



PREFEITURA MUNICIPAL DE NANUQUE

ESTADO DE MINAS GERAIS

"SOMOS TODOS POR NANUQUE"

ANEXO XI – Matrix de Riscos

Com base nos estudos realizados propõe-se, preliminarmente, a seguinte matriz de repartição de riscos entre o PRIVADO e a PREFEITURA DE NANUQUE:

Categoria	Risco	Implicação	Alocação	Mitigação
Investimentos	Capacidade financeira insuficiente dos acionistas.	Atraso no início de operação de infraestrutura com níveis de qualidade baixos.	Privado	<ul style="list-style-type: none">• Penalidades contratuais e garantia de execução do contrato.• Exigência de qualificação econômica no edital.• Exigência de programa mínimo de seguros.
	Estimativa incorreta dos investimentos pelo privado.	Aumento dos custos da Concessionária .	Privado	<ul style="list-style-type: none">• Liberdade de elaboração dos Projetos Básico e Executivo.• Projeto Básico Meramente referencial.
	Alteração no objeto do projeto (inclusão/exclusão de áreas).	Mudança dos custos da Concessionária .	Prefeitura	<ul style="list-style-type: none">• Cláusula contratual de reequilíbrio econômico-financeiro do contrato



PREFEITURA MUNICIPAL DE NANUQUE

ESTADO DE MINAS GERAIS

“SOMOS TODOS POR NANUQUE”

Categoria	Risco	Implicação	Alocação	Mitigação
Engenharia	Riscos de Engenharia (acidentes, vícios de projeto, má execução da obra, inadequação dos equipamentos).	Atraso no início da operação. Indenizações. Custos adicionais. Queda na segurança e qualidade.	Privado	<ul style="list-style-type: none">• Delegação da execução do total das obras e equipamentos à Concessionária, bem como da operação e manutenção do ativo construído/adquirido.• Exigência de plano mínimo de seguros e garantias, bem como de visitas técnicas.• Exigência de qualificação técnica no edital.• Liberdade para realização dos projetos básico e executivo, observadas as normas técnicas da ABNT.• Penalidades contratuais e garantia de execução do contrato.
	Entrega do Sistema pela Prefeitura de forma incompleta em relação ao previsto inicialmente no Edital ou no PMSB- Mudanças de projeto por solicitação da Prefeitura.	Realização de investimentos pelo Privado não previstos inicialmente. Atrasos no início da operação.	Prefeitura	<ul style="list-style-type: none">• Reequilíbrio econômico-financeiro do contrato em favor do Privado.• Elaboração de novo cronograma para entrega da obra inacabada..



PREFEITURA MUNICIPAL DE NANUQUE

ESTADO DE MINAS GERAIS

"SOMOS TODOS POR NANUQUE"

Categoria	Risco	Implicação	Alocação	Mitigação
Jurídico	Dificuldade para desapropriação e desocupação de terrenos.	Atraso no início da operação.	Prefeitura	<ul style="list-style-type: none">• Realização, previa à contratação, de todos os laudos de avaliação, planos de realocação da população (quando for o caso), publicação dos decretos de utilidade pública e a previsão orçamentária necessária para pagamento das desapropriações, bem como para a desocupação.• Reequilíbrio econômico-financeiro.
	Invasões dos terrenos desocupados.	Atraso no início das obras. Custos adicionais para efetuar uma nova desapropriação.	Privado	<ul style="list-style-type: none">• Obrigação contratual da Concessionária manter a posse das áreas efetivamente entregues pelo Poder Público livres e desembaraçadas em condições para o início das obras.
	Demora na emissão do Termo de Início de Operação pelo Poder Concedente sem motivo técnico justificado.	Atraso na obtenção das receitas.	Prefeitura	<ul style="list-style-type: none">• Estabelecimento de critérios para início da operação com base nos parâmetros mínimos previstos no Termo de Referência contratual.• Cláusula contratual de reequilíbrio econômico-financeiro do contrato.



