

PARQUE ZOOBOTÂNICO

Matriz de Distribuição de Riscos e Mecanismos
de Reequilíbrio Economico Financeiro



**ANEXO III DO CONTRATO - MATRIZ DE DISTRIBUIÇÃO DE RISCOS
E MECANISMOS DE REEQUILIBRIO ECONOMICO FINANCEIRO**

**CONCESSÃO DE USO ONEROSA PARA GESTÃO, MANUTENÇÃO E
EXPLORAÇÃO INTEGRADAS COM ENCARGOS DE REQUALIFICAÇÃO E
MODERNIZAÇÃO DO PARQUE ESTADUAL ZOOBOTÂNICO**

MAIO DE 2020



1. A MATRIZ DE DISTRIBUIÇÃO DE RISCOS

O modelo de governança proposto para o Parque Estadual Zoobotânico envolve a utilização do bem público de forma que seja preservada a sua destinação legal e uso do equipamento em prol da sociedade e conservação da biodiversidade, preservação adequada das espécies existentes no parque ao tempo que possa proporcionar aos visitantes maior integração com o meio ambiente. Para tanto, a Concessionária deverá modernizar e otimizar o parque para o fim de alcançar melhores resultados na utilização específica do bem e possibilitar a incorporação de novas atividades e estruturas, a fim de auferir melhor aproveitamento do mesmo. Além de proporcionar conforto e atratividade ao equipamento.

A execução de tais atividades, que advém a partir da exploração do bem, gera impactos sob diferentes aspectos e envolvem riscos para os atores envolvidos direta e indiretamente no projeto, conforme demonstrado a seguir. As devidas observações, identificação, análise dos riscos e impactos gerados por meio da consecução da parceria pretendida, é essencial para a adequada modelagem jurídica e econômica do projeto. A definição do projeto como sendo uma Concessão, permite o compartilhamento de riscos entre os agentes e também a vinculação à eficiência demonstrada na execução do objeto contratado, permitindo ao Poder Público criar condições de incentivo à eficiência do parceiro privado.

Embora não haja previsão ou imposição legal para que, nesse caso, seja apresentada a matriz de riscos do projeto, julga-se, por oportuno, em razão da relevância do bem público, que tal produto seja componente dos estudos que serão observados pela Concessionária contratada.

Nesse sentido, observa-se a necessidade que sejam partilhados os riscos entre as partes signatárias, não deixando sob a iniciativa privada todas as intempéries possíveis que um contrato desta natureza pode revelar. Isto significa que o parceiro privado deverá gerenciar riscos e repassar ou compartilhar com o Poder Público aqueles que são melhor administráveis pelo governo. Tratando-se de risco sob sua responsabilidade, caberá ao privado arcar com os efeitos, sem comprometimento dos resultados do projeto.

Com base nessas premissas, segue a matriz de riscos simplificada, onde foram identificados os principais eventos passíveis de alteração da execução do projeto e a sua respectiva alocação e onde são apresentadas sugestões de mitigação para tais riscos. Em razão da complexidade do objeto, os riscos podem ser classificados de acordo com as diferentes dimensões do Projeto às quais estão associados.

2. DIVISÕES DA MATRIZ DE RISCO

2.1. O Projeto teve seus riscos divididos em:

- 1. Riscos do projeto de modernização e requalificação;**
- 2. Riscos da execução das obras;**
- 3. Riscos financeiros;**
- 4. Riscos operacionais;**
- 5. Riscos de mercado;**
- 6. Risco de término antecipado;**
- 7. Riscos jurídicos**
- 8. Riscos Ambientais;**



