

MATRIZ DE RISCO

1. Matriz de Identificação de Riscos

O presente capítulo tem por objetivo identificar os principais riscos aos quais a Concessionária e o Poder Concedente estarão expostos ao longo da execução contratual, bem como a alocação de responsabilidade correspondente a sua materialização, considerando o regime de concessão administrativa.

A Matriz de Risco serve de base para a definição de algumas cláusulas contratuais da relação existente entre as Partes, por meio da análise e mitigação das possíveis situações caracterizadoras da prestação dos serviços.

A Matriz de Risco do Projeto foi elaborada de acordo os seguintes blocos de riscos distintos:

- ✓ I. Riscos Financeiros (Tabela 1.1);
- ✓ II. Riscos Econômicos (Tabela 1.2);
- ✓ III. Riscos Políticos (Tabela 1.3);
- ✓ IV. Riscos Institucionais (Tabela 1.4);
- ✓ V. Riscos Ambientais (Tabela 1.5);
- ✓ IV. Riscos Sociais (Tabela 1.6);
- ✓ VII. Riscos Técnicos (Tabela 1.7);
- ✓ VIII. Riscos Jurídicos (Tabela 1.8);
- ✓ IX. Riscos Fiscais (Tabela 1.9); e
- ✓ X. Riscos Comerciais (Tabela 1.10).

Tabela 1.1 - Riscos Financeiros

	Risco	Causas do Risco	Consequência	Alocação
I.1	Falta de atualização monetária da Contraprestação	Redução do valor real da remuneração da Concessionária	· Diminuição das receitas da Concessionária	Concessionária
I.2	Variação das taxas de juros	Alteração das taxas de juros durante a vigência do Contrato	· Efeitos sobre a estrutura de preço da prestação do serviço	Concessionária
I.3	Risco de Indisponibilidade de Financiamento	Falta de recursos de terceiros para financiar o empreendimento	· Aumento dos custos · Necessidade de aportar recursos próprios adicionais ou de obtê-los em mercado para suportar as obrigações assumidas perante fornecedores e para a execução da Concessão.	Concessionária
I.4	Risco de inadimplência do parceiro privado junto às instituições financeiras	Parceiro privado parar de honrar os compromissos financeiros junto às instituições financeiras	· Aumento dos custos	Concessionária
			· Inviabilidade econômica da Concessão Risco de paralisação das obras	

Tabela 1.2 - Riscos Econômicos

	Risco	Causas do Risco	Consequência	Alocação
II.1	Falta de retorno econômico dos investimentos realizados	Inflação nos preços dos insumos relacionados às obras relativas ao projeto	· Aumento dos custos · Necessidade de aportar recursos próprios adicionais ou de obtê-los em mercado para suportar as obrigações assumidas perante fornecedores e para a execução da Concessão.	Concessionária
		Variação cambial	· Aumento do valor, em Reais, da parcela do financiamento a ser paga pela Concessionária · Aumento dos custos	Concessionária
		Custos excessivos de execução do projeto;	· Redução do retorno econômico projetado pela Concessionária.	Concessionária
		Variação de Custos dos insumos da operação;	Variação do retorno econômico projetado pela Concessionária	Compartilhado
		Imprevisões, álea econômica extraordinária	· Investimentos adicionais para suportar os acontecimentos extraordinários	Poder Concedente
		Erros do plano de negócios apresentado pela Concessionária, inclusive os referentes à obtenção de receitas extraordinárias	· Frustração de receitas projetadas · Custos adicionais para a implantação do plano de negócios	Concessionária
II.2	Falência ou recuperação judicial da Concessionária.	Falta de retorno econômico esperado;	· Inexequibilidade do contrato.	Poder Concedente
		Inadimplência da Concessionária junto a seus financiadores, fornecedores ou empregados.	· Ações de cobrança, com possível pedido de decretação de falência.	Concessionária
II.3	Custo de capital	Custo de capital para realização das obras e execução do projeto maior do que o previsto	· Inexequibilidade do contrato.	Concessionária

