

MATRIZ DE RISCOS

Processo: SIPE nº 178105/2026

Contratação: Gestão integrada dos eventos oficiais do calendário municipal de Itajaí — ciclo 2026/2027 (Marejada 2026, Réveillon 2027, Carnaval 2027 e Festa do Colono 2027)

Órgão demandante: Município de Itajaí — Secretaria Municipal de Turismo e Eventos — SETUR

Documento vinculado: Estudo Técnico Preliminar (ETP); Termo de Referência (TR).

Data de elaboração: 09 de junho de 2026

Fundamentação legal: Constituição Federal, arts. 37 e 70; Lei nº 14.133/2021, especialmente arts. 5º, 11, 18, 22, 103 a 136, 124, 125, 137, 155 a 163 e 165; Lei nº 13.655/2018 — LINDB; Lei nº 12.813/2013.

1. FINALIDADE

Este Anexo estabelece a alocação formal, inequívoca e vinculante de riscos entre a Contratante, Município de Itajaí, e a Contratada, nos termos do art. 22 da Lei nº 14.133/2021, com o propósito de estruturar a relação contratual sobre fundamentos de clareza, previsibilidade e segurança jurídica para ambas as partes.

A alocação de riscos constitui instrumento essencial de governança contratual, especialmente em contratações de natureza complexa como a gestão integrada de eventos de grande porte. Isso porque a definição prévia e objetiva de quem assume cada risco mitiga conflitos interpretativos e reduz litígios durante a execução contratual.

Nesse contexto, a presente Matriz cumpre múltiplas finalidades estratégicas:

- **Identificação e caracterização de riscos:** cada risco incidente sobre a execução contratual é explicitamente identificado, descrito com precisão técnica, contextualizado em relação à contratação específica, e caracterizado quanto a sua probabilidade de ocorrência e potencial de impacto sobre o objeto contratado ou sobre a relação econômico-financeira entre as partes.
- **Alocação segundo critério de capacidade de gestão:** a alocação de cada risco segue o princípio fundamental de que cada risco deve ser suportado pela parte que tem

maior capacidade técnica, operacional, informacional e financeira de preveni-lo, monitorá-lo, mitigá-lo ou absorver seu impacto.

- **Definição de gatilhos objetivos para reequilíbrio:** onde apropriado, esta Matriz especifica critérios objetivos, mensuráveis e verificáveis para ativação de mecanismos de reequilíbrio econômico-financeiro.
- **Procedimentos administrativos transparentes:** esta Matriz estabelece procedimentos estruturados, com prazos explícitos e responsabilidades bem definidas, para o tratamento de riscos que se materializam durante a execução contratual.
- **Integração normativa com o Edital e Contrato:** esta matriz constitui parte integrante do Edital de Licitação, do Contrato celebrado entre as partes, e de todos os instrumentos contratados derivados. Vincula a Contratante e a Contratada por toda a vigência do contrato (limitada ao período necessário à conclusão do escopo do ciclo 2026/2027, até 18 meses) e constitui referencial obrigatório para interpretação de cláusulas correlatas, para resolução de conflitos interpretativos, e para fundamentação de decisões administrativas relacionadas a reequilíbrios econômicos ou sanções contratuais.

A presente Matriz reflete decisões administrativas consolidadas nas peças técnicas que a antecedem (Documento de Formalização da Demanda, Estudo Técnico Preliminar, Termo de Referência, Matriz de Critérios de Avaliação) e não substitui tais documentos, mas organiza seus elementos centrais em formato sistematizado, favorecendo a análise pelas instâncias jurídicas, técnicas e de controle competentes.

2. PRINCÍPIOS ORIENTADORES DE ALOCAÇÃO DE RISCOS

A alocação de riscos nesta Matriz fundamenta-se em princípios jurídicos, econômicos e administrativos voltados a assegurar que a execução contratual ocorra com previsibilidade, eficiência, segurança jurídica e adequada distribuição de responsabilidades entre as partes. No presente caso, a complexidade do objeto exige tratamento específico dos riscos associados à operação dos eventos, à aferição de público, à segurança dos participantes, aos impactos climáticos, à subcontratação de parcelas operacionais, ao desempenho da Contratada e à atuação dos órgãos de controle, de modo que cada parte conheça, desde a fase licitatória, sua esfera de responsabilidade, as hipóteses de reequilíbrio, as situações que ensejarão glosa ou sanção e os documentos necessários à comprovação dos fatos alegados.

No presente caso, a complexidade do objeto exige tratamento específico dos riscos associados à operação dos eventos, à aferição de público, à segurança dos participantes, aos impactos climáticos, à exploração econômica acessória, à subcontratação de parcelas operacionais, ao desempenho da contratada e à atuação dos órgãos de controle. A adequada alocação desses riscos permite que cada parte saiba, desde a fase licitatória, quais eventos estarão sob sua esfera de responsabilidade, quais hipóteses poderão justificar reequilíbrio econômico-financeiro, quais situações ensejarão glosa ou sanção e quais documentos deverão ser apresentados para comprovação dos fatos alegados.

Ante o exposto, são princípios estruturantes da presente Matriz:

2.1. Alocação do risco a quem melhor o gerencia

A alocação de riscos nesta Matriz observa o critério da capacidade de gestão, segundo o qual cada risco deve ser atribuído, preferencialmente, à parte que detenha melhores condições técnicas, operacionais, informacionais, financeiras e decisórias para preveni-lo, monitorá-lo, mitigá-lo ou absorver seus efeitos. Esse critério busca reduzir custos de transação, evitar a transferência indevida de riscos e conferir maior eficiência, previsibilidade e segurança jurídica à execução contratual.

No âmbito das contratações públicas, tal orientação é compatível com os princípios da eficiência, planejamento, motivação, segurança jurídica, economicidade e interesse público, previstos no art. 5º da Lei nº 14.133/2021, bem como com o art. 11, inciso I, da mesma Lei, que orienta a seleção da proposta apta a gerar o resultado de contratação mais vantajoso para a Administração. Também se relaciona diretamente com o art. 22 da Lei nº 14.133/2021, que admite a previsão de matriz de alocação de riscos entre contratante e contratado, considerando a natureza do objeto e os riscos envolvidos na contratação.

A aplicação desse princípio deve considerar, em cada caso, a capacidade técnica e operacional das partes, o acesso à informação relevante, o poder de decisão sobre o fato gerador, a possibilidade de prevenção ou mitigação do risco e a capacidade de absorção de seus efeitos. Desse modo, a alocação não deve decorrer de presunção genérica ou distribuição automática de responsabilidades, mas de análise compatível com a natureza do risco, com a estrutura do objeto contratado e com a esfera de atuação de cada parte.

Assim, a alocação do risco a quem melhor o gerencia funciona como critério de racionalidade contratual, preservando o equilíbrio entre responsabilidade, controle e capacidade de resposta, conforme as hipóteses disciplinadas na Matriz Consolidada.

2.2. Limitação ao teto de referência

A limitação ao teto de referência constitui princípio orientador da Matriz de Riscos e estabelece que o per capita de R\$69,49 por pessoa, fixado no Edital, deve funcionar como parâmetro econômico estruturante da contratação. Sua finalidade é preservar a coerência entre a pesquisa de preços realizada na fase preparatória, a capacidade financeira planejada pelo Município, os parâmetros submetidos à competição e a execução contratual.

Esse princípio decorre da necessidade de proteger a racionalidade econômica da contratação, a previsibilidade orçamentária, a vinculação ao instrumento convocatório e a isonomia entre os licitantes. Uma vez que o teto per capita orienta a formulação das propostas e delimita a disputa, sua superação durante a execução não pode ser tratada como consequência ordinária da materialização de riscos, sob pena de alterar, por via reflexa, as condições econômicas do certame.

A limitação ao teto de referência também se relaciona à preservação da matriz econômico-financeira original do contrato. Embora o reequilíbrio econômico-financeiro constitua garantia jurídica relevante, ele não se presta à revisão ampla da proposta vencedora nem à neutralização de riscos previamente alocados à Contratada. Sua eventual incidência deve observar a matriz de riscos, a demonstração objetiva do fato superveniente, o impacto econômico e o nexo causal.

Assim, o teto de referência funciona como salvaguarda da integridade econômica da licitação e parâmetro de contenção de pleitos de recomposição ordinária, cujas regras específicas constam do item relativo aos limites globais e salvaguardas orçamentárias.

2.3. Gatilhos objetivos

O princípio dos gatilhos objetivos estabelece que os riscos capazes de produzir efeitos econômicos, sancionatórios ou operacionais relevantes devem estar vinculados a critérios de ativação previamente definidos, mensuráveis e verificáveis. Sua finalidade é assegurar que reequilíbrios econômico-financeiros, glosas, sanções, revisões de prazo ou outras

consequências contratuais sejam fundamentados em parâmetros objetivos, e não em avaliações genéricas ou subjetivas.

Essa diretriz fortalece a segurança jurídica da contratação, especialmente em objetos complexos como a gestão integrada de eventos públicos de grande porte. A definição prévia dos gatilhos permite distinguir fatos juridicamente relevantes de situações ordinárias da operação, reduzindo disputas interpretativas e ampliando a previsibilidade da atuação administrativa.

O princípio encontra fundamento nos deveres de legalidade, motivação, transparência, julgamento objetivo e segurança jurídica, previstos no art. 37, caput, da Constituição Federal; no art. 5º e no art. 22 da Lei nº 14.133/2021; e nos arts. 20 e 21 da LINDB. Harmoniza-se, ainda, com a orientação do TCU de que os mecanismos de alocação de riscos e reequilíbrio devem apoiar-se em critérios objetivos e mensuráveis, de modo a reduzir a discricionariedade decisória e fortalecer a rastreabilidade contratual.

Assim, os gatilhos objetivos funcionam como instrumento de controle e proteção recíproca: a Contratada sabe quais fatos deverá comprovar; a Administração, quais parâmetros verificar; e os órgãos de controle podem reconstituir a decisão administrativa a partir de documentos objetivos.

2.4. Documentação prévia, contemporânea e tempestiva

O princípio da documentação prévia, contemporânea e tempestiva estabelece que a ativação de riscos capazes de produzir efeitos relevantes sobre a execução contratual deve estar apoiada em documentação idônea, produzida no momento da ocorrência do fato ou imediatamente após sua constatação. Sua finalidade é assegurar que reequilíbrios econômico-financeiros, glosas, sanções, alterações de prazo, reconhecimento de força maior ou afastamento de responsabilidade sejam fundamentados em evidências objetivas, verificáveis e vinculadas ao fato gerador.

Em uma matriz de riscos, a prova documental constitui elemento essencial para demonstrar a ocorrência do evento, seu enquadramento na hipótese contratual prevista, o impacto produzido e o nexo causal entre o fato alegado e a consequência pretendida. Sem essa demonstração, a Administração não dispõe de base segura para reconhecer o risco,

alterar os efeitos ordinários do contrato ou adotar providências com repercussão econômica, sancionatória ou operacional.

Esse princípio encontra fundamento nos deveres de motivação, segurança jurídica, transparência, controle e eficiência administrativa, previstos no art. 37 da Constituição Federal e no art. 5º da Lei nº 14.133/2021, bem como no art. 70 da Constituição Federal, que submete a Administração Pública ao controle quanto à legalidade, legitimidade e economicidade dos atos de gestão. Também se harmoniza com os arts. 20 e 21 da LINDB, ao exigir que decisões administrativas considerem suas consequências práticas e sejam acompanhadas da adequada motivação.