3. MATRIZ DE RISCOS

1. RISCOS DOS PROJETOS DE MODERNIZAÇÃO E REQUALIFICAÇÃO

Item	Riscos	Definição	Mitigação	Alocação
			(Medidas, procedimentos ou mecanismos para minimizar o risco)	(Público, privado ou compartilhado)
1.1	Alterações do projeto a pedido do poder público	Mudanças de projeto por solicitação do poder público	Previsão de cláusula contratual que garanta a revisão de equilíbrio econômico-financeiro do projeto nesta hipótese. Apresentação e discussão prévia com todos os agentes envolvidos.	Público
1.2	Mudanças do projeto reforma por decisão do ente privado	Ajustes de projeto em função da necessidade de se corrigir custo e cronograma das obras/reforma para fins de modernização e/ou adoção de medidas ou soluções técnicas não previstas no escopo inicial das ações.	Cláusula contratual prevendo o procedimento e as condições mínimas para a revisão do projeto. Determinação de que custos adicionais do projeto e da obra/reforma resultantes da mudança cabem ao privado. Inserção de cláusula no contrato prevendo responsabilidade do empreendedor sobre eventual necessidade de reaprovação ou novo licenciamento do projeto.	Privado
1.3	Reconfiguração do Projeto	Nova Configuração do projeto que ofereça algum entrave à perfeita execução das intervenções propostas	Avaliação das diretrizes de projeto constantes do edital de licitação e análise sobre a sua viabilidade e adequação. Reunião prévia com todos os agentes públicos envolvidos e obtenção de aprovação	Compartilhado

			previamente ao início do projeto.	
1.4	Erro nas informações e estimativas de projeto	Equívoco na estimativa de custo e tempo das obras/reforma para fins de modernização e/ou equívoco na adoção de medidas ou soluções técnicas	Alocação da responsabilidade pela elaboração de projetos detalhados pela concessionária, disponibilizando cronograma de intervenções.	Privado

2. RISCOS DE EXECUÇÃO DAS OBRAS URGENTES E MODERNIZAÇÕES

Item	Risco	Definição	Mitigação	Alocação
			(Medidas, procedimentos ou mecanismos para minimizar o risco)	(Público, privado ou compartilhado)
2.1	Caso Fortuito e Força Maior	Eventos imprevisíveis ou previsíveis, mas de consequências incalculáveis, retardam o prosseguimento e a conclusão das reformas/serviços.	Plano de Seguros (Riscos de Engenharia). Eventual recomposição da equação econômico-financeira do contrato.	Compartilhado
			Inserção de cláusula atribuindo ao Poder Público os riscos de caso fortuito e força maior que não possam ser cobertos por seguros ou que não tenham qualquer ligações com responsabilidades do ente privado.	
2.2	Gerenciamento de Obra	Custos associados à má gestão de subcontratados	Privado assume todas as responsabilidades de construção com construtor e seus subcontratados	Privado
			Privado apresenta Plano de Seguros (Riscos de Engenharia)	
2.3	Uso de material de construção inadequado ou de má qualidade	O uso de material de construção inadequado ou de má qualidade pode gerar depreciação acelerada, maiores custos de manutenção ou até mesmo riscos ou defeitos que obriguem a reconstrução.	Contínua fiscalização da obra/serviços por parte da Administração Pública. Exigência de garantia de execução contratual. Previsão de penalidades específicas para coibir o problema.	Privado
2.4	Manifestações Públicas, Greves ou movimentos sindicais/sociais	Realização de manifestações que atrasem o cronograma das obras e/ou que danifiquem o patrimônio	Inserção de cláusula alocando o risco para o Poder Público	Público
			Recomposição da equação econômico-financeira caso os atrasos gerados sejam	

			impactantes aos prazos do programa.	
2.5	Desempenho deficiente do construtor	Atrasos provocados por ritmo de obras/serviços inferior ao esperado/planejado em cronograma.	Acompanhamento rigoroso do cronograma de intervenções. Análise sobre os motivos para o baixo desempenho do construtor envolvido e confirmação de que não há dependência de ações por parte do Poder Público.	Privado
2.6	Aumento extraordinário dos custos de insumos	Risco de ocorrer um aumento extraordinário nos custos dos insumos utilizados na obra/serviços, em razão de fatores externos ao controle da Concessionária, gerando custos extraordinários ou até mesmo inviabilizando a continuidade da obra/serviços.	Inserção de cláusula prevendo o reequilíbrio econômico-financeiro do contrato Contratação de seguros pelo parceiro privado. Na ausência deste seguro: repor o bem ou ressarcir ao ente público o valor correspondente do mesmo, segundo o valor de mercado tecnicamente determinado.	Privado
2.7	Danos a bens do Poder Concedente	Geração de danos a bens de propriedade do Poder Concedente, por culpa da Concessionária.	Previsão de cláusula no Contrato indicando a responsabilidade do Poder Concedente em conduzir as medidas (jurídicas, administrativas e financeiras) necessárias à preservação do bem público.	Privado
2.8	Não cumprimento de cronograma de obras urgentes conforme estudo Técnico Operacional pela SEMAR	Atraso de cronograma de obras.	Previsão de cláusula no contrato indicando a responsabilidade a SEMAR e gerando o Reequilíbrio Econômico Financeiro do Contrato.	Público
2.9	Não cumprimento de cronograma de ações e obras prioritárias	Atraso de cronograma de obras.	Previsão de cláusula no contrato indicando a responsabilidade a	Privado