Tabela 1.3 - Riscos Políticos

	Risco	Causas do Risco	Consequência	Alocação
III.1	Político	Encampação	· Extinção do contrato e instauração de procedimento para a apuração das indenizações devidas à Concessionária.	Concessionária
		Imposição de alterações unilaterais, pelo Poder Concedente, quanto às obrigações da Concessionária	· Aumento imprevisto dos custos de projeto/ engenharia e operação da usina	Poder Concedente

Tabela 1.4 - Riscos Institucionais

	Risco	Causas do Risco	Consequência	Alocação
IV.1	Jurídico e Judicial	Lentidão, falta de especialização técnica e falhas na jurisdição	· Demora na solução de controvérsias e adoção de decisões tecnicamente inadequadas.	Compartilhado
IV.2	Regulatório e legislativo	Alterações na regulação dos serviços concedidos ou na legislação de modo a afetar a prestação dos serviços.	· Custos adicionais	Poder Concedente
		Impactos tributários (ex. alterações legais)	· Aumento dos custos de construção e operação	Compartilhado
IV.3	Término antecipado	Decretação da caducidade da Concessão por insuficiência de desempenho da Concessionária	· Extinção do Contrato	Concessionária
		Rescisão contratual consensual	· Extinção do Contrato	Compartilhado
		Força maior - eventos da natureza	· Extinção do Contrato	Compartilhado
IV.4	Intervenção por Descumprimento do Contrato por Parte da Concessionária	Descumprimento de condições contratuais pela Concessionária	· Custos adicionais · Litigiosidade	Concessionária
IV.5	Intervenção do Ministério Público e dos Órgãos de Controle da Administração Pública (Tribunal de Contas, Corregedoria)	Intervenções e impedimentos da operação da Concessão por parte do Ministério ou de órgãos de controle da administração Pública, como o Tribunal de Contas da União/Estado, Corregedoria estadual etc.	· Custos Adicionais · Atrasos nos cronogramas · Extinção do Contrato	Compartilhado

	Risco	Causas do Risco	Consequência	Alocação
IV.6	Impossibilidade de recebimento de Contraprestação	Restrição operacional ou não recebimento da Contraprestação decorrente de decisão judicial, arbitral, administrativa ou omissão de entes públicos; Questões de solvência do PODER CONCEDENTE	· Custos adicionais (indiretos) · Atrasos no cronograma · Inviabilidade econômica da Concessão	Compartilhado

Tabela 1.5 - Riscos Ambientais

	Risco	Causas do Risco	Consequência	Alocação
V.1	Licenciamento ambiental	Atraso ou não obtenção da licença ambiental prévia causado pelo órgão ambiental, como extrapolação de prazos previamente estabelecidos	· Atrasos no cronograma · Aumento de custos	Poder concedente
		Atraso na execução do EIA/RIMA ou má qualidade dos estudos	Atrasos no cronograma · Aumento de custos	Concessionária
		Atraso ou não obtenção da licença ambiental de instalação	· Atrasos no cronograma · Aumento de custos	Compartilhado
		Atraso ou não obtenção da licença ambiental de operação	· Atrasos no cronograma · Aumento de custos	Compartilhado
V.2	Passivo ambiental	Constatação de passivo ambiental após a emissão da Ordem de Serviço	· Aumento de custos Atrasos nos cronogramas	Compartilhado

Tabela 1.6 - Riscos Sociais

	Risco	Causas do Risco	Consequência	Alocação
VI.1	Contaminação da água fornecida	- ação de agentes patogênicos (bactérias patogênicas como a cólera, vírus e protozoários parasitas, etc).	· Investimentos adicionais para tratamento da água · Não atendimento aos indicadores de desempenho; · Redução da remuneração da Concessionária por redução dos indicadores de desempenho.	Concessionária