A documentação contemporânea fortalece a defensabilidade das decisões administrativas e protege ambas as partes: à Administração, permite demonstrar que reequilíbrios, glosas e sanções decorreram de elementos objetivos; à Contratada, assegura a possibilidade de comprovar fatos que escapem à sua esfera ordinária de responsabilidade.

Assim, a exigência de documentação prévia, contemporânea e tempestiva funciona como salvaguarda da boa-fé, da rastreabilidade e da integridade da execução contratual, cujas regras específicas constam dos itens próprios da Matriz Consolidada e do procedimento de gestão dos riscos.

3. IDENTIFICAÇÃO E CARACTERIZAÇÃO DOS RISCOS

Este item tem por finalidade apresentar, de forma analítica, os principais riscos identificados para a contratação integrada dos eventos oficiais do calendário municipal de Itajaí, com a descrição de sua natureza, possíveis causas, impactos, alocação de responsabilidade e tratamento contratual aplicável. A exposição individualizada dos riscos permite compreender a lógica de sua identificação e o fundamento de sua alocação entre Contratante, Contratada ou ambas as partes. A matriz consolidada em formato tabular integra este documento como anexo específico, funcionando como instrumento sintético de consulta, controle e acompanhamento da gestão dos riscos ao longo da contratação.

3.1. Mercado restrito ou licitação deserta

O risco de mercado restrito ou de licitação deserta relaciona-se à possibilidade de não comparecimento de licitantes qualificados, ausência de propostas válidas ou apresentação de

propostas incompatíveis com as exigências técnicas e econômicas do certame. Trata-se de risco predominantemente pré-contratual, vinculado à fase de planejamento da contratação, à adequada calibragem dos requisitos de habilitação, à atratividade econômica do objeto, à clareza do edital e à compatibilidade entre as exigências formuladas pela Administração e a realidade do mercado fornecedor.

No presente caso, a mitigação desse risco decorre da instrução prévia do processo, especialmente da pesquisa de preços, da admissão de consórcios, da possibilidade de subcontratação parcial de atividades operacionais, da fixação de nota técnica mínima fundamentada e da definição de critérios objetivos de julgamento. Tais medidas buscam ampliar a competitividade sem reduzir a segurança técnica necessária à execução do objeto.

Tabela 01 — Risco de Mercado Restrito ou Licitação Deserta

Atributo	Conteúdo
Descrição	Risco de não comparecimento de licitantes qualificados, ausência de propostas válidas ou apresentação de propostas incompatíveis com o objeto.
Probabilidade	Baixa.
Impacto	Alto, pois pode comprometer o cronograma de contratação dos eventos oficiais.
Alocação	Contratante, por se tratar de risco vinculado à fase preparatória e à modelagem do certame.
Mitigação	Pesquisa de preços com fornecedores especializados; per capita de referência calculado pela mediana de cotações convergentes; ampla divulgação do certame; admissão de consórcios; possibilidade de subcontratação parcial; nota técnica mínima fundamentada; critérios objetivos de avaliação.
Ativação	Não aplicável após a contratação. Caso ocorra antes da adjudicação, deverá ensejar reavaliação da modelagem, das exigências editalícias e dos parâmetros econômicos.
Tratamento	Reanálise da fase preparatória, com eventual ajuste do edital, republicação, complementação da pesquisa de mercado ou revisão motivada das condições de participação.

3.2. Eventos climáticos adversos

O risco climático possui relevância central nesta contratação, considerando que parte dos eventos será realizada em espaços abertos, áreas litorâneas ou estruturas temporárias sujeitas a chuvas intensas, ventos fortes, ressacas, alagamentos e alertas oficiais da Defesa Civil. Esse risco não pode ser atribuído integralmente a uma única parte. A Contratada deve planejar a execução considerando contingências climáticas ordinárias e previsíveis, com estruturas adequadas, planos de evacuação, protocolos de remanejamento, comunicação emergencial e capacidade de resposta operacional. A Contratante, por sua vez, deve atuar na articulação institucional com órgãos públicos, na tomada de decisões administrativas e na avaliação de eventos extraordinários que ultrapassem a área ordinária da execução.

A matriz, portanto, adota alocação compartilhada, com gatilhos objetivos para evitar pleitos genéricos e permitir tratamento técnico, documentado e proporcional.

Tabela 02 — Risco de Eventos Climáticos Adversos

Atributo	Conteúdo
Descrição	Chuvas intensas, ventos fortes, ressacas, alagamentos ou alertas oficiais que impactem a montagem, operação, segurança, permanência do público, desmontagem ou continuidade da programação.
Probabilidade	Média a alta, considerando a condição litorânea do Município e a sazonalidade dos eventos.
Impacto	Médio a alto, podendo ser crítico quando afetar segurança do público, estruturas temporárias ou continuidade da operação.
Alocação	Compartilhada, conforme a natureza do evento climático e a capacidade de gestão de cada parte.
Gatilhos objetivos	Chuva acumulada igual ou superior a 60 mm em 6 horas, em estação meteorológica oficial ou reconhecida pela Defesa Civil; vento sustentado igual ou superior a 60 km/h ou rajadas iguais ou superiores a 80 km/h; Alerta Laranja ou Vermelho da Defesa Civil para Itajaí; ressaca com altura significativa de ondas igual ou superior a 3,5 m em área de evento beira-mar; determinação formal de autoridade competente para suspensão, evacuação ou remanejamento.

Mitigação	Plano de contingência climática; monitoramento meteorológico; estruturas compatíveis com normas técnicas; rotas de evacuação; comunicação emergencial; articulação com Defesa Civil; equipe de resposta rápida; plano de remanejamento operacional.
Documentação exigida	Boletim oficial do INMET, Defesa Civil ou órgão técnico equivalente; relatório técnico da Contratada; registros fotográficos ou videográficos; ata ou declaração da fiscalização; logs da central de operações; comprovação de custos extraordinários, quando houver pleito financeiro.
Prazo de invocação	Até 5 dias corridos após o evento afetado, salvo impossibilidade objetiva devidamente comprovada.
Tratamento	Remanejamento operacional, ajuste de cronograma, glosa em caso de falha da Contratada, ou análise de reequilíbrio apenas quando demonstrado fato extraordinário não alocado ordinariamente à Contratada, com impacto material comprovado. Na hipótese de adiamento de evento determinado por alerta oficial da Defesa Civil ou por autoridade competente, com fundamento nos gatilhos objetivos previstos nesta ficha, o eventual ressarcimento limitar-se-á aos custos fixos comprovadamente incorridos pela Contratada até o momento da notificação oficial de adiamento, condicionado à comprovação documental dos dispêndios e à inexistência de culpa da Contratada, vedada a indenização por lucros cessantes e por custos evitáveis após a notificação.

3.3. Cancelamento total ou parcial do evento

O risco de cancelamento total ou parcial compreende situações em que um evento, ou parcela relevante de sua programação, não possa ser realizado por motivo de força maior, caso fortuito, decisão judicial, determinação de autoridade competente, emergência sanitária, desastre natural ou ato motivado da Administração. A disciplina desse risco é necessária porque o contrato envolve custos fixos, custos de mobilização e obrigações preparatórias que podem ser executadas antes da realização do evento. Por isso, a matriz deve diferenciar as hipóteses de cancelamento antes da montagem, durante a montagem, durante a operação ou por decisão administrativa sem força maior.

Também é fundamental esclarecer que o mínimo garantido de 60% do público de referência não se aplica em caso de cancelamento total do evento, pois tal mecanismo pressupõe execução integral da estrutura contratada e baixa frequência não imputável à contratada.

Tabela 03 — Risco de Cancelamento Total ou Parcial do Evento

Atributo	Conteúdo
Descrição	Cancelamento total ou parcial do evento por força maior, caso fortuito, catástrofe natural, decisão judicial, decreto de emergência, emergência sanitária, determinação de autoridade competente ou decisão motivada da Administração.
Probabilidade	Baixa.
Impacto	Alto, em razão da possibilidade de frustração do evento, impacto econômico, repercussão institucional e custos já incorridos.
Alocação	Compartilhada, conforme a causa do cancelamento e o estágio de execução.
Gatilhos	Decreto formal de emergência; decisão judicial; determinação de autoridade competente; ato motivado da Administração; laudo da Defesa Civil; ato sanitário ou de segurança pública que inviabilize a realização.
Tratamento	Cancelamento antes da montagem: ressarcimento apenas de despesas comprovadamente incorridas e previamente autorizadas, sem lucro cessante. Cancelamento durante a montagem ou operação: pagamento proporcional ao efetivamente executado, mediante laudo técnico conjunto e conferência da fiscalização. Cancelamento por decisão da Administração sem força maior: tratamento conforme Lei nº 14.133/2021, contrato e parecer jurídico específico.
Mínimo garantido	Não se aplica em caso de cancelamento total do evento.
Documentação exigida	Ato formal de cancelamento; relatório da fiscalização; comprovação das etapas executadas; notas fiscais e documentos de mobilização; laudo técnico, quando aplicável; registro das decisões adotadas.

3.4. Inexecução parcial ou desempenho insatisfatório

O risco de inexecução parcial ou desempenho insatisfatório corresponde ao descumprimento de obrigações contratuais, atraso de marcos relevantes, falhas de qualidade técnica, execução incompleta de entregáveis, ausência de equipe, deficiência de infraestrutura ou não observância dos planos aprovados. Esse risco é alocado à Contratada porque a contratação integrada tem como premissa a centralização da responsabilidade operacional em uma empresa especializada. A eventual subcontratação de parcelas da execução não afasta a

responsabilidade da Contratada principal, que permanece responsável pela entrega global, pela coordenação das interfaces e pela qualidade final dos eventos.

A disciplina desse risco deve dialogar diretamente com o Fator de Ajuste de Desempenho, com os indicadores de desempenho, com as regras de glosa e com as sanções previstas no contrato.

Tabela 04 — Risco de Inexecução Parcial ou Desempenho Insatisfatório

Atributo	Conteúdo
Descrição	Falha no cumprimento de entregáveis, atraso de marcos contratuais, execução incompleta, deficiência técnica, baixa qualidade operacional ou descumprimento dos planos aprovados.
Probabilidade	Média.
Impacto	Alto, pois pode comprometer segurança, qualidade, imagem institucional e execução dos eventos.
Alocação	Contratada.
Mitigação	Cronograma executivo aprovado; entregáveis vinculados a marcos; reuniões de acompanhamento; central de operações; KPIs; Fator de Ajuste de Desempenho — FAD; fiscalização permanente; relatórios de ocorrência; previsão de sanções graduais.
Documentação exigida	Atas de fiscalização; registros fotográficos ou audiovisuais; notificações; relatórios de medição; comunicações formais; checklists de entrega; parecer técnico, quando necessário.
Tratamento	Aplicação de FAD entre 0,70 e 1,00, conforme gravidade; glosas proporcionais; determinação de correção imediata; sanções administrativas; execução de garantia; rescisão motivada nos casos graves ou reiterados; convocação de remanescente quando cabível.

3.5. Recusa de assinatura ou abandono contratual

O risco de recusa de assinatura ou abandono contratual envolve a hipótese de a adjudicatária se recusar a celebrar o contrato, não apresentar a garantia exigida, não iniciar a mobilização ou abandonar a execução após a contratação. Embora sua probabilidade seja baixa, o impacto é elevado, pois a execução dos eventos depende de cronograma rígido e de

preparação antecipada. A materialização desse risco pode comprometer a realização do calendário municipal, exigindo pronta resposta da Administração.