	conforme estudo Técnico e Operacional pela Concessionária		Concessionária, ocasionando Reequilíbrio Econonmico Financeiro do Contrato	
--	---	--	--	--



3. RISCOS FINANCEIROS

Item	Risco	Definição	Mitigação	Alocação
			(Medidas, procedimentos ou mecanismos para minimizar o risco)	(Público, privado ou compartilhado)
3.0	Risco de inflação/deflação	Valores contratuais afetados pela inflação/deflação, gerando elevação/redução de receitas para a Concessionária	Previsão de reajuste para atualizar o valor das receitas com a eleição de índice financeiro aceito pelos agentes do contrato.	Privado
3.1	Risco de variação da taxa de juros	Alteração ordinária das taxas de juros durante a vigência do projeto poderá afetar a estrutura de preço dos investimentos.	Mecanismos de proteção às oscilações (garantia de financiamento como condição para assinatura do contrato). O risco de alterações ordinárias deve ser alocado ao parceiro privado	Privado
3.2	Risco de indisponibilidade de financiamento	Falta de recursos próprios ou de terceiros para o empreendimento.	Cláusula que assegure ao contratado, depois de esgotadas todas as fontes de recursos privados, o ente público abra negociações com agentes financeiros públicos.	Privado
3.3	Risco de inadimplência do parceiro privado junto às instituições financeiras	Concessionário deixar de honrar os compromissos financeiros junto às instituições financeiras.	Cláusula de <i>step-in</i> , permitindo ao financiador substituir, sem autorização prévia do ente público, um novo operador da obra na hipótese de inadimplemento do empreendedor. Cláusula que assegure, com aquiescência do poder concedente, acesso dos financiadores ao controle da concessão para sua reestruturação.	Privado

3.4	Demanda abaixo do esperado	Demanda abaixo do que foi projetado para o empreendimento, de forma que as receitas previstas fiquem abaixo do planejado e afetem o equilíbrio econômico-financeiro do projeto.	Possibilidade de Reequilíbrio caso seja verificado, com base em dados geradores de receitas, que a demanda abaixo do esperado se deve a fatores externos ou alheios às ações do ente privado	Privado
-----	----------------------------	---	--	---------

4. RISCOS OPERACIONAIS

Item	Risco	Definição	Mitigação	Alocação
			(Medidas, procedimentos ou mecanismos para minimizar o risco)	(Público, privado ou compartilhado)
4.0	Ampliação e modernização que atingem áreas inicialmente previstas	Investimentos adicionais por previsão incorreta ou defeito latente nas obras/serviços executados pelo Estado.	ATESTADO DE VISITA TÉCNICA EXPEDIDO PELA CONCESSIONÁRIA.	Compartilhado
			Previsão no contrato da necessidade de investimentos novos, voltados para correção dos equipamentos e estruturas, com possibilidade de reequilíbrio.	
4.2	Custos OPEX	Custos superiores aos previstos inicialmente, sem que o Poder Concedente tenha contribuído para tanto.	Gestão do equipamento, efetivo cumprimento da concessionária quanto à gestão eficiente do equipamento.	Privado
			Alocação do custo ao Poder Público se não tiver relação com a gestão da Concessionária.	
4.3	Paralisação da operação por motivos de caso fortuito ou força maior	Paralisação dos serviços em razão de fato imprevisível ou previsível, mas de	Previsão de pagamento de indenizações por investimentos feitos e não amortizados pelo parceiro privado.	Compartilhado

