ANEXO 4 DO CONTRATO - MATRIZ DE RISCO

PARCERIA PÚBLICO-PRIVADA (PPP), NA MODALIDADE CONCESSÃO ADMINISTRATIVA, PARA A REALIZAÇÃO DE IMPLANTAÇÃO, OPERAÇÃO, MANUTENÇÃO E CONSERVAÇÃO DE UNIDADE ESCOLAR DE ENSINO FUNDAMENTAL NO MUNICÍPIO DE PÃO DE AÇÚCAR/AL.

PÃO DE AÇÚCAR, 2025

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO 3
2. OBJETIVO 4
3. METODOLOGIA 5
3.1. REGISTRO E ACOMPANHAMENTO DOS RISCOS 5
3.2. PRIORIZAÇÃO DOS RISCOS 9
3.3. CONSIDERAÇÕES FINAIS DA METODOLOGIA 10
4. MONITORAMENTO DOS RISCOS 11
5. DIAGNÓSTICO INICIAL DE RISCOS DO PROJETO 13
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS 21

1. APRESENTAÇÃO

A matriz de riscos é um instrumento essencial de planejamento e gestão em projetos de Parcerias Público-Privadas (PPPs). Ela permite antecipar, classificar e propor estratégias para tratar incertezas que possam comprometer o sucesso da iniciativa, garantindo maior previsibilidade e governança.

No contexto da PPP da Unidade Educacional Modelo do município de Pão de Açúcar, Estado de Alagoas, a matriz de riscos foi estruturada com foco em quatro grandes dimensões: técnica, econômica, jurídica e social. Seu propósito é apoiar a tomada de decisão e proporcionar transparência entre os entes públicos e privados envolvidos.

Neste material, apresentaremos os riscos inicialmente identificados durante a fase de estruturação do projeto, suas possíveis consequências, as ações de mitigação e monitoramento propostas, bem como os responsáveis por seu acompanhamento.

2. OBJETIVO

Definir e descrever os riscos que possam impactar o contrato, atribuindo de forma clara a responsabilidade por sua gestão ao PODER CONCEDENTE, à CONCESSIONÁRIA ou se trata de forma compartilhada, conforme a parte que possui maior capacidade de controle e mitigação vinculadas o prosseguimento da Parceria Público Privada da Unidade Educacional Modelo do município de Pão de Açúcar, Estado de Alagoas.

1. RISCOS PRECEDENTES AO LANÇAMENTO DO EDITAL			
#	**Definição do risco**	**Descrição do Risco**	**Alocação do Risco**
1.1	Cumprimento das exigências formais para a publicação do Edital	Publicação de atos legais e realização de consulta e audiência pública	Poder Concedente
1.2	Vícios no Edital	Eventuais defeitos no Edital, passíveis de questionamento	Poder Concedente
1.3	Inabilitação de licitantes (todos os proponentes desclassificados por não atenderem requisitos)	Necessidade de repetição da licitação com avaliação de possíveis ajustes nos critérios, implicando atraso e trabalhos administrativos extras.	Poder Concedente
1.4	Desinteresse de licitantes (poucas ou nenhuma proposta na concorrência)	Repetir o processo ou reestruturar a modelagem para torná-la atrativa – acarretando atrasos no cronograma e custos adicionais de transação.	Poder Concedente
2. RISCOS DE PROJETO E IMPLANTAÇÃO			
#	**Definição do risco**	**Descrição do Risco**	**Alocação do Risco**
2.1	Projetos básico e executivo	Erros, omissões ou alterações do projeto executivo, desde que não causados em virtude de erros de premissa no projeto básico disponibilizado pelo Município	Concessionária
2.2	Alterações no projeto solicitadas pela Concessionária	Alterações no projeto solicitadas por mera liberalidade da Concessionária, com acréscimo ou diminuição no custo do Contrato	Concessionária
2.3	Riscos de engenharia (acidentes, danos materiais e pessoais ocorridos durante as obras que estão a cargo da Concessionária)	Indenizações, atraso no início da exploração econômica e assunção de custos adicionais.	Concessionária