Por decorrer de conduta imputável à adjudicatária ou à contratada, o risco é integralmente alocado ao particular.

Tabela 05 — Risco de Recusa de Assinatura ou Abandono Contratual

Atributo	Conteúdo
Descrição	Recusa da adjudicatária em assinar o contrato, não apresentação de garantia, ausência de mobilização inicial, paralisação injustificada ou abandono da execução.
Probabilidade	Baixa.
Impacto	Alto.
Alocação	Contratada ou adjudicatária, conforme a fase procedimental.
Mitigação	Garantia contratual obrigatória; análise de habilitação econômico-financeira; convocação de remanescentes; plano de mobilização; sanções administrativas; cronograma de marcos iniciais.
Tratamento	Execução da garantia; convocação dos licitantes remanescentes na ordem de classificação; aplicação de multa; instauração de processo administrativo sancionador; impedimento de licitar e contratar, nos termos da Lei nº 14.133/2021; eventual responsabilização por perdas e danos.

3.6. Reequilíbrio econômico-financeiro pleiteado pela contratada

O risco de pleitos de reequilíbrio econômico-financeiro compreende pedidos formulados pela Contratada com fundamento em fatos supervenientes que, segundo alegado, teriam alterado a equação econômico-financeira inicial do contrato. A matriz deve diferenciar pleitos legítimos, fundados em fatos extraordinários, imprevisíveis ou previsíveis de consequências incalculáveis, daqueles relacionados a riscos ordinários da atividade empresarial. Não serão admitidos pleitos baseados em erro de precificação, subdimensionamento da proposta, aumento ordinário de custos, falha de planejamento, atraso de fornecedores próprios ou riscos expressamente alocados à Contratada.

O reequilíbrio, quando cabível, exige prova robusta, demonstração do nexo causal e decisão administrativa motivada, precedida de análise técnica e jurídica.

Tabela 06 — Risco de Pleitos de Reequilíbrio Econômico-Financeiro

Atributo	Conteúdo
Descrição	Pleitos de revisão de preços ou recomposição econômico-financeira fora das hipóteses previamente alocadas na Matriz de Riscos.
Probabilidade	Média.
Impacto	Médio.
Alocação	Contratada quanto aos riscos ordinários; Contratante apenas quanto à análise de hipóteses extraordinárias legalmente admissíveis.
Hipóteses admissíveis	Álea econômica extraordinária; alteração legal, tributária ou regulatória superveniente; fatos imprevisíveis ou previsíveis de consequências incalculáveis; eventos não alocados ordinariamente à Contratada, desde que comprovado impacto material.
Hipóteses vedadas	Erro de proposta; falha de planejamento; subdimensionamento de equipe; aumento ordinário de insumos; inadimplemento de subcontratada; custos já contemplados na proposta; riscos expressamente alocados à Contratada.
Documentação exigida	Pleito formal; memória de cálculo; planilha de composição de custos atualizada; documentos fiscais ou contábeis; evidência do fato gerador; demonstração do impacto material; comprovação do nexo causal.
Procedimento	Análise técnica e jurídica pela Contratante, em prazo definido no contrato, com possibilidade de diligência e decisão administrativa motivada.
Tratamento	Deferimento parcial ou integral, indeferimento motivado, ajuste contratual quando cabível, ou rejeição por ausência de prova, intempestividade ou risco previamente alocado à Contratada.

3.7. Conflito de interesses na avaliação técnica

O risco de conflito de interesses na avaliação técnica refere-se à possibilidade de ausência de isenção, subjetividade indevida, uso de critérios não previstos, avaliação baseada em informações externas à proposta ou atuação de membro da Comissão de Contratação em situação de impedimento ou conflito. Esse risco é procedimental e se relaciona à fase licitatória, sendo alocado à Contratante. Sua mitigação depende da observância rigorosa da

Matriz de Critérios de Avaliação, da designação formal da Comissão, da motivação das notas, da declaração de inexistência de conflito de interesses e do registro circunstanciado do julgamento.

Tabela 07 — Risco de Conflito de Interesses na Avaliação Técnica

Atributo	Conteúdo
Descrição	Risco de avaliação técnica não isenta, subjetiva, não motivada ou influenciada por elementos externos à Proposta Técnica.
Probabilidade	Baixa.
Impacto	Alto, pois pode comprometer a validade do julgamento e gerar impugnações, recursos ou apontamentos de controle.
Alocação	Contratante, por se tratar de risco procedimental da fase licitatória.
Mitigação	Comissão de Contratação composta por, no mínimo, 3 membros designados formalmente; declaração de inexistência de conflito de interesses; observância da Lei nº 12.813/2013, quando aplicável; avaliação individual com apuração por média; ata circunstanciada; vedação de julgamento por elemento extra-proposta; aplicação estrita da MCA.
Tratamento	Revisão do ato viciado; substituição de membro impedido; motivação complementar; reabertura de fase quando cabível; julgamento de recurso; anulação parcial ou total do julgamento, se necessário.

3.8. Subcontratação irregular do núcleo intelectual ou estratégico

O risco de subcontratação irregular corresponde à transferência indevida de funções centrais do objeto a terceiros, especialmente planejamento integrado, gestão executiva, curadoria, comunicação institucional, matriz de riscos, aferição de público, coordenação estratégica, relacionamento com a SETUR e consolidação dos relatórios pós-eventos.

A subcontratação parcial de atividades operacionais pode ser admitida quando prevista no edital, autorizada previamente e limitada a parcelas instrumentais da execução. Contudo, a Contratada não pode transferir a terceiros o núcleo estratégico do contrato, sob pena de se converter em mera intermediadora, em violação à lógica da contratação integrada e à capacidade técnica que justificou sua seleção.

Tabela 08 — Risco de Subcontratação Irregular do Núcleo Estratégico

Atributo	Conteúdo
Descrição	Repasse não autorizado de funções intelectuais, estratégicas ou centrais do objeto, como curadoria, gestão executiva, comunicação institucional, matriz de riscos, coordenação geral e aferição de público.
Probabilidade	Baixa.
Impacto	Alto.
Alocação	Contratada.
Mitigação	Vedação expressa em cláusula contratual; autorização prévia para subcontratações operacionais; apresentação de documentação das subcontratadas; fiscalização das interfaces; vedação à subcontratação em cadeia, salvo autorização excepcional; manutenção da responsabilidade integral da Contratada principal; fixação, no Termo de Referência, de rol expresso das atividades operacionais subcontratáveis e de limite máximo de subcontratação correspondente a 30% do valor global do contrato.
Tratamento	Determinação de regularização ou substituição de subcontratada; glosa; multa; execução de garantia; rescisão por descumprimento contratual; responsabilização por danos; comunicação aos órgãos de controle em caso de irregularidade grave.

3.9. Auditoria externa sobre o projeto

O risco de auditoria externa compreende a possibilidade de atuação do TCE/SC, controle interno, Ministério Público, Poder Legislativo ou outro órgão de fiscalização sobre o planejamento, a contratação, a execução, os pagamentos, a exploração econômica acessória ou os resultados dos eventos. A Administração deve manter o processo devidamente instruído, motivado e rastreável. A Contratada deve cooperar integralmente, apresentar documentos, relatórios, contratos, evidências de execução, dados de aferição de público, registros financeiros e demais informações sob sua guarda.

A mitigação desse risco se dá pela organização documental, pela rastreabilidade das decisões e pela manutenção de trilha de evidências durante toda a execução.

Tabela 09 — Risco de Auditoria Externa e Controle Institucional

Atributo	Conteúdo
-----------------	-----------------

Descrição	Determinação de auditoria, diligência, inspeção, requisição de documentos ou fiscalização pelo TCE/SC, controle interno, Ministério Público ou outro órgão competente.
Probabilidade	Média.
Impacto	Médio, podendo ser alto em caso de documentação insuficiente ou irregularidades relevantes.
Alocação	Compartilhada, com dever de cooperação entre Contratante e Contratada.
Mitigação	Documentação integral do processo; DFD, ETP, TR, MCA, pesquisa de preços, pareceres, POP, matriz de riscos, KPIs e relatórios pós-evento; rastreabilidade de decisões; arquivos organizados; trilha de evidências; manutenção de documentos pelo prazo legal.
Obrigação da Contratada	Cooperar com órgãos de controle; entregar documentos solicitados; preservar registros; disponibilizar relatórios e evidências; manter arquivo de contratos, notas fiscais, medições, dados de público e documentos de execução.
Tratamento	Atendimento tempestivo às requisições; organização de dossiê de evidências; adoção de medidas corretivas; comunicação formal das providências adotadas; responsabilização em caso de omissão documental ou descumprimento do dever de cooperação.

3.10. Aferição fraudulenta ou inconsistente de público

O risco de aferição fraudulenta ou inconsistente de público é especialmente sensível porque o modelo remuneratório da contratação utiliza o público efetivamente aferido como base para cálculo da parcela variável. A manipulação de dados, a inconsistência entre fontes, a ausência de rastreabilidade ou a resistência à auditoria comprometem diretamente a regularidade do pagamento. Por isso, o POP de Aferição de Público deve ser observado como instrumento obrigatório, com múltiplas fontes de dados, validação cruzada, registros brutos, possibilidade de auditoria e vedação de autoaferição unilateral.

A alocação é da Contratada quando a falha decorrer de manipulação, negligência, ausência de documentação, falha metodológica, omissão de dados ou resistência à fiscalização.

Tabela 10 — Risco de Aferição Fraudulenta ou Inconsistente de Público

Atributo	Conteúdo
Descrição	Manipulação, distorção, insuficiência, inconsistência ou ausência de dados de aferição de público com impacto sobre a remuneração variável.
Probabilidade	Média.
Impacto	Alto.
Alocação	Contratada, salvo falha comprovada da fiscalização ou de sistema sob responsabilidade exclusiva da Administração.
Mitigação	POP de Aferição de Público; múltiplas fontes independentes; teto de 115% sobre o público de referência; auditoria periódica; vedação à autoaferição unilateral; registros brutos; validação cruzada; possibilidade de contestação pela SETUR.
Documentação exigida	Relatório de aferição; logs de sistema; dados brutos; registros fotográficos; relatórios de fornecedores de tecnologia; memória de cálculo; validação cruzada; justificativa para divergências; documentos técnicos dos equipamentos utilizados.
Tratamento	Aplicação de glosa; desconsideração de dados inconsistentes; adoção do menor público validado; auditoria especial; aplicação de FAD reduzido; rescisão e ressarcimento integral em caso de fraude comprovada; instauração de processo administrativo sancionador.

3.11. Alteração legal, tributária, trabalhista ou regulatória com impacto material

O risco de alteração legal ou tributária compreende modificações supervenientes na legislação tributária, trabalhista, previdenciária, sanitária, ambiental, regulatória ou de segurança que impactem materialmente os custos ou as obrigações da contratação. A alocação é compartilhada, pois a Contratada assume os riscos ordinários do regime jurídico vigente e de sua atividade empresarial, mas alterações supervenientes extraordinárias, imprevisíveis ou de consequências relevantes podem justificar análise de reequilíbrio, desde que demonstrado impacto material e nexo causal.

