



MATRIZ DE RISCOS

CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA PARA ELABORAÇÃO DE PROJETO BÁSICO, PROJETO EXECUTIVO, CADERNO DE ESPECIFICAÇÕES E ENCARGOS, PLANILHA DE QUANTITATIVO DE PREÇOS, BEM COMO A EXECUÇÃO DE OBRAS DE BARRAGENS PARA ATENDER OS MUNICIPIOS DO CONSORCIO INTERMUNICIPAL DO SERTÃO DE ALAGOAS – CONISA.



1. OBJETIVO

Este documento trata da Matriz de riscos da **CONTRATAÇÃO DE EMPRESA ESPECIALIZADA PARA ELABORAÇÃO DE PROJETO BÁSICO, PROJETO EXECUTIVO, CADERNO DE ESPECIFICAÇÕES E ENCARGOS, PLANILHA DE QUANTITATIVO DE PREÇOS, BEM COMO A EXECUÇÃO DE OBRAS DE BARRAGENS PARA ATENDER OS MUNICÍPIOS DO CONSORCIO INTERMUNICIPAL DO SERTÃO DE ALAGOAS – CONISA.**

Assim, a matriz de riscos tem como objetivo identificar os riscos envolvidos na execução do projeto para que seja possível evitar o impacto dos contratemplos durante as atividades.

2. DEFINIÇÃO DE EVENTOS

Os eventos descritos na Matriz de Riscos estão classificados em três categorias que são capazes de indicar a origem do risco e, por sua vez, a parte com maior capacidade para mitigá-lo. As categorias são:

- a. Eventos Escusáveis: podem surgir em qualquer ponto durante o período de execução do contrato. Podem estar ou não sob controle da CONTRATANTE, porém este deve arcar com seus riscos financeiros. Não há geração de multa ou qualquer penalidade.
- b. Eventos de Compensação: são riscos associados à falhas do PODER CONTRATANTE e, portanto, a CONTRATANTE deve ser ressarcida pelos prejuízos causados neste tipo de evento.
- c. Eventos de Força Maior: riscos limitados que podem surgir ao longo do projeto e não são responsabilidade de nenhuma das partes. Estes eventos são melhor geridos pela CONTRATANTE e podem gerar direito de rescisão de contrato.

3. Matriz de Riscos

3.1. Fase de construção

Nº	Incerteza	Descrição	Consequências	Quem assume o risco		Comentários	Ações do PODER CONTRATANTE para minimizar/mitigar as incertezas
				CONTRATANTE	Contratada		
1	Risco ambiental	<p>A possibilidade de responsabilidades por perdas causadas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - atrasos nas atividades de construção de forma a cumprir regulações ambientais (ou decisões de autoridades ambientais). - A necessidade de investimentos adicionais de forma a cumprir com regulações ambientais (ou decisões das 	<p>Pode resultar em:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Custos excessivos - Atraso na data final de construção/data de início das operações - Rescisão antecipada de contrato. 		X		Desenvolvimento de estudos apropriados por um especialista interno ou externo.

		<p>autoridades ambientais).</p> <p>- Por dano ambiental que surge das atividades de construção ou operação.</p>					
2	Negociação com companhia elétrica local	<p>A possibilidade que a companhia elétrica local coloque impasses na implantação do sistema de distribuição</p>		X			- Estabelecer garantias de realização como prioridade
3	Projeto	<p>Possibilidade do contratado não entregar os resultados requeridos</p>	<p>Um projeto deficiente pode causar:</p> <p>- necessidade de modificações (aumento do custo do projeto)</p> <p>- aumento dos custos de manutenção</p>	X	X	<p>O projeto original desenvolvido pelo Contratado, deve estar claramente estabelecido no Contrato, deve ser revisado e ao menos</p>	- Garantias de realização.

			durante a operação.			aceitar ou propor modificações.	
4	Aquisição do terreno/ Direito de uso	Risco de indisponibilidade de terreno/direito de uso e custo de aquisição do terreno	Impacta nos custos e no tempo de construção, podendo gerar aumento dos custos.	x		É recomendado que este risco seja assumido pelo CONTRATANTE, pois é um risco que raramente pode ser controlado pelo Contratado.	Em caso de atraso nesta situação o prazo da execução é geralmente estendido por um período de tempo igual ao do atraso em disponibilizar o local (ou direito de uso) (neste caso a extensão do prazo pode não compensar inteiramente as perdas, e um reequilíbrio financeiro pode ser necessário). Uma abordagem alternativa é adiar a execução do contrato até que o terreno para o projeto esteja disponível.