2.4	Atraso no cronograma para a elaboração dos projetos exigidos	Dificuldade de atendimento ao cronograma para a elaboração dos projetos exigidos para o empreendimento, gerando custos adicionais	Concessionária
2.5	Responsabilidade pelo registro (e pelos custos) das minutas e garantias em cartório	Responsabilidade pelo registro das minutas e garantias previstas no Contrato que visem a transferir o direito de superfície em favor da Concessionária, bem como que visem a adotar as formalidades exigidas por lei para a constituição das garantias ao pagamento da PARCELA REMUNERATÓRIA MENSAL	Concessionária
2.6	Falta de plano de contingência para desastres (enchente, incêndio, pandemia)	Interrupção das atividades escolares e danos patrimoniais	Concessionária
2.7	Projeto referencial	Erros, inconsistências, omissões ou alterações do projeto referencial	Poder Concedente
2.8	Alterações no projeto solicitadas pelo Município e/ou órgãos competentes	Alterações do projeto com acréscimo ou diminuição no custo do Contrato	Poder Concedente
2.9	Superveniência de investimentos não previstos em equipamentos ou obras de infraestrutura decorrentes de nova exigência do Município ou legislação brasileira	Alterações do projeto com acréscimo no custo do Contrato	Poder Concedente
2.10	Necessidade de alteração do terreno para implementação do projeto da unidade escolar	Atrasos, reavaliação e custos adicionais, pela Concessionária	Poder Concedente
2.11	Descobrimento, após a publicação do Edital, da existência de sítios ou bens arqueológicos na área da unidade escolar	Impossibilidade da Concessionária adentrar de imediato nas áreas complementares, limitando a prestação dos serviços, atraso no início da operação e assunção de de custos adicionais	Poder Concedente
2.12	Riscos geotécnico	Risco de condições adversas do solo ou terreno que acarretem acréscimos imprevistos no custo do empreendimento.	Poder Concedente

2.13	Abertura e custos de manutenção da Conta Garantia	Abertura e custos de manutenção da Conta Garantia junto à Instituição Financeira responsável pelo recebimento do FPM	Poder Concedente
2.14	Desapropriações cabíveis, caso seja necessário (1)	Necessidade de eventuais realocações e/ou desapropriações/invasões referentes às áreas complementares, bem como impossibilidade de a CONCESSIONÁRIA adentrar de imediato nas áreas complementares, limitando à execução contratual.	Poder Concedente
2.15	Desapropriações cabíveis, caso seja necessário (2)	Atraso na realização das desapropriações, servidões, limitações administrativas, parcelamento e regularização de registro dos imóveis, ou ainda, de autorizações para ocupação temporária dos bens necessários à prestação dos serviços, desde que a demora não decorra de fato imputável à CONCESSIONÁRIA	Poder Concedente
2.16	Desequilíbrio no modelo de remuneração por mudanças macroeconômicas (inflação, índice de correção)	Atraso ou inadimplemento de pagamentos pela prefeitura	Poder Concedente
2.17	Troca frequente de interlocutores no município ou parceiro privado	Perda de memória institucional e descontinuidade na execução e fiscalização	Poder Concedente
2.18	Atraso e/ou dificuldade na obtenção de licenças, alvarás e demais autorizações administrativas para a execução do empreendimento	Atrasos na obtenção de licenças do empreendimento que comprometa o cronograma de implantação e acarrete prejuízo para ambas as partes	Compartilhado
2.19	Renovação das Licenças de Operação	Atrasos ou falta de atendimento às exigências necessárias para renovar as licenças de operação	Compartilhado
2.20	Ausência de plano formal de comunicação entre as partes envolvidas	Falhas de alinhamento, retrabalho e conflitos institucionais	Compartilhado