Tabela 1.7 - Riscos Técnicos

	Risco	Causas do Risco	Consequência	Alocação
VII.1	Erros de projeto de engenharia	Erros nos projetos da Concessão elaborados pela Concessionária	· Custos para a reelaboração dos projetos de engenharia; · Atraso na conclusão da implantação;	Concessionária
		Mudanças de projeto de engenharia a pedido do Poder Concedente	· Custos de reelaboração dos projetos de engenharia da implantação; · Atraso na conclusão da implantação;	Poder Concedente
		Mudanças de projeto a pedido da Concessionária	· Aumento dos custos de implantação; · Atraso na conclusão da implantação;	Concessionária
VII.2	Acidentes, danos ou transtornos a terceiros, segurança dos trabalhadores	Falha humana, inadequação de equipamentos ou técnicas utilizadas;	· Pagamento de indenizações · Custos de correção operacional dos equipamentos e técnicas empregados. · Atraso e aumento dos custos da implantação	Concessionária
VII.3	Atraso no cumprimento dos cronogramas e prazos	Ineficiência na execução das obras	· Descumprimento do cronograma · Atraso e aumento dos custos da implantação	Concessionária
		Interferências em estruturas de outros serviços públicos (ex.: gás, etc).	· Custos adicionais · Atraso na conclusão das obras	Compartilhado
		Limitações para a realização das obras (mobilização de equipamentos, horário de operação nos entornos da usina).	· Custos adequação das obras às regras vigentes · Atraso na implantação	Concessionária
		Impactos decorrentes do atendimento de condicionantes adicionais exigidas pelos órgãos ambientais competentes para a	· Realização de investimentos imprevistos para viabilização das obras · Atraso e aumento dos custos	Poder Concedente

		emissão de autorização ou licença.		
		Variação quantitativa e qualitativa do projeto	· Atraso na conclusão da implantação. · Aumento de custos.	Concessionária
		Demora nos procedimentos de cessão de uso, desapropriação, remoções, de instituição de servidões administrativas, da imposição de limitação administrativa e à ocupação provisória ou requisição temporária de bens imóveis necessários à implantação da usina e à entrega de água	· Pagamento de indenizações · Propositura de ações judiciais e obtenção de medidas administrativas. · eventuais interferências com outros serviços públicos (ex.: gás, etc)	Compartilhado
		Caso Fortuito e Força Maior	· Propositura de ações judiciais e obtenção de medidas administrativas.	Compartilhado
		Atrasos nas aprovações dos cronogramas, projetos de engenharia e planos de negócios elaborados pela Concessionária.	· Impossibilidade de execução dos projetos de engenharia ou de projetos associados · Atrasos e aumento de custos relativos à implantação da usina e entrega da água.	Poder Concedente
		Interferência e alterações solicitadas pelo Poder Concedente	· Realização de investimentos imprevistos · Atraso e aumento de custos para implantação da usina e entrega da água	Poder Concedente
		Não obtenção, pela Concessionária, dos recursos próprios de seus acionistas para execução dos projetos de engenharia e das obras.	· Atraso no início das obras, com o respectivo aumento de custos; · Necessidade de obtenção de recursos em mercado.	Concessionária
VII.4	Atraso na aceitação das obras de responsabilidade da Concessionária	Demora na realização da vistoria e nos procedimentos de recebimento provisório e/ou definitivo, pelo Poder Concedente, das obras sob responsabilidade da Concessionária.	· Atrasos no cronograma · Impacto na remuneração da Concessionária	Poder Concedente
VII.5	Problemas construtivos	Uso de material inadequado ou má qualidade	· Depreciação acelerada · Necessidade de reconstrução · Riscos para as obras · Custo de conservação · Aumento de custos	Concessionária
		Erros na execução das obras	· Necessidade de reconstrução · Atrasos no cronograma · Aumento de custos	Concessionária
		Falta de investimentos para atendimento da demanda;	· Não atendimento aos indicadores de desempenho; · Redução da remuneração da Concessionária;	Concessionária
		Reincidência em índices baixos de desempenho;	· Redução da remuneração da Concessionária; · Necessidade de novos investimentos para melhoria dos serviços	Concessionária
		Uso de estruturas e material com qualidade inferior ao esperado para o Projeto	· Investimentos adicionais para readequação das estruturas e demais materiais; · Não atendimento aos indicadores de desempenho; · Redução da remuneração da Concessionária por redução dos indicadores de desempenho.	Concessionária
VII.6	Perecimento ou destruição dos bens da Concessão	Baixa qualidade dos bens	· Investimentos adicionais para a manutenção corretiva e preventiva dos bens, mantendo-os em conformidade com os níveis de qualidade determinados pelos anexos do contrato. · Aquisição de novos bens	Concessionária
		Conflitos multitudinários	· Investimentos adicionais para a manutenção corretiva e preventiva dos bens da Concessão.	Compartilhado
		Obsolescência tecnológica dos ativos da Concessão	· Investimentos adicionais para a atualização tecnológica dos ativos empregados na Concessão.	Compartilhado
		Danos, furtos, roubos ou perda dos bens da Concessão	· Custos adicionais	Concessionária
VII.7	Demanda	Demanda real substancialmente menor do que a projetada	· Variação da contraprestação a ser paga à Concessionária	Compartilhado