		proporções imponderáveis.	Plano de seguros (danos e lucros cessantes).	
4.4	Processos de Responsabilidade Civil	Custos relacionados a indenizações por danos decorrentes de acidentes causados durante a execução do contrato e outras ações de terceiros contra a concessionária.	Normas de segurança e atendimento para reduzir o índice de acidentes.	Privado
4.5	Falência do parceiro privado	Risco de interrupção do contrato por decretação da falência do concessionário.	Procedimentos preventivos para intervenção na Concessão antes de esta entrar em situação falimentar a ser disparada dos índices financeiros.	Público
4.6	Atraso no início da operação.	Atraso no início das operações decorrente de atrasos na liberação de áreas por problemas de gerenciamento ou obtenção de licenças e autorizações, ou demora na mudança dos agentes públicos.	Atuação, em conjunto, concessionária e poder concedente, para liberação da infraestrutura de reequilíbrio econômico financeiro.	Compartilhado

5. RISCOS DE MERCADO

Item	Risco	Definição	Mitigação	Alocação
			(Medidas, procedimentos ou mecanismos para minimizar o risco)	(Público, privado ou compartilhado)
5.1	Dificuldade de formalização de contrato com os futuros ocupantes do espaço	As negociações que envolvam locatários para ocupação das áreas para aluguel.	Cláusula contratual que garanta a ocupação física adequada dos ocupantes do espaço físico do Parque Estadual Zoobotânico.	Privado
5.2	Redução da qualidade dos produtos e serviços ofertados	Não atendimento às exigências higiênicas / sanitárias e comerciais necessárias à prestação de serviços relacionados a eventos que ocorram no espaço.	Estabelecer mecanismo que possibilite a obtenção de resultados da qualidade dos serviços prestados à sociedade.	Privado

6. RISCOS DE TÉRMINO ANTECIPADO

Item	Risco	Definição	Mitigação	Alocação
			(Medidas, procedimentos ou mecanismos para minimizar o risco)	(Público, privado ou compartilhado)
6.1	Intervenção por descumprimento do contrato por parte do parceiro privado	Intervenção na concessão em razão de descumprimento de condições contratuais pelo parceiro privado, gerando custos adicionais.	Fiscalização contínua. Procedimentos prévios à intervenção (advertências e multas). Inclusão de cláusula no contrato permitindo a atuação da Concessionária previamente à aplicação de sanção.	Público
6.2	Encampação	Retomada unilateral do serviço pelo poder concedente, por motivo de interesse público, mediante lei autorizativa específica e pagamento de indenização prévia.	Estabelecer critérios de reembolso de Valor Residual. Definição clara de outros itens indenizatórios: danos emergentes, lucros cessantes, desmobilização etc. Busca por solução arbitral.	Público
6.3	Caducidade	Retomada do serviço por meio de decreto do Poder Concedente, sem indenização prévia, em razão da inexecução total ou parcial das obrigações do contrato pela concessionária.	Monitoramento e procedimentos para avaliação do desempenho operacional. Estabelecimento de um mecanismo de IQD do qual se dispara o processo de caducidade. Possibilidade de ações prévias à caducidade (intervenção, multas). Previsão de solução arbitral.	Privado
6.4	Rescisão Consensual	Risco de rescisão contratual por acordo entre Poder Concedente e a concessionária.	Critérios e procedimentos para reembolso da parcela dos investimentos não amortizados ou depreciados. Previsão de solução arbitral.	Compartilhado
6.5	Anulação		Critérios e procedimentos para reembolso da parcela dos	Compartilhado

		Anulação do contrato por falhas de naturezas diversas e insanáveis.	investimentos não amortizados ou depreciados. Previsão de cláusula arbitral.	
6.6	Término por caso fortuito ou força maior	Término antecipado do contrato em razão de evento da natureza imprevista.	Plano de seguros (lucros cessantes). Previsão de pagamento à Concessionária por investimentos feitos e não amortizados e não ressarcidos pelos seguros contratados.	Compartilhado
6.7	Risco de não pagamento da Outorga	Não pagamento da Outorga pela Concessionária.	Previsão de estrutura firme de garantia para pagamento da Outorga, como um fluxo contínuo (Receita Operacional) como um mínimo percentual fixado no contrato. Possibilidade de rescisão do contrato, com direito ao ressarcimento por lucros cessantes, danos emergentes e investimentos realizados e não amortizados, na hipótese de inadimplência da Concessionária.	Privado

