



Prefeitura Municipal de São Vicente

Cidade Monumento da História Pátria
Cellula Mater da Nacionalidade

MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

CONCESSÃO - MERCADO MUNICIPAL DE SÃO VICENTE E PARQUE CULTURAL VILA DE SÃO VICENTE

INTRODUÇÃO

O gerenciamento de riscos permite ações contínuas de planejamento, organização e controle dos recursos relacionados aos riscos que possam comprometer o sucesso da contratação, da execução do objeto e da gestão contratual.

O Mapa de Gerenciamento de Riscos deve conter a identificação e a análise dos principais riscos, consistindo na compreensão da natureza e determinação do nível de risco, que corresponde à combinação do impacto e de suas probabilidades que possam comprometer a efetividade da contratação, bem como o alcance dos resultados pretendidos com a solução de TIC.

Para cada risco identificado, define-se: a **probabilidade** de ocorrência dos eventos, os possíveis danos e **impacto** caso o risco ocorra, possíveis ações preventivas e de contingência (respostas aos riscos), a identificação de responsáveis pelas ações, bem como o registro e o acompanhamento das ações de tratamento dos riscos.

Os riscos identificados no projeto devem ser registrados, avaliados e tratados:

Durante a **fase de Planejamento**, a equipe de Planejamento da Contratação deve proceder às ações de gerenciamento de riscos e produzir o Mapa de Gerenciamento de Riscos sendo anexado ao final da elaboração do Estudo Técnico Preliminar (ETP);

Durante a **fase de Seleção do Fornecedor**, o Integrante Administrativo com apoio dos Integrantes Técnico e Requisitante deve proceder às ações de gerenciamento dos riscos e atualizar o Mapa de Gerenciamento de Riscos, sendo anexado após a fase de Seleção do Fornecedor;

Durante a **fase de Gestão do Contrato**, a Equipe de Fiscalização do Contrato, sob coordenação do Gestor do Contrato, deverá proceder à atualização contínua do Mapa de Gerenciamento de Riscos, procedendo à reavaliação dos riscos identificados nas fases anteriores com a atualização de suas respectivas ações de tratamento, e à identificação, análise, avaliação e tratamento de novos riscos.

REFERÊNCIA:

IN SGD/ME Nº 1, de 4 de abril de 2019, Art. 2º, XVIII e Art. 38.



Prefeitura Municipal de São Vicente

Cidade Monumento da História Pátria
Cellula Mater da Nacionalidade

Os parâmetros escalares podem ser utilizados para representar os níveis de probabilidade e impacto que, após a multiplicação, resultarão nos níveis de risco, que direcionarão as ações relacionadas aos riscos durante as fases de contratação (planejamento, seleção de fornecedor e gestão do contrato).

Classificação	Valor
Baixo	5
Médio	10
Alto	15

Tabela 01- Escala de classificação de probabilidade e impacto

A tabela a seguir apresenta a Matriz Probabilidade x Impacto, instrumento de apoio para a definição dos critérios de classificação do nível de risco.

Probabilidade (P)	15	75	150	225
	10	50	100	150
	5	25	50	75
		5	10	15
		Impacto (I)		

Figura 01- Matriz Probabilidade x Impacto



Prefeitura Municipal de São Vicente

Cidade Monumento da História Pátria
Cellula Mater da Nacionalidade

MAPA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

Unidade: Secretaria de Turismo - SETUR	Solicitação nº: 2541/2025
Processo de Análise: Concessão Administrativa (Parceria Público-Privada – PPP)	Fase de Análise: Planejamento da Contratação

Objetivo Fixado: Concessão do Mercado Municipal de São Vicente e Parque Cultural Vila de São Vicente

IDENTIFICAÇÃO DO RISCO				ANÁLISE DO RISCO		RESPOSTA AO RISCO			
RISCO	ETAPA	DESCRIÇÃO DO RISCO	CONSEQUÊNCIA	PROBABILIDADE	GRAU DE IMPACTO	NÍVEL DE RISCO	AÇÕES PREVENTIVAS	CONTINGÊNCIA (respostas aos riscos)	RESPONSÁVEL
01	Formalização da demanda	Definição incompleta do escopo da concessão	Modelagem econômico-financeira inadequada	Média (10)	Alto (15)	Alto (150)	Revisão técnica do TR e EVTEA	Ajuste do TR antes da publicação	Secretaria Demandante
02	Estudos de viabilidade	Projeções irreais de receita (boxes, eventos etc.)	Desequilíbrio econômico do contrato	Média (10)	Alto (15)	Alto (150)	Validação por benchmarking de mercado	Revisão do plano de negócios	Equipe técnica
03	Patrimônio histórico	Não observância de restrições do imóvel tombado	Paralisação ou embargos	Alto (15)	Alto (15)	Alto (225)	Consulta prévia aos órgãos de patrimônio	Adequação de projeto	Planejamento
04	Licenciamento	Falta de licenças	Atraso na execução	Média (10)	Alto (15)	Alto (150)	Checklist de licenças	Suspensão do cronograma até	Concessionária