Tabela 11 — Risco de Alteração Legal, Tributária ou Regulatória

Atributo	Conteúdo
Descrição	Modificação superveniente da legislação tributária, trabalhista, previdenciária, sanitária, ambiental, regulatória ou de segurança que impacte sensivelmente os custos ou obrigações da contratação.
Probabilidade	Baixa.
Impacto	Médio.
Alocação	Compartilhada.
Gatilho	Publicação de ato normativo superveniente, com vigência aplicável ao contrato e impacto material comprovado sobre a execução.
Documentação exigida	Ato normativo; parecer técnico ou contábil; memória de cálculo; comprovação do impacto material; demonstração do nexo causal; indicação das obrigações afetadas.
Tratamento	Análise de reequilíbrio nos termos da Lei nº 14.133/2021, mediante demonstração inequívoca do impacto material, do nexo causal e da inexistência de alocação prévia do risco à Contratada.

3.12. Risco reputacional do município

O risco reputacional compreende falhas operacionais, incidentes, comunicação inadequada, atrasos, desorganização, baixa qualidade da experiência do público, repercussão negativa ou qualquer ocorrência que afete a imagem institucional do Município e a confiança da população nos eventos oficiais. Embora a imagem institucional seja titularidade do Município, a Contratada responde pelos danos reputacionais decorrentes de falhas operacionais, descumprimento contratual, comunicação descoordenada, ausência de plano de crise ou execução inadequada dos serviços.

A mitigação desse risco depende de plano de comunicação de crise, alinhamento com a comunicação institucional do Município, definição de pontos focais e resposta tempestiva a incidentes.

Tabela 12 — Risco Reputacional do Município

Atributo	Conteúdo
-----------------	-----------------

Descrição	Falhas operacionais, incidentes, desorganização, comunicação inadequada ou execução insatisfatória que afetem a imagem do Município, a confiança do público ou a percepção institucional dos eventos.
Probabilidade	Média.
Impacto	Médio, podendo ser alto em situações de ampla repercussão pública.
Alocação	Contratada quando decorrente de falha de execução; Contratante quanto à comunicação institucional oficial e decisões administrativas próprias.
Mitigação	Plano de comunicação de crise; protocolo de resposta a incidentes; alinhamento com a comunicação institucional da Prefeitura; monitoramento de mídia e redes sociais; definição de porta-vozes; relatórios de repercussão; fluxo de aprovação de comunicações sensíveis.
Tratamento	Correção imediata; retratação ou esclarecimento público quando cabível; glosa por descumprimento de plano de comunicação; sanções em caso de culpa da Contratada; registro da ocorrência no relatório pós-evento.

3.13. Acidente com vítimas

O risco de acidente com vítimas é o risco de maior criticidade da contratação, pois envolve danos à vida, à integridade física, à saúde e à segurança de participantes, trabalhadores, agentes públicos, fornecedores ou terceiros. A alocação é da Contratada quando o acidente decorrer de falha de montagem, ausência de ART/RRT, estrutura inadequada, descumprimento de normas técnicas, deficiência de sinalização, insuficiência de brigada, falha de atendimento médico, negligência operacional ou descumprimento dos planos de segurança.

A Contratante somente responderá por atos próprios, omissões comprovadas de fiscalização ou decisões administrativas que tenham contribuído diretamente para o dano.

Tabela 13 — Risco de Acidente com Vítimas

Atributo	Conteúdo
-----------------	-----------------

Descrição	Acidentes com vítimas durante montagem, operação, desmontagem ou atividades relacionadas aos eventos.
Probabilidade	Baixa.
Impacto	Crítico.
Alocação	Contratada, salvo culpa comprovada da Contratante ou de terceiro não subordinado à Contratada.
Mitigação	Seguros obrigatórios de responsabilidade civil e acidentes pessoais; plano de emergência e evacuação; brigada dimensionada; atendimento médico e pré-hospitalar; ART/RRT; PPCI, quando aplicável; conformidade com normas técnicas; checklists de segurança; interdição preventiva de áreas de risco.
Documentação exigida	Relatório de ocorrência; acionamento de seguros; registros de atendimento; boletim de ocorrência, quando cabível; relatório da brigada; laudo técnico; registros fotográficos; comunicação à fiscalização e aos órgãos competentes.
Tratamento	Acionamento dos seguros; cooperação com perícia; atendimento imediato às vítimas; preservação do local quando necessário; glosa; sanções; execução de garantia; rescisão em caso de negligência grave; responsabilização civil, administrativa e, se cabível, penal.

3.14. Síntese

A Matriz Consolidada organiza os riscos centrais da contratação de modo a conferir previsibilidade à execução e reduzir a margem para decisões casuísticas. A distribuição dos riscos parte da premissa de que a Contratada deve responder pelos riscos ordinários de sua atividade empresarial e pela coordenação integrada da operação, enquanto a Contratante responde pelos riscos procedimentais, institucionais e decisórios próprios da Administração Pública.

Os riscos compartilhados foram reservados às hipóteses em que nenhuma das partes possui domínio exclusivo sobre o fato gerador, como eventos climáticos severos, cancelamentos por força maior, auditorias externas e alterações legais supervenientes. Mesmo nesses casos, a produção de efeitos contratuais dependerá de documentação idônea, gatilhos objetivos, análise técnica, motivação administrativa e observância dos limites econômicos e jurídicos da contratação.

Dessa forma, este item não apenas identifica riscos, mas estrutura uma lógica de governança contratual coerente com a Lei nº 14.133/2021, com o modelo de contratação integrada, com a remuneração por per capita aferido, com o POP de Aferição de Público e com a necessidade de proteção do interesse público na realização dos eventos do ciclo 2026/2027.

4. LIMITES GLOBAIS E SALVAGUARDAS ORÇAMENTÁRIAS

Os limites globais previstos neste item disciplinam os efeitos econômicos decorrentes da materialização dos riscos previstos nesta Matriz. Sua finalidade é impedir que hipóteses de reequilíbrio econômico-financeiro, recomposição, revisão de valores ou ajustes decorrentes de riscos contratualmente previstos resultem em ampliação indeterminada do valor contratual ou em desestruturação da lógica econômica definida na fase preparatória da contratação.

A matriz de riscos não constitui autorização genérica para majoração de valores, tampouco afasta os limites orçamentários, legais e econômicos que orientaram a licitação. Ao contrário, sua função é permitir que as partes conheçam previamente não apenas os riscos alocados, mas também os limites de sua repercussão financeira, preservando a previsibilidade orçamentária, a integridade do certame, a coerência da alocação de riscos e a segurança jurídica da execução contratual.

Assim, qualquer pleito de reequilíbrio, revisão, recomposição, glosa reversa ou ajuste econômico decorrente da materialização de risco deverá observar, cumulativamente, o teto per capita de referência previsto no Edital, os limites legais aplicáveis às alterações contratuais; a disponibilidade orçamentária, a demonstração objetiva do fato gerador, do impacto material e do nexo causal e a vedação à dupla compensação ou à cumulatividade indevida de recomposições fundadas no mesmo evento econômico.

Esses limites aplicam-se de forma transversal a todos os riscos previstos nesta Matriz, inclusive àqueles classificados como compartilhados. A existência de risco compartilhado não implica, por si só, direito automático à recomposição econômico-financeira, devendo eventual ajuste ser precedido de análise técnica, jurídica e orçamentária, conforme a natureza

do fato, a alocação do risco, a documentação apresentada e os parâmetros econômicos definidos no contrato.

4.1. Teto per capita de referência

O valor de R\$69,49 por pessoa, fixado no Edital como per capita de referência, constitui o limite econômico ordinário da contratação. Em regra, eventual reequilíbrio econômico-financeiro, recomposição ou ajuste do per capita contratado não poderá elevar o valor unitário acima desse teto.

Esse parâmetro decorre da pesquisa formal de preços realizada na fase preparatória, com base em quatro cotações convergentes apresentadas por fornecedores especializados em gestão integrada de eventos de grande porte. A adoção da mediana como medida de referência conferiu racionalidade, transparência e rastreabilidade ao valor estimado, reduzindo a influência de valores extremos e permitindo a definição de um limite compatível com o mercado.

O teto per capita integra a própria lógica competitiva da licitação. Ele orientou a formulação das propostas comerciais, serviu de referência para a análise de aceitabilidade e exequibilidade, delimitou a capacidade financeira planejada pela Administração e compôs as condições econômicas conhecidas por todos os licitantes. Por essa razão, sua observância preserva a vinculação ao instrumento convocatório, a isonomia entre os participantes e a integridade do julgamento.

Desse modo, caso a Contratada tenha ofertado per capita inferior ao teto de referência, eventual recomposição admitida deverá limitar-se, como regra, à diferença entre o valor contratado e o limite de R\$69,49 por pessoa. A elevação ordinária do per capita para patamar superior ao teto configuraria alteração substancial da base econômica da disputa e somente poderá ser cogitada em hipótese excepcionalíssima, devidamente comprovada e juridicamente fundamentada.

A limitação ao teto encontra fundamento nos princípios da razoabilidade, proporcionalidade, economicidade, planejamento, segurança jurídica e vinculação ao edital, previstos no art. 5º da Lei nº 14.133/2021 e no art. 37 da Constituição Federal. Também se relaciona ao art. 11 da Lei nº 14.133/2021, na medida em que preserva a finalidade do

processo licitatório de selecionar a proposta apta a gerar o resultado de contratação mais vantajoso para a Administração.

A superação do teto de referência somente será admissível diante de fato superveniente, extraordinário, imprevisível ou previsível de consequências incalculáveis, não alocado ordinariamente à Contratada e com impacto material comprovado sobre a execução contratual. Não constituem fundamento suficiente para essa superação dificuldades operacionais ordinárias, erro de precificação, falha de planejamento, aumento comum de custos, baixa produtividade, inadimplemento de fornecedores ou riscos empresariais assumidos pela Contratada.

Nessa hipótese excepcional, a revisão dependerá de instrução reforçada, com manifestação técnica da fiscalização ou da área competente, memória de cálculo detalhada, demonstração do nexo causal, parecer jurídico da Procuradoria-Geral do Município, comprovação de disponibilidade orçamentária, autorização formal da autoridade competente e formalização por instrumento próprio, com a devida publicidade.

A exceção, portanto, constitui mecanismo restrito de preservação da equação econômico-financeira diante de fato extraordinário devidamente demonstrado. O teto de R\$69,49 por pessoa permanece como regra de contenção econômica, proteção da isonomia licitatória e salvaguarda da previsibilidade orçamentária do Município.

4.2. Limites legais de alteração contratual

O valor total contratado, mesmo após eventuais reequilíbrios, revisões ou recomposições reconhecidas pela Administração, deverá observar os limites legais aplicáveis às alterações contratuais, especialmente aqueles previstos na Lei nº 14.133/2021.

Nos termos do art. 125 da Lei nº 14.133/2021, nas alterações unilaterais promovidas pela Administração, o contratado será obrigado a aceitar acréscimos ou supressões nos limites legais, observados, em regra, os percentuais aplicáveis ao tipo de objeto contratado. No caso da presente contratação, por se tratar de serviço de gestão integrada, planejamento, produção executiva e operação técnica de eventos, e não de obra ou serviço de engenharia em sentido próprio, adota-se, como parâmetro de cautela, o limite de 25% sobre o valor inicial atualizado do contrato para fins de controle da exposição financeira da Administração.

É importante registrar que reequilíbrio econômico-financeiro e acréscimo quantitativo de objeto não são institutos idênticos. O reequilíbrio busca recompor a equação econômico-financeira originalmente pactuada diante de fato superveniente juridicamente relevante. Já o acréscimo contratual envolve alteração quantitativa ou qualitativa do objeto. Ainda assim, a referência aos limites legais de alteração contratual funciona como salvaguarda orçamentária e mecanismo de controle, impedindo que sucessivos eventos de recomposição produzam aumento desproporcional, indefinido ou incompatível com o planejamento da contratação.