3. RISCOS DE EXECUÇÃO DE OBRAS E SERVIÇOS			
#	**Definição do risco**	**Descrição do Risco**	**Alocação do Risco**
3.1	Desalinhamento entre cronograma físico-financeiro e execução real da obra	Dificuldade de controle do contrato e de aplicar reequilíbrios	Concessionária
3.2	Falhas de execução ou vícios construtivos (defeitos técnicos na obra, materiais de baixa qualidade)	Necessidade de retrabalhos e reparos, prolongando o tempo de obra e possivelmente gerando custos extras; risco à segurança/qualidade da infraestrutura se não corrigidos adequadamente; aplicação de multas à concessionária.	Concessionária
3.3	Inadimplência de subempreiteiros ou abandono de frentes de serviço	Paralisação parcial ou total da obra	Concessionária
3.4	Acidentes de trabalho e falhas de segurança no canteiro	Paralisação, multas, indenizações e imagem negativa	Concessionária
3.5	Fornecimento irregular de materiais ou insumos essenciais (cimento, aço, etc.)	Interrupções na obra e descumprimento de cronograma	Concessionária
3.6	Falhas no suprimento de materiais ou serviços (atraso de fornecedores, escassez de insumos)	Paralisações parciais na obra aguardando material crítico; necessidade de fontes alternativas mais caras, elevando custos; extensão do cronograma caso itens essenciais (ex: concreto, aço, equipamentos) não cheguem a tempo.	Concessionária
3.7	Mão de obra desqualificada ou rotatividade elevada	Não conformidades na execução, retrabalho e atrasos	Concessionária
3.8	Erro na estimativa de custos/risco de atrasos e sobrecustos nas obras, desde que não decorrente de erros existentes no projeto básico disponibilizado pelo Município	Erro da Concessionária no cálculo dos custos e investimentos do empreendimento, previstos no Projeto Executivo	Concessionária

3.9	Roubos ou furtos nos locais de obras, vandalismo, perda ou quaisquer outros tipos de danos causados aos bens vinculados à Unidade Escolar	Prejuízos por roubos ou furtos durante as obras e prestação de serviços pela Concessionária.	Concessionária
3.10	Segurança dos funcionários	Acidentes com funcionários alocados nas obras civis, que causem danos a seus representantes, prepostos ou subcontratados, na execução do Contrato	Concessionária
3.11	Uso errôneo de materiais	Uso de materiais inadequados ou de baixa qualidade e mau uso de materiais, gerando aumento de custo	Concessionária
3.12	Responsabilidade civil perante terceiros	Custos por prejuízos causados a terceiros	Concessionária
3.13	Autos de Infração Ambiental lavrados por órgãos ambientais fiscalizadores, relacionados a passivos gerados após o início das obras pela Concessionária	Não cumprimento de exigências legais definidas em licenças e/ou autorizações ambientais	Concessionária
3.14	Prejuízos causados por subcontratados	Custos gerados por performance inadequada de subcontratados	Concessionária
3.15	Greve de funcionários da Concessionária e de seus subcontratados que possam impactar no cronograma	Risco que impede e/ou dificulta a prestação dos serviços	Concessionária
3.16	Segurança e saúde dos trabalhadores que estejam subordinados à Concessionária ou a quaisquer de seus subcontratados	Ocorrência de acidentes envolvendo trabalhadores a serviço da Concessionária ou a algum de seus subcontratados	Concessionária
3.17	Encargos e custos trabalhistas e/ou previdenciários.	Encargos trabalhistas, previdenciários, fiscais e comerciais resultantes da execução deste Contrato, incluída a elevação do custo de mão-de-obra por acordo, convenção ou dissídio coletivo de trabalho, e as responsabilizações deles decorrentes, incluídas	Concessionária