Prefeitura Municipal de São Vicente

Cidade Monumento da História Pátria
Cellula Mater da Nacionalidade

		(ambiental, sanitária, etc.)					obrigatórias	regularização	
05	Plano de negócios	Inconsistência entre CAPEX/OPEX e receitas	Inviabilidade do contrato	Média (10)	Alto (15)	Alto (150)	Exigência de detalhamento financeiro	Reequilíbrio ou desclassificação	Comissão de Licitação
06	Integração de permissionários	Falta de plano de transição	Conflitos sociais / judicialização	Média (10)	Alto (15)	Alto (150)	Plano detalhado de realocação	Mediação e ajuste contratual	Concessionária / Município
07	Edital	Exigências restritivas indevidas	Impugnações / anulação	Baixo (5)	Média (10)	Baixo (50)	Revisão jurídica	Republicação do edital	Jurídico
08	Julgamento	Proposta inexecutável	Inexecução contratual	Média (10)	Alto (15)	Alto (150)	Análise rigorosa da viabilidade	Desclassificar/ diligenciar	Comissão
09	Habilitação	Capacidade técnica insuficiente	Má execução do contrato	Médio (10)	Alto (15)	Alto (150)	Exigir atestados e CAT	Inabilitar	Comissão
10	Recursos administrativos	Judicialização do certame	Atraso na contratação	Baixo (5)	Média (10)	Baixo (50)	Clareza no edital	Defesa jurídica	Jurídico
11	Assinatura do contrato	Recusa da assinatura do vencedor	Atraso no cronograma	Baixo (5)	Alto (15)	Média (75)	Previsão de penalidades	Convocação do 2º colocado / nova licitação	Comissão
12	Obras	Atraso na reforma/restauração	Impacto no início da operação	Média (10)	Alto (15)	Alto (150)	Cronograma físico-financeiro detalhado	Aplicação de penalidades	Concessionária
13	Patrimônio tombado	Danos ao bem histórico	Multas e paralisação	Baixo (5)	Alto (15)	Médio (75)	Supervisão técnica especializada	Recuperação e sanções	Concessionária
14	Custos de obra	Estouro de	Pedido de	Médio (10)	Alto (15)	Alto (150)	Estimativas	Reequilíbrio	Concessionária



Prefeitura Municipal de São Vicente

Cidade Monumento da História Pátria
Cellula Mater da Nacionalidade

		custos	reequilíbrio				realistas	justificado	
15	Segurança	Acidentes na obra	Responsabilização civil	Baixo (5)	Alto (15)	Média (75)	Plano de segurança	Acionamento de seguro	Concessionária
16	Operação	Baixa ocupação dos boxes	Redução de receita	Média (10)	Alto (15)	Alto (150)	Estratégia comercial ativa	Revisão mix de lojas	Concessionária
17	Operação e Manutenção	Falhas na manutenção predial	Degradação do espaço	Média (10)	Alto (15)	Alto (150)	Plano de manutenção preventiva	Penalidades previstas no contrato	Concessionária
18	Eventos culturais	Não cumprimento da agenda mínima	Descumprimento contratual	Médio (10)	Médio (10)	Médio (100)	Planejamento anual	Aplicação de sanções	Concessionária
19	Acessibilidade	Não atendimento às normas	Sanções legais	Baixo (5)	Médio (15)	Médio (75)	Auditorias periódicas	Adequação obrigatória	Concessionária
20	Satisfação dos permissionários	Conflitos operacionais	Judicialização	Médio (10)	Média (10)	Média (100)	Canal de gestão e pesquisa	Mediação	Concessionária
21	Risco econômico-financeiro	Receita abaixo do previsto	Inviabilidade do contrato	Médio (10)	Médio (15)	Alto (150)	Revisar receitas	Diversificação de receitas	Concessionária
22	Risco econômico-financeiro	Inflação/custos operacionais	Redução de margem	Médio (10)	Médio (10)	Médio (100)	Reajustar o contrato	Reajuste via INPC	Contrato
23	Risco econômico-financeiro	Inadimplência de locatários	Queda de receita	Médio (10)	Médio (10)	Médio (100)	Revisar Política de cobrança	Readequar os termos da cobrança	Concessionária
24	Risco contratual	Mudança	Impacto no	Baixo (5)	Médio (15)	Médio (75)	Cláusula de	Deve haver o	Município



Prefeitura Municipal de São Vicente

*Cidade Monumento da História Pátria
Cellula Mater da Nacionalidade*

		regulatória	contrato				reequilíbrio	reajuste do reequilíbrio físico-financeiro	
25	Risco contratual/gestão/fiscalização	Fiscalização insuficiente	Falhas na execução	Médio (10)	Alto (15)	Alto (150)	Revisar os métodos de fiscalização	Comissão de fiscalização ativa	Município
26	Risco contratual	Descumprimento contratual	Penalidades ou caducidade	Médio (10)	Alto (15)	Alto (150)	Revisão de todas as exigências previstas em contrato	Monitoramento de indicadores	Município