Considerando o valor estimado de R\$35.440.250,00, o limite de 25% corresponde, em tese, ao montante de R\$8.860.062,50, resultando em valor global máximo de referência de R\$ 44.300.312,50, sem prejuízo de análise jurídica específica em cada hipótese concreta. Esse cálculo não autoriza automaticamente qualquer acréscimo, mas estabelece parâmetro máximo de controle para impedir extrapolação indevida da despesa contratual.

Assim, eventual reequilíbrio ou alteração com impacto financeiro deverá ser analisado cumulativamente sob duas perspectivas: primeiro, se é juridicamente cabível à luz da matriz de riscos, do contrato e da Lei nº 14.133/2021; segundo, se é compatível com os limites econômicos e orçamentários aplicáveis à contratação. A procedência material do pleito, isoladamente, não dispensa a verificação de sua compatibilidade com os limites legais, com a disponibilidade orçamentária e com a manutenção da vantajosidade da contratação.

A Administração deverá, portanto, manter controle acumulado de todos os eventos que produzam impacto financeiro sobre o contrato, identificando a origem do acréscimo, o risco que o fundamentou, o valor reconhecido, o instrumento formal utilizado e o percentual acumulado em relação ao valor inicial atualizado. Esse controle deverá integrar os autos da gestão contratual e subsidiar a análise de novos pleitos, evitando sobreposição de efeitos e perda de governança financeira.

4.3. Vedação à cumulatividade indevida de reequilíbrios

Não será admitida a cumulação automática de reequilíbrios fundados em eventos climáticos adversos, álea econômica extraordinária, alteração legal, tributária ou regulatória, ou qualquer outro fundamento previsto nesta Matriz, quando os pleitos decorrerem do mesmo fato gerador, da mesma cadeia causal ou do mesmo impacto econômico.

Essa vedação tem por finalidade impedir a dupla compensação pelo mesmo prejuízo. Um único evento, ainda que produza múltiplos efeitos operacionais, não pode justificar recomposições sucessivas sob classificações distintas se os custos alegados tiverem a mesma origem econômica. Assim, eventual dano, custo adicional ou perda decorrente de determinado fato deverá ser analisado no enquadramento mais adequado da Matriz, vedada sua compensação simultânea por mais de uma hipótese de risco.

A cumulação somente poderá ser admitida quando houver demonstração específica de que os fatos geradores são autônomos, os impactos financeiros são distintos e inexistente sobreposição entre os valores pleiteados. Para tanto, cada pleito deverá apresentar documentação própria, memória de cálculo individualizada e demonstração do nexo causal entre o fato alegado e o impacto econômico correspondente.

Quando houver dúvida sobre a independência entre os pleitos, a SETUR deverá realizar análise técnica específica, considerando a cronologia dos eventos, a natureza dos custos apresentados, a relação de causa e efeito entre os fatos, a eventual repetição de valores e a compatibilidade de cada pedido com os riscos previamente alocados. A decisão administrativa deverá indicar expressamente se os pleitos são ou não cumuláveis, com motivação técnica e jurídica suficiente.

Reconhecida a existência de mesmo fato gerador, mesma cadeia causal ou sobreposição econômica, será admitido apenas um tratamento econômico, correspondente ao enquadramento mais adequado da situação concreta. A vedação à cumulatividade indevida preserva a economicidade, a boa-fé contratual, a integridade da matriz de riscos e impede a ampliação artificial da remuneração contratual.

4.4. Aplicação integrada dos limites globais

Os limites globais previstos nesta Matriz deverão ser aplicados de forma conjunta e sucessiva em qualquer pleito com impacto econômico. A admissibilidade de reequilíbrio, revisão, recomposição, glosa reversa ou ajuste econômico dependerá da verificação cumulativa da previsão do risco, da suficiência documental, da existência de nexo causal, da ausência de dupla compensação, da observância do teto per capita de referência e do respeito aos limites legais e orçamentários aplicáveis.

A análise administrativa deverá observar uma sequência mínima. Primeiro, deve-se verificar se o risco invocado está previsto na Matriz ou se corresponde a fato extraordinário não alocado ordinariamente à Contratada. Em seguida, deve-se examinar se o pleito foi apresentado com documentação tempestiva e suficiente, demonstrando o fato gerador, o impacto material e o nexo causal. Na sequência, a Administração deverá avaliar se o pedido representa repetição de prejuízo já analisado sob outro fundamento. Por fim, deverá verificar se o valor pretendido respeita o teto per capita de referência, os limites legais de alteração contratual e a disponibilidade orçamentária.

Essas salvaguardas não se substituem entre si. O atendimento de um limite não dispensa o cumprimento dos demais. Assim, ainda que determinado pleito esteja abaixo do teto per capita, ele deverá ser rejeitado se não houver fato gerador comprovado, documentação suficiente, nexo causal ou compatibilidade com a matriz de riscos. Da mesma forma, ainda que o fato seja extraordinário, eventual recomposição poderá ser limitada se ultrapassar os parâmetros econômicos, legais ou orçamentários aplicáveis.

A aplicação integrada dos limites globais impede que a matriz de riscos seja utilizada como mecanismo de ampliação indeterminada do valor contratual ou de transferência à Administração de riscos ordinários da atividade empresarial da Contratada. Ao mesmo tempo, preserva a possibilidade de tratamento adequado de fatos efetivamente extraordinários, desde que demonstrados, motivados e compatíveis com os limites da contratação.

Em síntese, a Matriz admite a gestão contratual dos riscos e a recomposição econômico-financeira nas hipóteses cabíveis, mas não autoriza a indeterminação do preço. Qualquer ajuste econômico deverá respeitar, cumulativamente, a alocação de riscos, a prova documental, o nexo causal, o teto de referência, a vedação à dupla compensação e a decisão administrativa formalmente motivada.

5. PROCEDIMENTO ADMINISTRATIVO PARA TRATAMENTO DOS RISCOS

O tratamento dos riscos materializados durante a execução contratual deverá observar procedimento administrativo formal, documentado e motivado, destinado a assegurar segurança jurídica, contraditório, rastreabilidade decisória e adequada instrução dos autos.

A existência de matriz de riscos não autoriza reconhecimento automático de reequilíbrio econômico-financeiro, aplicação imediata de glosa ou imposição direta de sanção sem prévia análise administrativa. Ao contrário, a matriz define os parâmetros de enquadramento dos riscos, enquanto o procedimento administrativo disciplina a forma pela qual a Administração verificará, no caso concreto, a ocorrência do fato gerador, sua documentação, o nexo causal, o impacto sobre a execução contratual e as consequências jurídicas aplicáveis.

Dessa forma, todo pleito relacionado à ativação de risco, especialmente aqueles que possam produzir efeitos econômicos, sancionatórios ou operacionais relevantes, deverá observar as etapas descritas neste item.

5.1. Protocolo formal do pleito

Qualquer pleito relacionado à ativação de risco deverá ser formalmente protocolado perante a SETUR, acompanhado da documentação pertinente ao risco invocado.

Poderão apresentar pleito tanto a Contratada quanto a Contratante. A Contratada poderá fazê-lo quando entender configurada hipótese de reequilíbrio econômico-financeiro, reconhecimento de força maior, revisão de prazo, afastamento de responsabilidade ou outro efeito contratual decorrente de risco previsto nesta Matriz. A Contratante, por sua vez, poderá instaurar procedimento quando identificar falha de desempenho, descumprimento contratual, aferição inconsistente de público, risco reputacional, indício de fraude, ocorrência de acidente, necessidade de glosa, aplicação de sanção ou registro formal de risco compartilhado.

O protocolo deverá conter, no mínimo:

- identificação do contrato e do evento afetado;
- indicação expressa do risco invocado, conforme a numeração desta Matriz;
- descrição objetiva e circunstanciada do fato gerador;
- data, horário, local e etapa da execução em que o fato ocorreu;
- indicação das medidas preventivas, corretivas ou mitigadoras adotadas;
- documentação comprobatória contemporânea ao fato;
- demonstração do impacto operacional, financeiro ou jurídico alegado;

- memória de cálculo, quando houver pedido de reequilíbrio, pagamento adicional, glosa ou recomposição econômica; e
- fundamentação técnica ou jurídica mínima que justifique o enquadramento do fato na hipótese de risco indicada.

A documentação deverá ser apresentada já no momento do protocolo, não sendo admitido pleito genérico, desacompanhado de elementos mínimos de comprovação. A ausência de documentação essencial poderá ensejar diligência para complementação, quando sanável, ou rejeição preliminar, quando inviabilizar a análise do fato alegado.

5.2. Análise preliminar de admissibilidade pela SETUR

Recebido o pleito, a SETUR realizará análise preliminar de admissibilidade, preferencialmente no prazo de até 5 dias úteis, com a finalidade de verificar se o pedido contém os elementos mínimos necessários à sua apreciação.

Essa análise preliminar não se confunde com o julgamento de mérito. Trata-se de etapa inicial destinada a verificar:

- se o pleito foi apresentado por parte legítima;
- se o risco invocado está previsto nesta Matriz ou pode ser enquadrado em hipótese extraordinária não previamente alocada;
- se o pedido foi apresentado dentro do prazo aplicável;
- se a documentação mínima foi apresentada;
- se há descrição suficiente do fato gerador;
- se há indicação preliminar de impacto sobre a execução contratual; e
- se será necessária diligência complementar.

Concluída a análise preliminar, a SETUR poderá adotar uma das seguintes providências:

- admitir o pleito e encaminhá-lo para análise técnica;
- solicitar diligência ou complementação documental, quando a falha for sanável;
- rejeitar preliminarmente o pleito por ausência de documentação mínima, intempestividade, ilegitimidade ou inexistência de enquadramento na Matriz; ou

- determinar a instauração de procedimento próprio, quando o fato indicar possível descumprimento contratual, sanção, glosa ou apuração de responsabilidade.

Quando for solicitada diligência, a SETUR deverá indicar de forma objetiva quais documentos, esclarecimentos ou informações são necessários à continuidade da análise, fixando prazo razoável para manifestação da parte interessada. A diligência deverá limitar-se ao esclarecimento de fatos ou documentos já relacionados ao pleito, sendo vedada sua utilização para criar situação nova, alterar materialmente a causa do pedido ou suprir prova que deveria ter sido produzida no momento da ocorrência.

5.3. Análise técnica do pleito

Admitido o pleito, a SETUR deverá promover análise técnica do risco invocado, diretamente por sua equipe de fiscalização ou por comissão técnica designada, conforme a complexidade do caso.

A análise técnica deverá verificar:

- se o fato alegado efetivamente ocorreu;
- se a documentação apresentada é contemporânea, idônea e suficiente;
- se o gatilho objetivo previsto nesta Matriz foi efetivamente acionado;
- se há nexos causal entre o fato gerador e o impacto alegado;
- se o impacto decorre de risco ordinário da Contratada ou de fato extraordinário juridicamente relevante;
- se houve adoção de medidas preventivas e mitigadoras pela parte responsável;
- se os custos apresentados são compatíveis com o mercado e com a execução efetivamente comprovada;
- se há sobreposição com outro risco já tratado ou risco de dupla compensação; e
- se o pleito respeita o teto de per capita, os limites legais de alteração contratual e as demais salvaguardas previstas nesta Matriz.