7. RISCOS JURÍDICOS

Item	Risco	Definição	Mitigação	Alocação
			(Medidas, procedimentos ou mecanismos para minimizar o risco)	(Público, privado ou compartilhado)
7.1	Relacionados a Direito do Trabalho	Risco advindo do não cumprimento da legislação trabalhista, prejudicando o exercício das atividades objeto da concessão.	Previsão no contrato acerca do comportamento da Concessionária ante a política de emprego e o gerenciamento de passivo trabalhista.	Privado
7.2	Relacionado a Usuário/agente público	Risco advindo do não cumprimento do contrato e da legislação existente, gerando prejuízo aos usuários do serviço objeto da concessão.	Previsão no contrato do dever de serem atendidas a legislação e as demais normas expedidas pelos órgãos competentes.	Privado
7.3	Ações judiciais e medidas administrativas	Ações judiciais e medidas administrativas que impeçam, interrompam, suspendam ou causem extinção da concessão.	Previsão no contrato de como se dará a indenização no caso concreto, por exemplo, acidentes com terceiros, e no caso de ação ou omissão por parte da Concessionária. Previsão no contrato da obrigação da Concessionária de fazer seguro de responsabilidade civil contra terceiros.	Privado
7.4	Relacionados a Direito Societário	Risco advindo do não cumprimento das normas societárias ocasionando má constituição da Concessionária, para gerar restrições por parte da Junta Comercial e/ou	Previsão no contrato do dever de cumprimento às normas societárias em vigor. Realizar exame minucioso sobre todas as obrigações societárias a serem observadas.	Privado

		órgãos similares relacionados.		
7.5	Risco de força maior, caso fortuito e fato do príncipe	Risco relacionado a capacidade da concessionária de cumprir contrato, causado por motivo de força maior, caso fortuito ou fato do príncipe.	O parceiro privado deverá estabelecer fundo de reserva; fazer seguro contra tais eventos; o governo deverá estabelecer contingência para a prestação de serviço alternativo; permitir a recomposição do desequilíbrio econômico-financeiro do contrato.	Público
7.6	Mudança de legislação ou regulamentação	Mudança de legislação ou regulamentação aplicável ao contrato de concessão de uso de bem imóvel ou atuação do Poder Judiciário que aumentem os custos da prestação de serviços.	Reequilíbrio econômico-financeiro do Contrato.	Público
7.7	Intervenção de órgãos de controle	Ações promovidas pelo Ministério Público, Tribunal de Contas e outros órgãos de controle que possam interromper ou obstaculizar a concessão.	Previsão de cláusula de compartilhamento de risco, alocando ao privado penalidades ou intervenções decorrentes exclusivamente de sua atuação. Previsão de alocação de risco ao Poder Público em razão da decisão de modelagem, dos documentos de licitação ou do procedimento licitatório etc.	Compartilhado
7.8	Exploração de projetos associados que visem à geração de receitas marginais	Impossibilidade de explorar projetos associados em razão de restrições impostas nos instrumentos que transferiram a propriedade ou posse do	Atuação do Poder Concedente para intermediar e resolver pendências que estejam sob sua gestão para exploração de projetos associados.	Compartilhado

		imóvel ao Governo do Estado		
7.9	Solução de conflitos	Imparcialidade do Poder Judiciário em eventuais disputas judiciais em questões decorrentes da execução do contrato	Previsão de cláusula arbitral para a solução de controvérsias.	Compartilhado

8. RISCOS AMBIENTAIS				
Item	Risco	Definição	Mitigação	Alocação
			(Medidas, procedimentos ou mecanismos para minimizar o risco)	(Público, privado ou compartilhado)
8.1	Resíduos e efluentes	Resíduos e efluentes Resíduos sólidos e efluentes líquidos resultantes de obras inacabadas e da operação do parque.	A Concessionária deverá elaborar um plano de ação e medidas para reduzir o dano potencial causado pela atividade sobre o meio ambiente.	Privado
8.2	Áreas degradadas	Áreas degradadas em função da ação do operador privado.	A Concessionária deverá mitigar os danos parciais e reduzir situações de risco, além dos impactos ambientais, através da intervenção em áreas degradadas e da implementação de programas operacionais que permitam, a curto prazo, mitigar situações críticas.	Privado
8.3	Acidentes com elementos da Fauna	Atropelamento de animais ou mortes destes causados por interferência no meio ambiente como ruídos,	Será preciso elaborar um plano de operação para reduzir a probabilidade ou severidade de colisões com a fauna.	Privado