		aquelas relacionadas às empresas eventualmente subcontratadas.	
3.18	Inadimplemento do Contrato	Inadimplência pela Concessionária	Concessionária
3.19	Acidentes, defeitos e falhas na construção e instalações	Riscos de acidentes, defeitos e/ou falhas decorrentes da construção e das obras realizadas pelo ente privado, que geram danos a terceiros no local	Concessionária
3.20	Danos na Unidade Escolar	Riscos de danos, furtos, roubos, depredações, incêndios, e demais danos ocasionados inclusive por eventos da natureza na Unidade Escolar	Concessionária
3.21	Falha no sistema de climatização, iluminação ou acessibilidade	Interrupções no uso da unidade e risco à segurança dos alunos	Concessionária
3.22	Ausência de plano de manutenção preventiva estruturado	Deterioração acelerada da infraestrutura e maior custo futuro	Concessionária
3.23	Manutenção corretiva recorrente por falhas na execução da obra	Aumento dos custos operacionais e insatisfação com a qualidade	Concessionária
3.24	Terceirização de serviços de limpeza ou segurança com baixa qualidade	Ambiente escolar inadequado, inseguro ou insalubre	Concessionária
3.25	Não conformidade com normas técnicas (NRs, ABNT) na manutenção	Riscos legais e de segurança, podendo acarretar ações judiciais	Concessionária
3.26	Estouro de custos de construção (custos reais acima do previsto para concluir a obra)	Risco de a concessionária enfrentar dificuldades financeiras para finalizar a escola, podendo atrasar entregas ou comprometer qualidade; necessidade de aporte extra do investidor ou pedido de reequilíbrio financeiro do contrato.	Concessionária
3.27	Custos de operação da Unidade Escolar	Custos relacionados à prestação de serviços públicos decorrentes	Poder Concedente

	relacionados a tarifas de água, esgoto e energia elétrica	da operação da Unidade Escolar	
3.28	Falhas de fiscalização técnica da obra pelo poder concedente	Aceite de obra com vícios ocultos ou fora do padrão contratual	Poder Concedente
3.29	Atraso na liberação, pelo Município, de frentes de obras	Atraso na liberação, pelo Município, de frentes de obras, gerando custos adicionais ao contrato	Poder Concedente
3.30	Greve Geral	SuConcessionáriansão e/ou prejuízo na prestação dos Serviços decorrente de paralisações de serviços públicos que possam interferir no cumprimento do cronograma das obras	Poder Concedente
3.31	Ocorrência de Caso Fortuito e Força Maior	Ocorrência de fatores imprevisíveis, fatores previsíveis de consequências incalculáveis ao Contrato	Poder Concedente
3.32	Risco de modificação das especificações de serviço	Risco de modificação, pelo Município, ou por determinação legal/regulamentar das especificações da exploração do empreendimento	Poder Concedente
3.33	Incorreção das informações disponibilizadas ou ausência de informações, total ou parcialmente, pelo Município que sejam declaradas como vinculativas.	Constatação de erros e incorreções de informações, ou ausência de informações, relacionadas ao Contrato disponibilizadas pelo Município.	Poder Concedente
3.34	Mudanças nas especificações da Unidade Escolar exigidas pelo Município	Reavaliação e possíveis novos custos gerados por mudanças exigidas pelo Município nas especificações do objeto contratual	Poder Concedente
3.35	Inadimplemento do Contrato	Inadimplência, por parte do Poder Público	Poder Concedente
3.36	Mudanças de escopo/projeto durante a obra pelo Poder Público	Reavaliação sobre a possibilidade de acréscimo de custos e extensão de prazo da concessão para incluir as mudanças solicitadas, exigindo reequilíbrio econômico-financeiro do contrato;	Poder Concedente