Ao final, a área técnica deverá emitir manifestação conclusiva, indicando se o pleito é tecnicamente procedente, parcialmente procedente ou improcedente. Quando houver impacto financeiro, a manifestação deverá validar, ajustar ou rejeitar a memória de cálculo

apresentada, com indicação expressa dos valores reconhecidos e dos valores eventualmente desconsiderados.

Nos casos de maior complexidade, especialmente aqueles envolvendo acidente com vítimas, risco climático severo, aferição de público, exploração econômica acessória, alteração legal ou reequilíbrio de valor expressivo, a SETUR poderá solicitar apoio de área técnica especializada, consultoria externa, perícia, órgão municipal competente ou manifestação de outro órgão público envolvido na execução do evento.

5.4. Análise jurídica

Sempre que a materialização de risco puder produzir efeitos jurídicos relevantes, o processo deverá ser submetido à análise do órgão jurídico competente. Essa submissão será obrigatória, especialmente, nos casos de reequilíbrio econômico-financeiro, alteração contratual, aplicação de sanção administrativa, rescisão, glosa relevante, acidente com vítimas, dúvida quanto à alocação de risco, exploração econômica acessória, alteração substancial de prazo ou interpretação sensível desta Matriz.

A análise jurídica tem por finalidade assegurar o controle de legalidade da decisão administrativa, sobretudo quando o risco materializado puder afetar a equação econômico-financeira do contrato, a continuidade da execução, a responsabilização das partes ou a regularidade do processo perante os órgãos de controle interno e externo.

A análise jurídica não se confunde com a análise técnica do fato: à área técnica compete verificar a ocorrência material do evento, a consistência dos documentos, a adequação dos cálculos e o nexo causal; à análise jurídica, por seu turno, cabe examinar se a solução pretendida encontra amparo na Lei nº 14.133/2021, no edital, no contrato e nesta Matriz de Riscos.

Nesse sentido, a manifestação jurídica deverá avaliar, no mínimo:

- a compatibilidade do pleito com a Lei nº 14.133/2021, especialmente quanto às regras de alteração contratual, equilíbrio econômico-financeiro, sanções, extinção contratual, motivação e recursos administrativos;

- o correto enquadramento do fato na Matriz de Riscos, verificando se o risco invocado corresponde à hipótese efetivamente materializada ou se houve tentativa de enquadramento inadequado para ampliar indevidamente os efeitos do pleito;
- a observância do procedimento administrativo aplicável, inclusive quanto à legitimidade da parte requerente, tempestividade do pedido, instrução documental mínima, realização de diligências e preservação do contraditório e da ampla defesa, quando cabíveis;
- a suficiência da documentação apresentada e a existência de nexos causal juridicamente relevante entre o fato gerador, o impacto alegado e a consequência contratual pretendida;
- a compatibilidade do pedido com os limites econômicos e jurídicos do contrato, incluindo o teto de per capita de referência, os limites legais de alteração contratual, a vedação de cumulatividade indevida de reequilíbrios e a disponibilidade orçamentária;
- a possibilidade jurídica de deferimento, indeferimento ou deferimento parcial do pleito, considerando a matriz de riscos originalmente pactuada e a vedação à transferência indevida de riscos ordinários da atividade empresarial à Administração;
- a forma adequada de formalização da decisão, indicando se a providência demanda termo aditivo, apostilamento, decisão administrativa simples, glosa em medição, compensação financeira, notificação contratual, instauração de procedimento sancionador ou outro instrumento juridicamente apropriado;
- os riscos jurídicos associados à decisão pretendida, inclusive quanto à possibilidade de questionamento pela Contratada, por licitantes, pelos órgãos de controle, pelo Ministério Público ou por terceiros eventualmente afetados;
- a necessidade de adoção de providências complementares, como manifestação de área técnica especializada, parecer contábil, análise orçamentária, comunicação a órgão de controle, instauração de sindicância ou abertura de processo administrativo específico.

Nos casos de reequilíbrio econômico-financeiro, a análise jurídica deverá verificar se o fato alegado possui natureza superveniente, extraordinária, imprevisível ou previsível de consequências incalculáveis, e se não corresponde a risco expressamente alocado à Contratada. Também deverá examinar se a recomposição pretendida se limita ao impacto

efetivamente comprovado, vedada a inclusão de margens genéricas, custos não demonstrados, lucros cessantes não admitidos ou valores desvinculados do fato gerador.

Nos casos de sanção administrativa, glosa, rescisão ou apuração de responsabilidade, a manifestação jurídica deverá avaliar a regularidade do procedimento, a proporcionalidade da medida, a gradação da penalidade, a existência de dolo ou culpa quando relevante, a reincidência, a gravidade da infração, o impacto sobre o interesse público e a observância do contraditório e da ampla defesa, nos termos da Lei nº 14.133/2021.

Quando o pleito envolver acidente com vítimas, risco à integridade física do público, danos a terceiros, falha de segurança ou evento com potencial repercussão institucional, a análise jurídica deverá examinar também a necessidade de comunicação a autoridades competentes, acionamento de seguros, preservação de provas, apuração de responsabilidade civil, administrativa ou penal, bem como eventual adoção de medidas cautelares para proteção do interesse público.

Nos casos relacionados à exploração econômica acessória, a manifestação jurídica deverá verificar a compatibilidade da conduta da Contratada com o regime previsto no Termo de Referência, com os limites de uso dos espaços públicos, com as regras de prestação de contas, com a destinação das receitas e com a preservação do caráter público, gratuito e inclusivo das áreas definidas para fruição geral da população.

A análise jurídica deverá ser formalizada por escrito e integrar os autos do processo administrativo, ainda que sua conclusão seja pelo simples prosseguimento da decisão administrativa pretendida. Sua função é conferir lastro jurídico à atuação da Administração, reforçando a motivação do ato decisório e permitindo posterior controle quanto à legalidade, razoabilidade, proporcionalidade e aderência da decisão à matriz contratual.

5.5. Decisão administrativa fundamentada

Concluídas as etapas de instrução, análise técnica e análise jurídica, quando cabível, a autoridade competente deverá proferir decisão administrativa expressamente fundamentada, indicando o tratamento conferido ao risco invocado e seus efeitos sobre a execução contratual.

A decisão administrativa constitui o ato conclusivo do procedimento de tratamento do risco. Deverá demonstrar a relação lógica entre o fato apurado, os documentos constantes dos autos, a manifestação técnica, a manifestação jurídica, quando houver, e a consequência contratual adotada. Sua finalidade é impedir que o reconhecimento ou o afastamento do risco decorra de juízo genérico, discricionário ou meramente conclusivo, assegurando aderência à Matriz de Riscos, ao contrato, ao Termo de Referência e à Lei nº 14.133/2021.

A exigência de decisão fundamentada decorre dos princípios da motivação, segurança jurídica, transparência, eficiência, planejamento, controle e responsabilização, previstos no art. 5º da Lei nº 14.133/2021, bem como do dever geral de motivação dos atos administrativos. Em matéria de gestão de riscos contratuais, a motivação assume especial relevância, pois a decisão pode produzir efeitos econômicos, operacionais, sancionatórios ou reputacionais para a Administração e para a Contratada.

A decisão deverá conter, conforme a natureza do caso: identificação do processo, do contrato, do evento afetado e do risco invocado; indicação da parte requerente ou da unidade que instaurou o procedimento; síntese do fato gerador; relação dos documentos analisados; resumo das manifestações técnica e jurídica, quando houver; enquadramento do fato na Matriz de Riscos; análise do nexos causal; exame dos limites econômicos e jurídicos aplicáveis; e conclusão quanto ao deferimento, indeferimento ou deferimento parcial do pleito.

Também deverá indicar, quando aplicável, os efeitos contratuais decorrentes da decisão, tais como reequilíbrio econômico-financeiro, glosa, compensação, aplicação de FAD, sanção administrativa, revisão de prazo, remanejamento operacional, determinação de correção, instauração de procedimento sancionador ou arquivamento. A decisão deverá apontar, ainda, a forma adequada de sua operacionalização, mediante termo aditivo, apostilamento, ajuste de medição, decisão administrativa simples, notificação contratual, ordem de serviço, glosa em pagamento ou outro instrumento juridicamente cabível.

A motivação deverá demonstrar, de forma clara e verificável, por que o risco foi reconhecido ou afastado, quais provas foram consideradas suficientes ou insuficientes, quais argumentos foram acolhidos ou rejeitados e quais consequências serão aplicadas. Não será suficiente afirmar, de forma genérica, que o pleito é procedente, improcedente ou parcialmente procedente.

Quando o pleito for deferido total ou parcialmente e produzir impacto financeiro, a decisão deverá indicar o valor reconhecido, a metodologia de cálculo adotada, os documentos que comprovam o impacto, o evento ou período a que se refere, a forma de pagamento ou compensação e o instrumento jurídico adequado para sua formalização. Deverá registrar, ainda, a observância dos limites previstos nesta Matriz, especialmente o teto per capita de referência, os limites legais de alteração contratual, a disponibilidade orçamentária e a vedação à cumulação indevida de reequilíbrios fundados no mesmo fato gerador.

Quando o pleito for indeferido, a decisão deverá explicitar as razões do indeferimento, podendo considerar, entre outros fundamentos, a ausência de documentação suficiente, intempestividade, inexistência de gatilho objetivo, ausência de nexo causal, enquadramento inadequado do fato na Matriz, risco previamente alocado à Contratada, duplicidade de pleito, tentativa de transferência de risco empresarial ordinário à Administração, incompatibilidade com os limites econômicos do contrato ou ausência de impacto material comprovado.

Na hipótese de deferimento parcial, a decisão deverá indicar quais parcelas foram reconhecidas e quais foram desconsideradas, com os respectivos fundamentos técnicos e jurídicos. Essa providência é especialmente relevante quando a memória de cálculo apresentada contiver itens não comprovados, valores incompatíveis com o mercado, custos sem nexo causal ou despesas já abrangidas pela proposta original.

Se a decisão envolver glosa, aplicação de FAD, sanção administrativa ou rescisão contratual, deverão ser observadas a proporcionalidade da medida, a gravidade da conduta, a extensão do dano, eventual reincidência, a vantagem obtida pela Contratada, a repercussão sobre o interesse público e a regularidade do contraditório e da ampla defesa, quando exigíveis. A decisão deverá indicar o fundamento legal e contratual da medida aplicada.

A decisão administrativa deverá ser formalizada por escrito, juntada aos autos do processo de gestão contratual e comunicada à parte interessada por meio idôneo, com comprovação de ciência. Quando produzir efeitos financeiros, alterar obrigações contratuais, reconhecer reequilíbrio, impor sanção, determinar rescisão ou apresentar potencial repercussão perante órgãos de controle, deverá observar a forma de publicidade aplicável, conforme o edital, o contrato, a legislação municipal e a Lei nº 14.133/2021.

Por fim, a decisão deverá preservar a coerência entre a Matriz de Riscos e a execução efetiva do contrato. Riscos ordinários atribuídos à Contratada não poderão ser convertidos em reequilíbrio sem demonstração extraordinária; riscos compartilhados deverão ser tratados conforme a responsabilidade efetiva de cada parte; e riscos alocados à Administração deverão ser enfrentados por meio das providências administrativas cabíveis. Assim, a decisão fundamentada funciona como ponto de fechamento do procedimento, garantindo aplicação técnica, motivada, rastreável e juridicamente defensável da Matriz de Riscos.