5	Custo excessivo de Construção	A possibilidade que durante as fases de desenho e construção os custos reais do Projeto excedam os custos projetados.	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento nos custos de construção - Perda de receitas por atraso na finalização do projeto - Aplicação de penalidades - Rescisão de contrato 		X	<p>São exceções:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Força Maior - Modificações pelo PODER CONTRATANTE após concessão 	<ul style="list-style-type: none"> - Checagem do nível adequado de qualificação técnica e solvência financeira da CONTRATADA; - Adequação do orçamento e do projeto ao Proponente; - Adequação do orçamento de construção e planejamento do Proponente; - Contratação de seguros.
6	Atrasos na data final da construção/ data de início do fornecimento do serviço	<p>A possibilidade que a conclusão dos trabalhos requeridos para um Projeto possa ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Atrasada de forma que a entrega dos serviços não possa começar na data programada; - Atrasada a menos 	<p>Pode resultar em:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Fracasso do contratado em finalizar a construção a tempo. - Aumento do custo de construção - Penalidades por não cumprimento - Rescisão antecipada do contrato 		X	<p>São exceções:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Força Maior - Modificações pelo PODER CONTRATANTE após concessão 	<p>Especificação no documento de licitação do prazo máximo de construção, e as consequências do não cumprimento.</p>

		que um gasto maior seja realizado; - Atrasada devido a variações no projeto.					
7	Força Maior	A possibilidade de ocorrência de certos eventos inesperados que estão além do controle das partes que podem afetar a construção ou operação do projeto.	Pode resultar em: - Custos excessivos - Atraso na data final de construção/data de início das operações - Rescisão antecipada de contrato com compensação para a CONTRATANTE	X	X		Este risco pode ser parcialmente mitigado através de seguros (seguros específicos a serem solicitados nos documentos da proposta).
8	Riscos de licenças, autorizações e permissões	Fracasso da CONTRATADA em obter e manter licenças de forma a cumprir com os	Pode resultar em: - Custos excessivos - Atraso na data final de construção/data de início das operações		X	É dever do CONTRATANTE colaborar com a CONTRATADA a obter permissões e licenças (vindas das	A inclusão de uma obrigação no contrato e sugerida, tal como: A CONTRATANTE será solicitada a requerer todas as licenças e

		requerimentos regulatórios				regras que governam o comportamento dos órgãos administrativos).	autorizações necessárias (de qualquer órgão público) para a iniciação, a execução dos trabalhos e o fornecimento dos serviços inclusos no ”
9	Risco de obtenção de financiamento: disponibilidade de fundos, taxas de juros e disponibilidade de recursos financeiros.	Riscos das condições financeiras não serem aquelas projetadas pela CONTRATADA e disponibilidade de financiamento.	<p>Pode resultar em atraso na construção e até fracasso do contrato devido a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Custos excessivos causados pelo aumento da taxa de juros - Mudança adversa material do Mercado - Financeiro <p>Indisponibilidade de patrimônio da CONTRATADA</p>			Muito dos riscos devem ser transferidos para a parte CONTRATADA, porém considerando-se a recente volatilidade dos mercados financeiros, recomenda-se que os mesmos sejam compartilhados em alguma extensão.	<ul style="list-style-type: none"> - Pode ser incluído nos documentos de proposta um prazo máximo para a obtenção do financiamento (seis a doze meses a partir da assinatura do contrato) - Com a possibilidade de prorrogação do prazo mediante a aprovação prévia da CONTRATANTE a não obtenção do financiamento durante o prazo pode resultar em rescisão prévia

10	Taxas de juros durante o período de construção	A possibilidade dos custos financeiros serem maiores que aqueles estimados.	Pode resultar em: - Custos excessivos		X		A CONTRATANTE pode mitigar tal risco através de um mecanismo de hedge/contrato de swap de juros.
11	Risco de inflação	A possibilidade de a taxa de inflação real exceder aquela estimada nas projeções.	Pode resultar em: - Custos excessivos	X	X		O CONTRATANTE deve incluir uma fórmula clara de indexação da receita pela inflação (sobre pedágios, tarifas e pagamentos por disponibilidade). Não é necessária uma indexação de 100%: a porcentagem pode estar relacionada aos custos impactados pelo efeito da inflação. A parte CONTRATADA deve assumir o risco de desvio dos custos acima da inflação, enquanto podem ser incluídos mecanismos de compartilhamento dos riscos, diferentes indexações ou reequilíbrio econômico

							caso aplicável – exceções a projetos nos quais os custos aumentam mais que a inflação representando uma grande porcentagem dos custos de O&M do projeto, por exemplo, custos de mão de obra em algumas concessões de serviço.
12	Mudança na lei	<p>Emendas legais ou regulatórias (ou modificações das já existentes) introduzindo ou modificando:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Impostos sobre faturamento - Regras contábeis - Novos requerimentos na construção ou operação do 	<p>Pode resultar em:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Custos excessivos - Atraso na data final de construção/data de início das operações - Rescisão antecipada de contrato com compensação para a CONTRATANTE 	X	X	Principal risco de responsabilidade do Município, mas em alguns casos (por exemplo, com leis relacionadas a avanços tecnológicos) podem ser dividido com a CONTRATANTE.	

