZO

☐ Baixo ☐ Médio ☐ Alto

IMPACTO NO CUSTO

☐ Baixo ☐ Médio ☐ Alto

IMPACTO NA OPERAÇÃO

☐ Baixo ☐ Médio ☐ Alto

RESPONSÁVEL PELO ACOMPANHAMENTO

AÇÃO PREVENTIVA

PRAZO PARA AÇÃO

___ / ___ / ____

STATUS

☐ Controlado

☐ Em atenção

☐ Crítico

3. Quais riscos devem entrar na análise?

Escopo

Verifique se existem definições que ainda podem alterar aquilo que será executado.

Perguntas para avaliar:

O escopo está fechado?
O layout está aprovado?
Existem itens ainda em negociação?
Há possibilidade de mudanças durante a execução?

Risco associado: alterações tardias podem gerar revisão de projeto, novas compras, retrabalho e impacto no cronograma.

Projetos

Avalie a maturidade das informações técnicas disponíveis.

Arquitetura, elétrica, hidráulica, climatização, dados, incêndio e demais disciplinas necessárias estão suficientemente desenvolvidas?

Os projetos foram analisados conjuntamente?

Risco associado: incompatibilidades identificadas somente durante a execução podem bloquear frentes ou exigir alterações.

Consulte o conceito de **compatibilização de projetos** no [Glossário de Obras da Construtora Torre](#).

Suprimentos

Identifique materiais e equipamentos que possuem prazo relevante de fabricação, aquisição ou entrega.

Pergunte:

Qual item possui o maior lead time?
Quando ele será necessário na obra?
Até que data precisa ser contratado?

Existe alternativa tecnicamente aprovada caso o fornecimento não aconteça no prazo previsto?

Um item que será instalado daqui a seis semanas pode precisar ser contratado hoje.

Cronograma

Identifique atividades que possuem dependências relevantes.

Nem todo atraso possui o mesmo impacto.

Uma atividade que pertence ao **caminho crítico** pode exigir atenção muito maior do que outra que possui folga no cronograma.

Pergunta-chave:

Se esta atividade atrasar, quais outras atividades serão impedidas de começar?

Aprovações e decisões

Liste decisões que não dependem exclusivamente da equipe de execução.

Podem existir aprovações do cliente, projetistas, condomínio, administração predial, fornecedores ou outros agentes.

Para cada decisão, registre:

o que precisa ser aprovado → quem aprova → data limite → atividade dependente.

Operação ativa

Se a empresa continuará funcionando durante a obra, avalie:

horários permitidos; ruído; poeira; circulação; isolamento; elevadores; carga e descarga; segurança; áreas que precisam permanecer disponíveis; e necessidade de faseamento.

Risco associado: restrições operacionais podem reduzir a quantidade de frentes simultâneas e alterar a estratégia de execução.

Qualidade e retrabalho

Defina pontos de inspeção durante a execução.

Esperar a etapa final para identificar problemas pode significar corrigir um serviço depois que outras atividades já foram executadas sobre ele.

Pergunta-chave:

Em qual momento este serviço precisa ser inspecionado antes que a próxima atividade seja liberada?

4. Mapa dos riscos prioritários

Os 5 riscos que mais exigem atenção no meu projeto

RISCO 01: _____

Impacto principal: ☐ Prazo ☐ Custo ☐ Qualidade ☐ Operação

Responsável: _____

Ação: _____

RISCO 02: _____

Impacto principal: ☐ Prazo ☐ Custo ☐ Qualidade ☐ Operação

Responsável: _____

Ação: _____

E repetimos até o risco 05.

5. Plano de ação

Um risco identificado precisa gerar uma decisão.

Para cada item classificado como **Em atenção** ou **Crítico**, registre:

O que precisa acontecer?

Quem será responsável?

Até quando?

____ / ____ / ____

O que acontece com a obra se essa ação não ocorrer no prazo?

Essa última pergunta é muito boa porque força o gestor a enxergar a **dependência**.

6. Checklist antes de iniciar a obra

Antes da mobilização, confirme:

- ☐ Escopo suficientemente definido
- ☐ Layout aprovado
- ☐ Projetos necessários disponíveis
- ☐ Disciplinas compatibilizadas
- ☐ Condições existentes levantadas
- ☐ Restrições do imóvel identificadas
- ☐ Cronograma estruturado
- ☐ Atividades críticas identificadas
- ☐ Suprimentos críticos mapeados
- ☐ Lead times conhecidos
- ☐ Responsáveis pelas aprovações definidos
- ☐ Fluxo de alterações estabelecido
- ☐ Estratégia para operação ativa definida, quando aplicável
- ☐ Critérios de qualidade estabelecidos
- ☐ Processo de entrega e punch list previsto

Quantos itens ainda estão pendentes?

____ de 15

Este resultado não determina se uma obra está ou não apta a começar. Ele funciona como um indicador das informações e decisões que ainda merecem análise antes ou durante a execução.

Isso evita transformar o checklist em um “score técnico” sem fundamento.

7. Fechamento

Risco identificado é diferente de risco ignorado.

Uma obra corporativa envolve decisões, fornecedores, projetos, materiais e atividades interdependentes.

Quanto mais cedo essas relações são identificadas, maior é a capacidade da gestão de **antecipar decisões, organizar responsabilidades e reagir a desvios antes que eles se propaguem pelo projeto.**

Planejamento para antecipar. Gestão para executar. Compromisso para entregar.

Construtora Torre

Engenharia | Gestão | Execução de Obras Corporativas e Comerciais

Rio de Janeiro | São Paulo

Primeira visita técnica sem custo.

WhatsApp: **(21) 99934-9322**

[Solicitar avaliação inicial do projeto](#)