PREFEITURA MUNICIPAL DE NANUQUE

ESTADO DE MINAS GERAIS

“SOMOS TODOS POR NANUQUE”

Categoria	Risco	Implicação	Alocação	Mitigação
	Encampação	Extinção da concessão, por interesse público.	Prefeitura	<ul style="list-style-type: none">• Previsão de regras claras de indenização por perdas e danos e lucros cessantes.• Execução das garantias prestadas pelo Poder Concedente.• Elaboração de um plano de esclarecimento dos benefícios da Concessão (universalização, melhorias ambientais, operacionais etc.).
	Caducidade	Extinção da concessão, por inadimplemento da Concessionária.	Privado	<ul style="list-style-type: none">• Previsão de Multa e Indenizações por Perdas e Danos para a Prefeitura.• Execução da garantia prestada pelo Privado.
	Trabalhista	Reclamação trabalhista	Privado	<ul style="list-style-type: none">• Previsão de Cláusula de Responsabilidade Trabalhista e de Sucessão Trabalhista.• Previsão de glosa no contrato a partir do trânsito em julgado de eventual condenação.
Operacional	Falhas na operação, conservação e/ou atendimento ao usuário.	<p>Não atingimento dos índices de qualidade.</p> <p>Perda de arrecadação.</p> <p>Comprometimento da segurança.</p> <p>Insatisfação do Usuário.</p>	Privado	<ul style="list-style-type: none">• Apresentação de atestado de experiência na operação de serviços de saneamento básico e proposta técnica.• Previsão de multas contratuais pelo não atingimento dos indicadores de qualidade.• Definição de procedimentos e critérios de fiscalização objetivos da operação.



PREFEITURA MUNICIPAL DE NANUQUE

ESTADO DE MINAS GERAIS

"SOMOS TODOS POR NANUQUE"

Categoria	Risco	Implicação	Alocação	Mitigação
	Exigência por parte do Poder Concedente de novos padrões de desempenho diferentes daqueles previstos ou utilizados pela Concessionária.	Concedente cria novos padrões de desempenho relacionados a mudanças tecnológicas ou a adequações a padrões superiores aos estabelecidos inicialmente.	Prefeitura	<ul style="list-style-type: none">Cláusula contratual de reequilíbrio econômico-financeiro e de revisão ordinária para estabelecimento de novos padrões adequadas à novas tecnologias.
	Greve dos funcionários da Concessionária.	Atrasos nas obras. Interrupção dos serviços.	Privado.	<ul style="list-style-type: none">Previsão de descontos na remuneração pelo atraso nas obras ou pelo não atingimento dos indicadores de qualidade e disponibilidade e descontos da receita tarifária da Concessionária.Considerar como caso fortuito e não aplicar as penalidades caso a greve seja considerada abusiva pela Justiça do Trabalho.
	Falta de Energia.	Indisponibilidade e do sistema.	Compartilhado	<ul style="list-style-type: none">Exclusão da medição dos índices de qualidade e disponibilidade se a falta não decorrer de ato imputável à Concessionária.



PREFEITURA MUNICIPAL DE NANUQUE

ESTADO DE MINAS GERAIS

“SOMOS TODOS POR NANUQUE”

Categoria	Risco	Implicação	Alocação	Mitigação
	Varição dos custos dos serviços.	Variações dos custos e insumos não previstos no Plano de Negócio. Erro ou omissão dos custos no Plano de Negócios.	Privado	<ul style="list-style-type: none">Definição de índice de reajuste da tarifa.Liberdade de contratação da energia no mercado livre.
	Problemas na operação decorrentes de ato ou omissão do Poder Público.	Problemas na qualidade da operação e na demanda.	Prefeitura	<ul style="list-style-type: none">Reequilíbrio Econômico-financeiro da concessão.
Execução contratual	Divergências quanto aos resultados dos índices de desempenho apurados.	Redução da Receita. Aplicação de multas.	Compartilhado	<ul style="list-style-type: none">Índices de Desempenho de fácil acompanhamento e controle.Definição de procedimentos sistematizados de comunicação da Concessionária para a Agência Reguladora sobre irregularidades da entidade de monitoramento e controle.Previsão no Contrato da utilização de Comissão Técnica para solução amigável de controvérsias e Câmara de Arbitragem como mecanismo de solução litigiosa de controvérsias



PREFEITURA MUNICIPAL DE NANUQUE

ESTADO DE MINAS GERAIS

"SOMOS TODOS POR NANUQUE"

Categoria	Risco	Implicação	Alocação	Mitigação
	Não cumprimento do Contrato por uma das partes.	Término da concessão.	Compartilhado	<ul style="list-style-type: none">• Apresentação de atestado técnico na licitação que comprove a experiência na operação de serviços de saneamento.• Previsão no Contrato de regras claras para a extinção da concessão e critérios de indenização.• Previsão no Contrato da utilização de Comissão Técnica para solução amigável de controvérsias e Câmara de Arbitragem como mecanismo de solução litigiosa de controvérsias.
	Disponibilidade e operacional equipamentos	Investimentos não previstos para recuperação e melhorias no sistema existente.	Privado	<ul style="list-style-type: none">• Obrigação contratual atribuindo a responsabilidade do Privado em atender às condicionantes básicas para o sistema.• Prever no edital a responsabilidade pelas informações necessárias para concepção do projeto (estudos na área da concessão).
Ambiental	Atraso na obtenção de licenças ou autorizações.	Atraso no início das obras ou da operação. Condicionantes inexequíveis.	Compartilhado	<ul style="list-style-type: none">• Não aplicação de penalidades se o atraso na obtenção das licenças não decorrer de ato imputável à Concessionária.
	Não atendimento dos condicionantes previstos na Licença Prévia.	Risco de penalidades legais.	Privado.	<ul style="list-style-type: none">• Obrigação contratual atribuindo a responsabilidade do Privado em atender às condicionantes e obter a Licença de Instalação e Operação.