VII.8	Custos de manutenção adicionais	Previsões incorretas	· Aumento dos custos	Concessionária
		Defeitos latentes/ocultos da obra	· Aumento dos custos	Concessionária
VII.9	Mudanças nos padrões de desempenho	Exigência por parte do Poder Concedente de novos padrões de desempenho no futuro, fora das hipóteses de revisão ordinária.	· Impacto na operação · Despesas adicionais	Poder Concedente
VII.10	Obsolescência dos Indicadores de desempenho	Indicadores de desempenho iniciais perdem a eficácia com o transcorrer do tempo, demandando readequação para a manutenção da qualidade dos serviços, fora das hipóteses de revisão ordinária.	· Impacto na operação · Despesas adicionais	Poder Concedente
VII.11	Greve no setor de operação	Greves e outras manifestações dos funcionários que trabalham na Concessão.	· Paralisação temporária ou permanente da operação	Concessionária

Tabela 1.8 - Riscos Jurídicos

	Risco	Causas do Risco	Consequências	Alocação
VIII.1	Licitação deserta	Condições restritivas de participação e de habilitação	Custos de reelaboração e republicação do Edital.	Poder Concedente
		Agressividade na transferência de riscos	Custos de reelaboração e republicação do Edital. Inexequibilidade do Contrato e necessidades de aditivos contratuais.	Poder Concedente
VIII.2	Seleção de propostas aventureiras e inexequíveis	Descontos excessivos no valor da contraprestação	Inexequibilidade do Contrato	Poder Concedente
VIII.3	Risco de paralisação do certame por decisão judicial ou administrativa	Condições restritivas à participação, de julgamento ou equívocos na condução do procedimento licitatório.	Suspensão do certame	Poder Concedente
VIII.4	Passivos trabalhista e previdenciário	Poder Concedente ser responsabilizado solidariamente por obrigações trabalhistas ou previdenciárias inadimplidas pela Concessionária	· Custos adicionais com o adimplemento de direitos trabalhistas.	Concessionária

Tabela 1.9 - Riscos Fiscais

	Risco	Causas do Risco	Consequência	Alocação
IX.1	Passivo tributário e previdenciário	Poder Concedente ser responsabilizado solidariamente por obrigações trabalhistas ou previdenciárias inadimplidas pela Concessionária	· Custos adicionais com o adimplemento de créditos tributários e previdenciários.	Concessionária
IX.2	Legislativo	Impactos tributários (ex. alterações legais, risco da modelagem tributária)	· Aumento dos custos de construção e operação	Compartilhado

Tabela 1.10 - Riscos Comerciais

	Risco	Causas do Risco	Consequência	Alocação
VI.1	Falha no fornecimento	Problemas operacionais que impeçam a concessionária de fornecer água tratada.	Interrupção do serviço	Concessionária