		poluição ou desmatamento.		
8.4	Alteração do Plano de Manejo	Mudanças nas especificações dos serviços em decorrência de mudanças no plano de manejo da Unidade de Conservação Federal.	Estabelecer premissas de metodologia para a priorização das ações com informações específicas das alterações do Plano.	Público
8.5	Passivos ambientais	Custos relacionados aos passivos ambientais que tenham origem e não sejam conhecidos até a data de publicação do edital de concorrência da concessão.	Reequilíbrio econômico-financeiro do Contrato.	Público
8.6	Contaminação solo e águas subterrâneas.	Custos relacionados à confirmação de existência de contaminação do solo e águas subterrâneas na área da unidade de conservação que decorram de atos ou fatos anteriores à assinatura do contrato.	A Concessionária deverá mitigar os danos parciais e reduzir situações de risco, além dos impactos ambientais, com verificação constante da qualidade e da implementação de programas operacionais que permitam, a curto prazo, mitigar situações críticas	Público
8.7	Danos ambientais	Responsabilidade civil, administrativa e criminal por danos ambientais.	A Concessionária tem a responsabilidade de elaborar e executar um projeto para que se reduza ou evite os danos ambientais.	Privado

4. METODOLOGIA PARA CÁLCULO DO REEQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRO DO CONTRATO

4.1. Sempre que atendidas as condições deste **ANEXO** e respeitada a alocação de riscos nele estabelecida, considera-se mantido seu equilíbrio Econômico-Financeira.

4.2. O equilíbrio econômico-financeiro será preservado por meio de mecanismos de **REEQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRA DO CONTRATO** aqui expressos.

5. DO REEQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRA DO CONTRATO

5.1. Os procedimentos de **REEQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRA DO CONTRATO** objetivam compensar as perdas ou ganhos das **PARTES**, devidamente comprovados, no menor espaço de tempo possível, em virtude da ocorrência dos eventos elencados nesta **MATRIZ DE RISCO** ou demais previstos no **CONTRATO**.

5.2. O **REEQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRA DO CONTRATO** poderá ser requerido pela **PARTE** que se sentir prejudicada.

5.3. Cabe ao **PODER CONCEDENTE** a prerrogativa de escolher, dentre as medidas abaixo elencadas, individual ou conjuntamente, a forma pela qual será implementado o **REEQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRA DO CONTRATO**

- a) Revisão geral dos valores ou da fórmula de cálculo;
- b) Alteração do **PRAZO DA CONCESSÃO DE USO** respeitados os limites legais;
- c) Alteração das obrigações contratuais da **CONCESSIONÁRIA**;
- d) Pagamentos diretos à **CONCESSIONÁRIA**, ou
- e) Combinação das diferentes formas acima; ou
- f) Outra forma definida de comum acordo entre o **PODER CONCEDENTE** e a **CONCESSIONÁRIA**.

5.4. No **REEQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRA DO CONTRATO** deverão ser observadas, entre outras, as seguintes condições:

5.4.1. Os ganhos econômicos decorrentes de novas fontes geradoras de receitas que não tenham sido previstas;

5.4.2. Os ganhos econômicos que não decorram diretamente da eficiência empresarial, em casos como o de diminuição de tributos ou encargos legais e de novas regras sobre os serviços;

5.5. O procedimento de **REEQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRO DO CONTRATO** de concessão de uso de gestão, manutenção e exploração integradas com encargos de requalificação e modernização do Parque Estadual Zoobotânico deverá ser concluído em prazo não superior a 180 (cento e oitenta dias), ressalvada as hipóteses, devidamente justificadas, em que seja necessária a prorrogação do prazo.

5.6. O **REEQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRA DO CONTRATO** ocorrerá de ofício ou mediante solicitação da **CONCESSIONÁRIA**.