		potencial replanejamento de atividades e contratos de fornecimento.	
4. RISCOS ECONÔMICO – FINANCEIROS			
#	**Definição do risco**	**Descrição do Risco**	**Alocação do Risco**
4.1	Risco de inflação	Variação de inflação em nível superior ou inferior ao índice utilizado para reajuste da tarifa ou outros valores previstos no Contrato para o mesmo período	Concessionária
4.2	Risco cambial	Havendo parcela do financiamento em moeda estrangeira, há o risco de depreciação da moeda, trazendo prejuízos a investidores	Concessionária
4.3	Risco de capital	Elevação de custo de capital, tal como, além dos riscos de inflação e cambiais, alteração de taxas de juros praticadas no mercado	Concessionária
4.4	Inadimplência da Concessionária com instituições financeiras	Inadimplência de crédito adquirido pela Concessionária.	Concessionária
4.5	Variação dos custos para a execução das obras	Variação de custos das obras e serviços a serem executados pela SPE, salvo se decorrente de situações extraordinárias ocasionadas por caso fortuito ou força maior	Concessionária
4.6	Não obtenção dos financiamentos necessários	Dificuldades ou não obtenção, pela Concessionária, dos financiamentos necessários para a execução dos serviços	Concessionária
4.7	Taxas de juros	Variação da taxa de juros durante o prazo do Contrato	Concessionária
4.8	Planejamento e recolhimento tributário	Recolhimento dos tributos incidentes sobre as atividades objeto do Contrato, nos termos da legislação tributária	Concessionária
4.9	Ações judiciais de terceiros contra a Concessionária ou Subcontratadas.	Prejuízos econômicos decorrentes dos custos de ações judiciais de terceiros contra a Concessionária ou Subcontratadas decorrentes da	Concessionária

		execução do Contrato, salvo se por fato imputável ao Município.	
4.10	Contabilidade e demonstrações financeiras.	Prejuízos econômicos decorrentes de inobservância dos padrões de governança e não adoção de correta contabilidade e de demonstrações financeiras.	Concessionária
4.11	Alterações no Projetos Executivos e/ou no Plano Operacional da Concessionária.	Prejuízos econômico-financeiros decorrentes de alterações realizadas nos Projetos Executivos e/ou no Plano Operacional, por mera liberalidade da Concessionária.	Concessionária
4.12	Aumento no preço dos insumos (1)	Aumento no preço dos insumos para execução das obras	Concessionária
4.13	Aumento no preço dos insumos (2)	Aumento no preço dos insumos para execução das obras que decorram diretamente de mudanças tributária ou de situações extraordinárias decorrentes de caso fortuito ou força maior	Poder Concedente
4.14	Alteração da carga tributária	Risco de criação de novos tributos acarretando aumento dos custos da Concessionária, com exceção a tributação sobre a renda	Poder Concedente
4.15	Pagamento do Valor Mensal de Locação à Concessionária	Pagamento da Parcela Remuneratória devida à Concessionária.	Poder Concedente
5. RISCOS AMBIENTAIS			
#	**Definição do risco**	**Descrição do Risco**	**Alocação do Risco**
5.1	Licenciamento ambiental	Obtenção das licenças ambientais (ou a não obtenção) aplicáveis ao empreendimento	Concessionária
5.2	Ocorrência de processo de desestabilização do terreno	Erosão, escorregamento, desagregação superficial, recalque, dentre outros, ocasionados pelas intervenções da Concessionária no local das obras.	Concessionária

5.3	Responsabilidade pela destinação, triagem, transporte, armazenagem e destinação dos resíduos originados das obras civis do Contrato	Custos com multas ou ações judiciais por descarte inadequado, além de eventuais ações decorrentes da logística reversa, observadas as normas técnicas pertinentes e os dispositivos da legislação federal, estadual e municipal	Concessionária
5.4	Ausência de plano de gerenciamento de resíduos da construção civil (PGRCC)	Sanções administrativas e poluição local	Concessionária
5.5	Acúmulo de resíduos sólidos e falta de manejo adequado durante a operação	Risco sanitário e infrações ambientais	Concessionária
5.6	Danos e passivos ambientais causados durante a execução do contrato pelo privado (1)	Recuperação e correção de passivos ambientais relacionados ao Contrato cujo fato gerador tenha se originado após a emissão da Ordem de Serviço	Concessionária
5.7	Danos e passivos ambientais (2)	Recuperação e correção de passivos ambientais identificados no terreno, cujo fato gerador tenha se dado antes da emissão da Ordem de Serviço	Poder Concedente
5.8	Atrasos decorrentes da não obtenção de autorizações, licenças e permissões exigidas para a construção ou operação de novas instalações (1)	Atraso no cronograma de implantação das obrigações de responsabilidade da Concessionária em razão da demora na obtenção do licenciamento ambiental, bem como das demais licenças, permissões e autorizações necessárias ao cumprimento das obrigações contratuais por ela assumidas, ocasionada por ação ou omissão da Concessionária.	Concessionária
5.9	Licenciamento ambiental e obtenção das demais licenças, permissões e autorizações necessárias à prestação dos serviços objeto do Contrato (2)	Atrasos decorrentes da demora na obtenção de licenças e alvarás quando os prazos de análise do órgão ou entidade da Administração Pública responsável pela emissão das licenças ultrapassarem as previsões legais, desde que tal atraso não seja imputável à Concessionária.	Poder Concedente
5.10	Existência de passivos ambientais não	Custos não previstos para a remediação de passivos ambientais	Poder Concedente