		projeto					
--	--	---------	--	--	--	--	--

3.2. Fase de operação

Nº	Incerteza	Descrição	Consequências	Quem assume o risco		Comentários	Ações do PODER CONTRATANTE para minimizar/mitigar as incertezas
				CONTRATANTE	CONTRATADA		
13	Não pagamento/atraso do pagamento por parte do PODER CONTRATANTE	Inadimplência pelo PODER CONTRATANTE das suas obrigações de pagamento	<p>Pode resultar em:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Possíveis dificuldades para a CONTRATANTE honrar suas dívidas - Declínio da TIR alvo pelo CONTRATADO - Rescisão prévia do contrato 		X	<p>A CONTRATANTE deve ter o direito de requerer a rescisão do contrato devido ao não cumprimento de obrigações materiais por parte do PODER CONTRATANTE. Pode ser entendido que os eventos tiveram caráter material ou significativo quando envolvem uma série de complicações na operação ou alterarem substancialmente as condições de operação estabelecidas no</p>	<p>Estabelecendo Garantias – provisões de fundos de garantia ou outros mecanismos no contrato são recomendados.</p>



						contrato ou afetam direta e seriamente o equilíbrio financeiro da CONTRATANTE.	
14	Custos excessivos de operação e manutenção	Quaisquer fatores (que não de Força Maior) impactando nos requerimentos da operação do Projeto e requerimentos de capacidade, por exemplo, disputas trabalhistas, fraude empregatícia, competência empregatícia, fracasso tecnologia, custos de consumo e outros custos em geral.	Possíveis custos excessivos não compensados com um aumento na receita podem resultar em: - Possíveis dificuldades para a CONTRATANTE honrar suas dívidas - Redução da TIR alvo - Rescisão prévia do contrato		X	São exceções: - Força Maior - Modificações pelo PODER CONTRATANTE após concessão	- Checagem do nível adequado de qualificação técnica e solvência financeira da CONTRATADA; - Adequação do orçamento e do projeto ao CONTRATADO; - Adequação do orçamento de construção e planejamento do CONTRATADO; - Contratação de seguros.

15	Baixo desempenho	Fracasso em atingir as especificações do Projeto no que tange ao desempenho da CONTRATANTE.	Risco de baixo desempenho e penalidades explícitas podem resultar em dificuldades para a CONTRATANTE no pagamento da dívida ou até mesmo em rescisão antecipada do contrato quando o baixo desempenho for relevante ou persistente		X	As medidas de baixo desempenho e penalidades devem ser claramente definidas no contrato. Ainda é necessário determinar o que acontecerá em casos de baixo desempenho relevante ou persistente (se levará a rescisão do contrato) e como determinar sua relevância, ou o número de ocorrências para que seja considerado persistente.	
16	Taxas de juros durante o período de operação	A possibilidade dos custos financeiros serem maiores que aqueles projetados	Pode resultar em custos excessivos		X		A SPE pode mitigar tal risco através de um mecanismo de hedge/contrato de swap de juros



17	Riscos de inflação durante o período de operação	A possibilidade da taxa real de inflação exceder aquela projetada para o projeto. Este risco é mais pronunciado durante a fase de operação.	Pode resultar em custos excessivos	X	X		<p>O PODER CONTRATANTE deve incluir uma fórmula clara de indexação da receita pela inflação (sobre pedágios, tarifas e pagamentos por disponibilidade). Não é necessária uma indexação de 100%: a porcentagem pode estar relacionada aos custos impactados pelo efeito da inflação.</p> <p>A parte CONTRATADA deve assumir o risco de desvio dos custos acima da inflação, enquanto podem ser incluídos mecanismos de compartilhamento dos riscos, diferentes indexações ou</p>
----	--	---	------------------------------------	---	---	--	---



							reequilíbrio econômico caso aplicável – exceções a projetos nos quais os custos aumentam mais que a inflação representando uma grande porcentagem dos custos de O&M do projeto, por exemplo, custos de mão de obra em algumas concessões de serviço.
18	Mudança na lei	Emendas legais ou regulatórias (ou modificações das já existentes) introduzindo ou modificando: - Impostos sobre faturamento - Regras contábeis - Novos requerimentos na construção ou operação do projeto.	Pode resultar em custos excessivos e rescisão antecipada do contrato para com a CONTRATANTE	X	X		

23	Risco meteorológico	Fatores que influenciem na geração de energia na Usina, positiva ou negativamente	- Pode resultar em custos excessivos - baixo desempenho		X		
----	---------------------	---	--	--	---	--	--

4. RECOMENDAÇÕES

As estratégias para mitigação de riscos dependem do nível de aversão à incerteza que cada empresa possui. Desta maneira, compete à empresa vencedora do processo licitatório analisar sua relação com risco e estudar estratégias de mitigação próprias para os riscos aqui propostos.

Não obstante, vale ressaltar que os riscos relacionados a concessão administrativa para construção, operação, manutenção e gestão de construção de barragens não se limitam aos mapeados neste caderno, podendo ocorrer outros eventos incertos durante a execução do projeto. Nesse sentido, é importante a empresa vencedora empenhar esforços na verificação da existência de outras incertezas e buscar formas de evitar e se resguardar de eventos imprevistos e inoportunos.

RESPONSÁVEL PELA ELABORAÇÃO:

GUILHERME BEZERRA DE SIQUEIRA
Responsável pela Elaboração do TR
Eng. Civil CREA 0218684312

De acordo:

ANDRÉ BRANDÃO DE ALMEIDA
Diretor Administrativo do CONISA