6. CONCLUSÃO

A presente Matriz de Riscos consolida instrumento essencial de governança contratual da contratação integrada dos eventos oficiais do calendário municipal de Itajaí para o ciclo 2026/2027. Sua finalidade não se limita à enumeração de riscos possíveis, mas consiste na definição prévia, objetiva e juridicamente vinculante das responsabilidades da Contratante e da Contratada diante dos principais eventos capazes de afetar a execução, o equilíbrio econômico-financeiro, a segurança operacional, a regularidade dos pagamentos, a fiscalização contratual e a proteção do interesse público.

A estrutura adotada busca conferir previsibilidade à execução contratual, reduzindo a margem para decisões casuísticas, pleitos genéricos de reequilíbrio, glosas arbitrárias ou disputas interpretativas durante a vigência do contrato. Para tanto, a Matriz organiza os riscos segundo critérios de probabilidade, impacto, alocação, mitigação, documentação exigida e tratamento aplicável, permitindo que cada parte conheça, desde a fase licitatória, os ônus, deveres e consequências associados à materialização de cada risco.

A alocação dos riscos observou o critério de atribuição à parte que melhor dispõe de condições técnicas, operacionais, informacionais e financeiras para preveni-los, mitigá-los ou absorvê-los. Assim, os riscos ordinários da atividade empresarial, especialmente aqueles relacionados à execução operacional, desempenho, subcontratação, qualidade técnica, aferição de público, segurança de estruturas e cumprimento dos planos apresentados, foram alocados à Contratada. Por outro lado, os riscos procedimentais, institucionais e decisórios próprios da fase preparatória e da atuação administrativa foram atribuídos à Contratante. Já os riscos que não se encontram integralmente sob domínio exclusivo de uma das partes, como eventos climáticos severos, cancelamentos por força maior, auditorias externas e alterações

legais supervenientes, foram tratados como riscos compartilhados, com repartição específica dos deveres de prevenção, documentação, mitigação e resposta.

A Matriz também estabelece salvaguardas econômicas indispensáveis à preservação da racionalidade financeira da contratação. A fixação do teto de per capita de referência, a observância dos limites legais de alteração contratual e a vedação à cumulatividade indevida de reequilíbrios impedem que a gestão de riscos seja utilizada como mecanismo de ampliação indefinida do valor contratual ou de transferência indevida de riscos ordinários à Administração. Desse modo, preserva-se a integridade econômica da licitação, a vinculação ao instrumento convocatório, a isonomia entre os licitantes e a previsibilidade orçamentária do Município.

Do mesmo modo, o procedimento administrativo previsto nesta Matriz assegura que a materialização de riscos seja tratada por meio de fluxo formal, documentado e motivado. A exigência de protocolo, análise preliminar, instrução técnica, manifestação jurídica quando cabível, decisão administrativa fundamentada e possibilidade de recurso administrativo confere segurança jurídica às partes e fortalece a rastreabilidade das decisões perante os órgãos de controle interno e externo.

A aplicação desta Matriz deverá ocorrer de forma integrada com o Termo de Referência, o Contrato, o Estudo Técnico Preliminar, a Matriz de Critérios de Avaliação, o POP de Aferição de Público, os Indicadores de Desempenho e os demais anexos do processo, assegurando coerência entre planejamento, execução, fiscalização, medição e responsabilização administrativa.

Conclui-se que a Matriz de Riscos constitui peça central para a adequada execução da contratação, na medida em que transforma incertezas operacionais em regras previamente conhecidas, tecnicamente mensuráveis e juridicamente defensáveis, conferindo segurança à Administração e clareza à Contratada quanto aos riscos assumidos, aos limites de eventual recomposição e aos procedimentos aplicáveis.

Itajaí/SC, 09 de junho de 2026.

Assinaturas:

Diego Henrique de Jesus de Oliveira
Diretor Executivo

Aprovação/Autorização da Autoridade Competente:

Aprovo o presente documento, na qualidade de autoridade competente da Secretaria Municipal de Turismo e Eventos — SETUR, para fins de continuidade da fase preparatória e adoção das providências subsequentes necessárias à instrução do processo licitatório. A presente aprovação não se confunde com a elaboração técnica do documento, a qual compete à equipe formalmente designada, nos termos da Portaria nº [inserir número].

Gabriela Kelm
Secretária de Turismo e Eventos

ANEXO - MATRIZ DE GERENCIAMENTO DE RISCO

A presente matriz de gerenciamento de risco integra, como anexo, a Matriz de Riscos da contratação destinada à gestão integrada dos eventos oficiais do calendário municipal de Itajaí — ciclo 2026/2027 (Festa do Colono 2026, Marejada 2026, Réveillon 2027 e Carnaval 2027), e reorganiza, em formato de tabela consolidada, os riscos previamente identificados, descritos e alocados no corpo daquele documento.

Em conformidade com o art. 22 da Lei nº 14.133/2021, a matriz de alocação de riscos define a repartição objetiva de responsabilidades entre o Município de Itajaí (Contratante) e a Contratada, considerando a natureza do objeto e os riscos envolvidos na contratação, de modo a estabelecer o equilíbrio econômico-financeiro inicial e a disciplina das hipóteses de sua eventual recomposição. A alocação observa o critério da capacidade de gestão, segundo o qual cada risco é atribuído, preferencialmente, à parte que detenha melhores condições técnicas, operacionais, informacionais e financeiras para preveni-lo, monitorá-lo, mitigá-lo ou absorver seus efeitos.

A tabela a seguir apresenta, para cada risco, sua causa, a fase da contratação em que predominantemente incide, a alocação de responsabilidade, o nível de risco resultante da combinação entre impacto e probabilidade (I x P), os impactos esperados, as ações preventivas e as ações de contingência aplicáveis. Trata-se de instrumento de governança contratual destinado a antecipar cenários críticos, reduzir disputas interpretativas e orientar a atuação das partes durante toda a execução, devendo ser interpretada de forma integrada com o Termo de Referência, o Contrato, o Estudo Técnico Preliminar e os demais anexos do processo. As medidas indicadas deverão ser ajustadas conforme as especificidades de cada evento, sem prejuízo de consulta à Procuradoria-Geral do Município quando a matéria assim o exigir.

Legenda do nível de risco (I x P): o nível resulta da combinação entre o Impacto (Baixo, Médio, Alto ou Crítico) e a Probabilidade (Baixa, Média ou Alta) atribuídos a cada risco no corpo da Matriz, classificando-se o risco resultante como Baixo, Médio, Alto ou Crítico.

Nº	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocação de Responsabilidade	Nível do risco (I x P)
1	Mercado restrito ou licitação	Calibragem inadequada dos requisitos de habilitação, baixa atratividade econômica	Planejamento / Seleção do Fornecedor	Contratante	Médio (Probabilidade Baixa x

	deserta	do objeto, falta de clareza do edital ou incompatibilidade entre as exigências formuladas e a realidade do mercado fornecedor.			Impacto Alto)
Impactos					
Não comparecimento de licitantes qualificados; ausência de propostas válidas; apresentação de propostas incompatíveis com o objeto; comprometimento do cronograma de contratação dos eventos oficiais.					
Ações Preventivas					
Pesquisa de preços com fornecedores especializados; per capita de referência calculado pela mediana de cotações convergentes; ampla divulgação do certame; admissão de consórcios; possibilidade de subcontratação parcial; nota técnica mínima fundamentada; critérios objetivos de avaliação.					
Ações de Contingência					
Reanálise da fase preparatória, com eventual ajuste do edital, republicação, complementação da pesquisa de mercado ou revisão motivada das condições de participação.					
Nº	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocação de Responsabilidade	Nível do risco (I x P)
2	Eventos climáticos adversos	Realização de eventos em espaços abertos, áreas litorâneas ou estruturas temporárias sujeitas a chuvas intensas, ventos fortes, ressacas, alagamentos e alertas oficiais da Defesa Civil; condição litorânea do Município e sazonalidade dos eventos.	Gestão do Contrato	Compartilhada	Alto (Probabilidade Média a Alta x Impacto Médio a Alto)
Impactos					
Impacto sobre a montagem, operação, segurança, permanência do público, desmontagem ou continuidade da programação; risco crítico quando afetar segurança do público, estruturas temporárias ou continuidade da operação.					
Ações Preventivas					
Plano de contingência climática; monitoramento meteorológico; estruturas compatíveis com normas técnicas; rotas de evacuação; comunicação emergencial; articulação com a Defesa Civil; equipe de resposta rápida; plano de remanejamento operacional.					
Ações de Contingência					
Remanejamento operacional, ajuste de cronograma, glosa em caso de falha da Contratada, ou análise de reequilíbrio apenas quando demonstrado fato extraordinário não alocado ordinariamente à Contratada, com impacto material comprovado. Gatilhos objetivos: chuva acumulada igual ou superior a 60 mm em 6 horas; vento sustentado igual ou superior a 60 km/h ou rajadas iguais ou superiores a 80 km/h; Alerta Laranja ou Vermelho da Defesa Civil para					

Itajaí; ressaca com ondas iguais ou superiores a 3,5 m em evento à beira-mar; determinação formal de autoridade competente. Na hipótese de adiamento determinado por alerta oficial da Defesa Civil ou por autoridade competente, o eventual ressarcimento limitar-se-á aos custos fixos comprovadamente incorridos até a notificação oficial, vedada a indenização por lucros cessantes.

Nº	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocação de Responsabilidade	Nível do risco (I x P)
3	Cancelamento total ou parcial do evento	Força maior, caso fortuito, catástrofe natural, decisão judicial, decreto de emergência, emergência sanitária, determinação de autoridade competente ou decisão motivada da Administração.	Gestão do Contrato	Compartilhada	Alto (Probabilidade Baixa x Impacto Alto)

Impactos

Frustração do evento; impacto econômico; repercussão institucional; custos de mobilização e obrigações preparatórias já incorridos. O mínimo garantido de 60% do público de referência não se aplica em caso de cancelamento total.

Ações Preventivas

Diferenciação prévia das hipóteses de cancelamento (antes da montagem, durante a montagem, durante a operação ou por decisão administrativa sem força maior); definição de gatilhos formais; planejamento de mobilização escalonada.

Ações de Contingência

Cancelamento antes da montagem: ressarcimento apenas de despesas comprovadamente incorridas e previamente autorizadas, sem lucro cessante. Cancelamento durante a montagem ou operação: pagamento proporcional ao efetivamente executado, mediante laudo técnico conjunto e conferência da fiscalização. Cancelamento por decisão da Administração sem força maior: tratamento conforme a Lei nº 14.133/2021, o contrato e parecer jurídico específico.

Nº	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocação de Responsabilidade	Nível do risco (I x P)
4	Inexecução parcial ou desempenho insatisfatório	Imperícia ou falha operacional da Contratada; atraso de marcos relevantes; falhas de qualidade técnica; execução incompleta de entregáveis; ausência de equipe; deficiência de infraestrutura ou não observância dos planos aprovados.	Gestão do Contrato	Contratada	Alto (Probabilidade Média x Impacto Alto)

Impactos

Comprometimento da segurança, da qualidade, da imagem institucional e da execução dos eventos.

Ações Preventivas

Cronograma executivo aprovado; entregáveis vinculados a marcos; reuniões de acompanhamento; central de operações; KPIs; Fator de Ajuste de Desempenho — FAD; fiscalização permanente; relatórios de ocorrência; previsão de sanções graduais.