	conhecidos na área onde as obras serão realizadas	preexistentes ao contrato que não tenham sido identificados por estudos técnicos	
5.11	Responsabilidade pela destinação, triagem, transporte, armazenagem e destinação dos resíduos gerados pelos servidores públicos e usuários durante a operação da Unidade Escolar	Custos com multas ou ações judiciais por descarte inadequado, além de eventuais ações decorrentes da logística reversa, observadas as normas técnicas pertinentes e os dispositivos da legislação federal, estadual e municipal	Compartilhado
6. RISCOS JURÍDICOS, POLÍTICOS E REGULATÓRIOS			
#	**Definição do risco**	**Descrição do Risco**	**Alocação do Risco**
6.1	Decisões judiciais e administrativas (01)	Decisões judiciais ou administrativas que impactem, impeçam ou impossibilitem a Concessionária de prestar integral ou parcialmente as suas obrigações contratuais – quando essas decisões decorrem de fatos imputáveis à Concessionária.	Concessionária
6.2	Decisões judiciais e administrativas (02)	Decisões judiciais ou administrativas que impactem, impeçam ou impossibilitem a Concessionária de prestar integral ou parcialmente as suas obrigações contratuais – quando essas decisões decorram de fatos imputáveis ao Município	Poder Concedente
6.3	Legislação Tributária	Ocorrência de alterações na legislação ou regulação tributárias após a publicação do Edital, salvo aquelas atinentes aos impostos/contribuições sobre a renda que impactem as receitas ou despesas da Concessionária.	Poder Concedente
6.4	Alterações legislativas	Alterações legislativas que impactem diretamente nos custos de operação da Concessionária.	Poder Concedente
6.5	Manifestações sociais ou públicas que afetem a execução do contrato	Manifestações sociais ou públicas que afetem a execução do contrato.	Poder Concedente

6.6	Decisão política	Decisão política que venha a encerrar o Contrato ou interferir na prestação dos serviços gerando um impacto financeiro negativo à Concessionária.	Poder Concedente
6.7	Modificação unilateral do Contrato	Impactos nos custos e encargos assumidos pela Concessionária em virtude de imposição pelo Município de novas obrigações, ou alteração das obrigações originalmente previstas no Contrato.	Poder Concedente
6.8	Responsabilidade civil	Ônus, danos, despesas, pagamentos, indenizações e eventuais medidas judiciais decorrentes de atos ou fatos, inclusive de natureza ambiental, anteriores à data da ordem de serviço, bem como de atos ou fatos que, embora posteriores à data da ordem de serviço, decorram de culpa exclusiva do Município ou de quaisquer terceiros por ele contratados.	Poder Concedente
6.9	Término antecipado do contrato (1)	Risco de extinção antecipada do contrato em decorrência da declaração de encampação pelo Município.	Poder Concedente
6.10	Término antecipado do contrato (2)	Risco de rescisão contratual.	Poder Concedente
6.11	Término antecipado do contrato (3)	Risco de invalidação / anulação do contrato.	Poder Concedente
6.12	Insegurança jurídica na posse ou regularidade fundiária do terreno	Impossibilidade de iniciar obras ou litígios possessórios	Poder Concedente