PREFEITURA MUNICIPAL DE NANUQUE

ESTADO DE MINAS GERAIS

“SOMOS TODOS POR NANUQUE”

Categoria	Risco	Implicação	Alocação	Mitigação
	Criação de condicionantes ambientais não previstas quando da obtenção da licença ambiental prévia.	Aumento dos custos.	Prefeitura	<ul style="list-style-type: none">• Cláusula contratual de reequilíbrio econômico-financeiro do contrato.
	Passivo ambiental	Custos adicionais decorrentes da regularização de eventual passivo ambiental.	Compartilhado	<ul style="list-style-type: none">• Cláusula contratual de reequilíbrio econômico-financeiro do contrato em favor do Privado, quando o fato gerador não tenha relação com as obras ou serviços por ele realizados.
	Parâmetros para tratamento de esgoto.	Aumento de custos.	Prefeitura	<ul style="list-style-type: none">• Cláusula de reequilíbrio do contrato em função da maior exigência a posteriori da legislação.
Responsabilidade e Civil	Danos materiais e morais a terceiros.	Indenizações por danos materiais e morais causados a terceiros decorrentes de ação ou omissão na prestação do serviço.	Privado	<ul style="list-style-type: none">• Exigência de contratação de Seguro de Responsabilidade Civil, sem prejuízo da aplicação de multa.
Econômico e Alea Extraordinária	Variação cambial.	Variação do serviço da dívida. Variação dos custos dos insumos.	Privado	<ul style="list-style-type: none">• Previsão de não cabimento de reequilíbrio econômico-financeiro.
	Mudança no Sistema Tributário.	Alteração de alíquotas de impostos.	Compartilhado	<ul style="list-style-type: none">• Reequilíbrio econômico-financeiro para todos os tributos, exceto aqueles incidentes sobre a renda.



PREFEITURA MUNICIPAL DE NANUQUE

ESTADO DE MINAS GERAIS

"SOMOS TODOS POR NANUQUE"

Categoria	Risco	Implicação	Alocação	Mitigação
Econômico e Alea Extraordinária	Obtenção e pagamento do Financiamento.	Não obtenção dos recursos no prazo necessário.	Privado	<ul style="list-style-type: none">• Exigência de capital social mínimo no edital da licitação.• Exigência de qualificação econômica no edital.• Previsão de garantias a serem oferecidas ao Poder Concedente bem como de mecanismos claros de compartilhamento de garantias.• Possibilidade de cessão dos direitos emergentes da concessão e de penhor de ações da Concessionária em favor dos Financiadores bem como a possibilidade assunção da Concessionária pelos financiadores (<i>step-in-rights</i>).
	Força maior / Caso fortuito	Eventos naturais ou humanos alheios à vontade dos Contratantes que impossibilitem a execução do contrato.	Compartilhado	<ul style="list-style-type: none">• Descontinuidade dos Serviços.• Eventual rescisão do contrato.



PREFEITURA MUNICIPAL DE NANUQUE

ESTADO DE MINAS GERAIS

"SOMOS TODOS POR NANUQUE"

Categoria	Risco	Implicação	Alocação	Mitigação
	Alteração unilateral do Contrato.	Alteração do contrato para melhor atendimento do interesse público. Acréscimo ou supressão de obras ou serviços. Alteração quantitativa.	Prefeitura	<ul style="list-style-type: none">Alteração no cronograma e reequilíbrio econômico-financeiro do contrato.
	Necessidade de pagamento de eventual indenização não imputável à futura Concessionária.	Aumento das despesas não previstas no Plano de Negócio.	Prefeitura	<ul style="list-style-type: none">Cláusula contratual de reequilíbrio econômico-financeiro do contrato.
	Eventos imprevisíveis	Acontecimento externo ao contrato, estranho à vontade das partes, imprevisível e inevitável.	Compartilhado	<ul style="list-style-type: none">Possibilidade de interrupção dos serviços.Cláusula contratual de reequilíbrio econômico-financeiro do contrato.