Ações de Contingência

Aplicação de FAD entre 0,70 e 1,00, conforme a gravidade; glosas proporcionais; determinação de correção imediata; sanções administrativas; execução de garantia; rescisão motivada nos casos graves ou reiterados; convocação de remanescente quando cabível.

Nº	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocação de Responsabilidade	Nível do risco (I x P)
5	Recusa de assinatura ou abandono contratual	Conduta imputável à adjudicatária ou à contratada: recusa em assinar o contrato, não apresentação de garantia, ausência de mobilização inicial, paralisação injustificada ou abandono da execução.	Seleção do Fornecedor / Gestão do Contrato	Contratada ou adjudicatária	Alto (Probabilidade Baixa x Impacto Alto)

Impactos

Comprometimento da realização do calendário municipal, em razão da dependência de cronograma rígido e de preparação antecipada dos eventos.

Ações Preventivas

Garantia contratual obrigatória; análise de habilitação econômico-financeira; convocação de remanescentes; plano de mobilização; sanções administrativas; cronograma de marcos iniciais.

Ações de Contingência

Execução da garantia; convocação dos licitantes remanescentes na ordem de classificação; aplicação de multa; instauração de processo administrativo sancionador; impedimento de licitar e contratar, nos termos da Lei nº 14.133/2021; eventual responsabilização por perdas e danos.

Nº	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocação de Responsabilidade	Nível do risco (I x P)
6	Reequilíbrio econômico-financeiro pleiteado pela Contratada	Pleitos formulados com fundamento em fatos supervenientes que teriam alterado a equação econômico-financeira inicial; tentativa de transferência de riscos ordinários da atividade empresarial à Administração.	Gestão do Contrato	Contratada (riscos ordinários); Contratante (hipóteses extraordinárias)	Médio (Probabilidade Média x Impacto Médio)

Impactos					
Possível ampliação indevida do valor contratual; risco de neutralização dos riscos previamente alocados à Contratada; disputas interpretativas quanto à recomposição.					
Ações Preventivas					
Definição prévia de hipóteses admissíveis (álea econômica extraordinária; alteração legal, tributária ou regulatória superveniente; fatos imprevisíveis ou previsíveis de consequências incalculáveis) e de hipóteses vedadas (erro de proposta; falha de planejamento; subdimensionamento de equipe; aumento ordinário de insumos; inadimplemento de subcontratada; riscos expressamente alocados à Contratada); exigência de documentação comprobatória.					
Ações de Contingência					
Análise técnica e jurídica pela Contratante, com possibilidade de diligência e decisão administrativa motivada. Tratamento: deferimento parcial ou integral, indeferimento motivado, ajuste contratual quando cabível, ou rejeição por ausência de prova, intempestividade ou risco previamente alocado à Contratada.					
Nº	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocação de Responsabilidade	Nível do risco (I x P)
7	Conflito de interesses na avaliação técnica	Ausência de isenção, subjetividade indevida, uso de critérios não previstos, avaliação baseada em informações externas à proposta ou atuação de membro da Comissão de Contratação em situação de impedimento ou conflito.	Seleção do Fornecedor	Contratante	Alto (Probabilidade Baixa x Impacto Alto)
Impactos					
Comprometimento da validade do julgamento; impugnações, recursos ou apontamentos dos órgãos de controle.					
Ações Preventivas					
Comissão de Contratação composta por, no mínimo, 3 membros designados formalmente; declaração de inexistência de conflito de interesses; observância da Lei nº 12.813/2013, quando aplicável; avaliação individual com apuração por média; ata circunstanciada; vedação de julgamento por elemento extra-proposta; aplicação estrita da Matriz de Critérios de Avaliação.					
Ações de Contingência					
Revisão do ato viciado; substituição de membro impedido; motivação complementar; reabertura de fase quando cabível; julgamento de recurso; anulação parcial ou total do julgamento, se necessário.					
Nº	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocação de Responsabilidade	Nível do risco (I x P)
8	Subcontratação irregular do núcleo intelectual ou	Transferência indevida a terceiros de funções centrais do objeto (planejamento integrado, gestão executiva,	Gestão do Contrato	Contratada	Alto (Probabilidade Baixa x Impacto Alto)

	estratégico	curadoria, comunicação institucional, matriz de riscos, aferição de público, coordenação estratégica, relacionamento com a SETUR e consolidação dos relatórios pós-eventos).			
--	--------------------	--	--	--	--

Impactos

Conversão da Contratada em mera intermediadora, em violação à lógica da contratação integrada e à capacidade técnica que justificou sua seleção.

Ações Preventivas

Vedação expressa em cláusula contratual; autorização prévia para subcontratações operacionais; apresentação de documentação das subcontratadas; fiscalização das interfaces; vedação à subcontratação em cadeia, salvo autorização excepcional; manutenção da responsabilidade integral da Contratada principal; fixação, no Termo de Referência, de rol expresso das atividades operacionais subcontratáveis e de limite máximo de subcontratação correspondente a 30% do valor global do contrato.

Ações de Contingência

Determinação de regularização ou substituição de subcontratada; glosa; multa; execução de garantia; rescisão por descumprimento contratual; responsabilização por danos; comunicação aos órgãos de controle em caso de irregularidade grave.

Nº	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocação de Responsabilidade	Nível do risco (I x P)
9	Auditoria externa e controle institucional	Atuação do TCE/SC, controle interno, Ministério Público, Poder Legislativo ou outro órgão de fiscalização sobre o planejamento, a contratação, a execução, os pagamentos, a exploração econômica acessória ou os resultados dos eventos.	Gestão do Contrato	Compartilhada (dever de cooperação)	Médio (Probabilidade Média x Impacto Médio, podendo ser Alto)

Impactos

Risco elevado em caso de documentação insuficiente ou irregularidades relevantes; necessidade de resposta tempestiva a requisições e diligências.

Ações Preventivas

Documentação integral do processo (DFD, ETP, TR, MCA, pesquisa de preços, pareceres, POP, matriz de riscos, KPIs e relatórios pós-evento); rastreabilidade de decisões; arquivos organizados; trilha de evidências; manutenção de documentos pelo prazo legal. Obrigação da Contratada de cooperar, entregar documentos, preservar registros e disponibilizar relatórios e evidências.

Ações de Contingência

Atendimento tempestivo às requisições; organização de dossiê de evidências; adoção de medidas corretivas; comunicação formal das providências adotadas; responsabilização em caso de omissão documental ou descumprimento do dever de cooperação.

Nº	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocação de Responsabilidade	Nível do risco (I x P)
10	Aferição fraudulenta ou inconsistente de público	Manipulação de dados, inconsistência entre fontes, ausência de rastreabilidade, falha metodológica, omissão de dados ou resistência à auditoria, com impacto sobre a parcela variável da remuneração baseada no público aferido.	Gestão do Contrato	Contratada (salvo falha exclusiva da Administração)	Alto (Probabilidade Média x Impacto Alto)

Impactos

Comprometimento direto da regularidade do pagamento; distorção da remuneração variável; risco de pagamento indevido.

Ações Preventivas

POP de Aferição de Público; múltiplas fontes independentes; teto de 115% sobre o público de referência; auditoria periódica; vedação à autoaferição unilateral; registros brutos; validação cruzada; possibilidade de contestação pela SETUR.

Ações de Contingência

Aplicação de glosa; desconsideração de dados inconsistentes; adoção do menor público validado; auditoria especial; aplicação de FAD reduzido; rescisão e ressarcimento integral em caso de fraude comprovada; instauração de processo administrativo sancionador.

Nº	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocação de Responsabilidade	Nível do risco (I x P)
11	Alteração legal, tributária, trabalhista ou regulatória com impacto material	Modificação superveniente da legislação tributária, trabalhista, previdenciária, sanitária, ambiental, regulatória ou de segurança que impacte materialmente os custos ou as obrigações da contratação.	Gestão do Contrato	Compartilhada	Médio (Probabilidade Baixa x Impacto Médio)

Impactos

Alteração material dos custos ou das obrigações da contratação; possível necessidade de análise de reequilíbrio quando demonstrado impacto material e nexo causal.

Ações Preventivas

Assunção, pela Contratada, dos riscos ordinários do regime jurídico vigente; monitoramento de alterações normativas; exigência de comprovação documental (ato normativo, parecer técnico ou contábil, memória de cálculo, demonstração do impacto material e do nexo causal). Gatilho: publicação de ato normativo superveniente, com vigência aplicável ao contrato e impacto material comprovado.

Ações de Contingência

Análise de reequilíbrio nos termos da Lei nº 14.133/2021, mediante demonstração inequívoca do impacto material, do nexo causal e da inexistência de alocação prévia do risco à Contratada.

Nº	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocação de Responsabilidade	Nível do risco (I x P)
12	Risco reputacional do Município	Falhas operacionais, incidentes, comunicação inadequada, atrasos, desorganização, baixa qualidade da experiência do público ou execução insatisfatória que afetem a imagem institucional do Município.	Gestão do Contrato	Contratada (falha de execução); Contratante (comunicação institucional oficial)	Médio (Probabilidade Média x Impacto Médio, podendo ser Alto)

Impactos

Afetação da imagem do Município, da confiança do público e da percepção institucional dos eventos; risco alto em situações de ampla repercussão pública.

Ações Preventivas

Plano de comunicação de crise; protocolo de resposta a incidentes; alinhamento com a comunicação institucional da Prefeitura; monitoramento de mídia e redes sociais; definição de porta-vozes; relatórios de repercussão; fluxo de aprovação de comunicações sensíveis.

Ações de Contingência

Correção imediata; retratação ou esclarecimento público quando cabível; glosa por descumprimento do plano de comunicação; sanções em caso de culpa da Contratada; registro da ocorrência no relatório pós-evento.

Nº	Risco	Causa do Risco	Fase	Alocação de Responsabilidade	Nível do risco (I x P)
13	Acidente com vítimas	Falha de montagem, ausência de ART/RRT, estrutura inadequada, descumprimento de normas técnicas, deficiência de sinalização, insuficiência de brigada, falha de atendimento médico, negligência operacional ou descumprimento dos planos de segurança.	Gestão do Contrato	Contratada (salvo culpa comprovada da Contratante ou de terceiro)	Crítico (Probabilidade Baixa x Impacto Crítico)

Impactos
Danos à vida, à integridade física, à saúde e à segurança de participantes, trabalhadores, agentes públicos, fornecedores ou terceiros. Risco de maior criticidade da contratação.
Ações Preventivas
Seguros obrigatórios de responsabilidade civil e acidentes pessoais; plano de emergência e evacuação; brigada dimensionada; atendimento médico e pré-hospitalar; ART/RRT; PPCI, quando aplicável; conformidade com normas técnicas; checklists de segurança; interdição preventiva de áreas de risco.
Ações de Contingência
Acionamento dos seguros; cooperação com perícia; atendimento imediato às vítimas; preservação do local quando necessário; glosa; sanções; execução de garantia; rescisão em caso de negligência grave; responsabilização civil, administrativa e, se cabível, penal.

Observação: os campos “Causa do Risco”, “Fase” e “Nível do risco ($I \times P$)” foram preenchidos a partir dos elementos de descrição, probabilidade, impacto e alocação constantes da Matriz de Riscos. A indicação “Não aplicável” nas Ações de Contingência registra hipóteses em que a Matriz não prevê medida de contingência distinta das medidas preventivas e de tratamento já descritas. Recomenda-se a revisão do conteúdo pela Procuradoria-Geral do Município antes da instrução final do processo.