



MATRIZ DE ALOCAÇÃO DE RISCOS

No regime de concessão administrativa, a contratação é voltada à delegação à iniciativa privada da responsabilidade pela reforma, restauro, modernização, operação, manutenção e exploração econômica do Mercado Municipal de São Vicente e do Parque Cultural Vila de São Vicente, sendo a CONCESSIONÁRIA responsável pela execução integral do objeto, incluindo os investimentos necessários, a gestão operacional e a obtenção de receitas, assumindo os riscos inerentes à atividade.

Nesse modelo, a CONCESSIONÁRIA assume a responsabilidade pela adequada execução das intervenções físicas, pela operação contínua e eficiente do equipamento público e pela exploração econômica do empreendimento, observadas as diretrizes estabelecidas no edital, no Termo de Referência e no contrato de concessão.

Fatores que são levados em consideração para a estruturação da concessão e elaboração do Plano de Negócios:

“A concessionária deverá apresentar Plano de Negócios detalhado, contendo projeções de receitas, custos operacionais, investimentos em capital (CAPEX), fluxo de caixa e indicadores de viabilidade econômica, os quais serão analisados pela Administração quanto à sua consistência, exequibilidade e aderência aos parâmetros definidos no edital e seus anexos, sendo vedadas alterações que comprometam a qualidade, a funcionalidade ou a finalidade pública do equipamento concedido, mantida a responsabilidade integral da concessionária pelos riscos associados à exploração econômica do empreendimento.”

Na concessão administrativa, os riscos são distribuídos entre o Poder Concedente e a Concessionária, observando-se o princípio da alocação eficiente dos riscos, conforme previsto na legislação aplicável:

“Art. 6º [...] XXVII – matriz de riscos: cláusula contratual definidora de riscos e de responsabilidades entre as partes e caracterizadora do equilíbrio econômico-financeiro inicial do contrato, em termos de ônus financeiro decorrente de eventos supervenientes à contratação.” - Lei nº 14.133/2021

“Art. 22. O edital poderá contemplar matriz de alocação de riscos entre o contratante e o contratado [...] § 3º Quando a contratação se referir a obras e serviços de grande vulto ou envolver complexidade relevante, o edital deverá contemplar matriz de alocação de riscos.” - Lei nº 14.133/2021

Dessa forma, os riscos decorrentes da execução da concessão, especialmente aqueles relacionados à engenharia, operação, manutenção e exploração econômica, deverão ser, em regra, alocados à CONCESSIONÁRIA, enquanto os riscos de natureza regulatória, institucional e decorrentes de atos do Poder Público serão atribuídos ao PODER CONCEDENTE, admitindo-se a alocação compartilhada nos casos de eventos extraordinários ou imprevisíveis.



Prefeitura Municipal de São Vicente

*Cidade Monumento da História Pátria
Cellula Mater da Nacionalidade*

Conforme exposto, a Matriz de Alocação de Riscos constitui documento balizador para a definição das responsabilidades do PODER CONCEDENTE e da CONCESSIONÁRIA, integrando o contrato a ser firmado, com a finalidade de identificar os riscos, suas consequências, medidas mitigadoras e a responsabilidade pelos ônus financeiros decorrentes de sua materialização.

No presente documento, foram previstas 03 (três) formas de alocação de riscos, conforme a Matriz de Riscos, quais sejam:

1. Alocação ao PODER CONCEDENTE: riscos assumidos e gerenciados pela Administração Pública, especialmente aqueles relacionados a atos administrativos, alterações normativas e questões institucionais
2. Alocação à CONCESSIONÁRIA: riscos transferidos ao particular, incluindo aqueles inerentes à execução das obras, operação, manutenção e exploração econômica do empreendimento, os quais deverão ser considerados na elaboração da proposta e do Plano de Negócios;
3. Alocação Compartilhada: riscos cuja ocorrência não esteja sob controle exclusivo de nenhuma das partes ou que possuam natureza extraordinária, sendo passíveis de reequilíbrio econômico-financeiro, conforme previsto contratualmente.

Por fim, ressalta-se que esta Matriz de Alocação de Riscos constitui elemento integrante e indissociável do instrumento contratual oriundo do procedimento licitatório para a concessão administrativa do Mercado Municipal de São Vicente e do Parque Cultural Vila de São Vicente, devendo orientar a execução contratual, a gestão do equilíbrio econômico-financeiro e a adequada distribuição de responsabilidades entre as partes.



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