5.7. Para fins de recomposição do **REEQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRO DO CONTRATO** deverá ser calculado o Fluxo De Caixa Marginal Anual, conforme expresso no item 5 deste **ANEXO**, a fim de calcular a compensação financeira que anule os impactos financeiros positivos ou negativos do evento que ensejou o desequilíbrio.

5.8. O pedido de **REEQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRA DO CONTRATO** formulado pela **CONCESSIONÁRIA** deverá ser instruído com:

5.8.1. Relatório técnico ou laudo pericial, que demonstre o impacto financeiro, verificado ou projetado, em decorrência do evento na conta caixa da **CONCESSIONÁRIA**, conforme item 5 deste **ANEXO** e;

5.8.1. Todos os documentos necessários à demonstração do cabimento do pleito.

5.9. O **PODER CONCEDENTE** poderão requisitar outros documentos, assim como laudos econômicos específicos, elaborados por entidades independentes contratadas pela **CONCESSIONÁRIA**.

5.10. Todos os custos com diligências e estudos necessários à plena instrução do pedido correrão por conta da **CONCESSIONÁRIA**, ainda que decorrentes de determinações do **PODER CONCEDENTE**, e não parte constituinte do **REEQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRA DO CONTRATO**.

5.11. O procedimento de recomposição do equilíbrio financeiro iniciado pelo **PODER CONCEDENTE** deverá ser objeto de comunicação à **CONCESSIONÁRIA**.

5.12. A ausência de manifestação da **CONCESSIONÁRIA** no prazo consignado na comunicação, que não poderá ser inferior a 30 (trinta) dias, será considerada como concordância em relação ao mérito da proposta de **RECOMPOSIÇÃO DO EQUILÍBRIO FINANCEIRO** do **PODER CONCEDENTE**.

5.13. Recebido o requerimento ou a defesa da **CONCESSIONÁRIA** no processo de **REEQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRA DO CONTRATO**, o **PODER CONCEDENTE** com apoio técnico do **CMOG**, se for o caso, decidirá, motivadamente, **sobre o REEQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRA DO CONTRATO**, decisão esta que terá auto executividade, isto é, obrigará as **PARTES** independentemente de decisão arbitral ou judicial.

6. DO CÁLCULO DO FLUXO DE CAIXA MARGINAL ANUAL

6.1. O processo de recomposição, para as hipóteses de inclusão no escopo do **CONTRATO** de novos investimentos, será realizado de forma que seja nulo o valor presente líquido do **FLUXO DE CAIXA MARGINAL ANUAL** projetado em razão do evento que ensejou a recomposição, considerando:

- a) Os fluxos dos dispêndios marginais anuais resultantes do evento que deu origem à recomposição;
- b) Os fluxos das receitas marginais anuais resultantes da recomposição do equilíbrio econômico-financeiro.
- c) Os fluxos dos dispêndios e das receitas marginais referidos nos itens acima serão descontados segundo a seguinte lógica:

$$VPL = \sum_{t=1}^t \frac{C_t}{[1+r]^t}$$

Onde:

VPL: valor presente líquido do fluxo de caixa nominal elaborado para demonstrar os efeitos dos eventos que deram causa ao pedido de recomposição do equilíbrio econômico-financeiro do Contrato.

t: período de referência para a instituição dos efeitos dos eventos.

C: valor monetário corrente dos eventos em cada período t.

r: taxa de desconto igual à subtração da Taxa Interna de Retorno da Proposta Vencedora, menos o valor da Taxa de Juros de Longo Prazo ou a aplicada na Proposta Comercial da vencedora, na data da adjudicação do contrato de concessão, somada à Taxa de Juros de Longo Prazo ou outra aplicada o contrato, quando da recomposição do reequilíbrio, ou outra taxa que venha a substituí-la..

6.1.1. Para fins de determinação dos fluxos dos dispêndios marginais, serão utilizados critérios de mercado para estimar o valor dos investimentos, custos e despesas resultantes do evento que deu causa ao **REEQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRO DO CONTRATO**.

6.1.2. O valor do evento deverá ser proposto pela **CONCESSIONÁRIA** que, para tal, deverá cotar três propostas de orçamento.

6.1.3. Para fins de determinação dos fluxos das receitas marginais em que seja necessário adotar uma projeção de demanda, será utilizado o seguinte procedimento em duas etapas:

- a) No momento da **RECOMPOSIÇÃO DO EQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRO DO CONTRATO**, o “cálculo inicial” para o dimensionamento da recomposição considerará a demanda real constatado nos anos anteriores e adotará as melhores práticas para elaboração da projeção de demanda até o encerramento do prazo da **CONCESSÃO DE USO**;
- b) Periodicamente, o referido “cálculo inicial” será revisado para o fim de substituir a demanda projetada pelos volumes reais constatados.

7. PROJETOS PARA NOVOS INVESTIMENTOS

7.1. Na hipótese de novos investimentos ou serviços solicitados pelo **PODER CONCEDENTE** e não previstos no **CONTRATO**, aquele poderá requerer à **CONCESSIONÁRIA**, previamente ao processo de recomposição do equilíbrio econômico-financeiro do contrato, a elaboração do projeto básico das obras e projeto de implantação dos novos serviços, considerando que:

7.1.1. Os referidos projetos deverão conter todos os elementos necessários à precificação do investimento e às estimativas do impacto da obra sobre as receitas da **CONCESSIONÁRIA**, segundo as melhores práticas e critérios de mercado; e

7.1.2. O **PODER CONCEDENTE** estabelecerá o valor limite do custo dos projetos e estudos a serem considerados para efeito de recomposição do equilíbrio econômico-financeiro.

7.1.3. A lógica adotada para empreender o Reequilíbrio Econômico-Financeiro do **CONTRATO**, no caso de novos investimentos ou serviços, será a de consideração dos fluxos de caixas marginais decorrentes deste evento.

8. DA ALOCAÇÃO DE RISCOS

8.1. Os riscos decorrentes da execução da **CONCESSÃO DE USO** serão alocados ao **PODER CONCEDENTE** e à **CONCESSIONÁRIA** consoante as disposições contidas neste ANEXO. Somente caberá **REEQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRO DO CONTRATO** nos casos em que a ocorrência dos fatos indicados abaixo resultar em variação do fluxo de caixa projetado do empreendimento, observada necessariamente a distribuição de riscos aqui prevista.

8.2. DOS RISCOS DO PODER CONCEDENTE

8.2.1. Constituem riscos suportados exclusivamente pelo PODER CONCEDENTE, que poderão ensejar REEQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRA DO CONTRATO:

- a) Mudanças nas especificações do **OBJETO DA CONCESSÃO**, decorrentes de nova legislação ou regulamentações públicas brasileiras, de âmbito federal, estadual ou municipal.
- b) Modificação unilateral do **CONTRATO** ou de requisitos mínimos do **OBJETO DA CONCESSÃO** imposta pelo **PODER**.
- c) Alteração na ordem tributária, ressalvados os impostos incidentes sobre a pessoa da **CONCESSIONÁRIA**.
- d) Descumprimento, pelo **PODER CONCEDENTE**, de suas obrigações contratuais, legais ou regulamentares, incluindo, descumprimento de prazos aplicáveis ao **PODER CONCEDENTE** previstos neste **CONTRATO** e/ou na legislação vigente;
- e) Atrasos decorrentes dos processos de desapropriação, instituição de servidão administrativa, estabelecimento de limitações administrativas e autorização para ocupações temporárias, ou ainda a obtenção de autorização de direito de uso de bens e equipamentos necessários à execução do **OBJETO** da **CONCESSÃO DE USO**;
- f) Atrasos decorrentes da não obtenção de autorizações, licenças e permissões de órgãos da Administração Pública federal, estadual ou municipal exigidas para as obras ou serviços referentes ao **OBJETO DA CONCESSÃO**, exceto se decorrentes de fatos imputáveis à **CONCESSIONÁRIA**.
- g) Incorporação de novas tecnologias ao **OBJETO** do **CONTRATO**, solicitadas pelo **PODER CONCEDENTE**.
- h) Prejuízos decorrentes de falha na segurança nos locais de execução do **OBJETO DA CONCESSÃO**, vandalismo, destruição, roubo, perda, ou ainda quaisquer danos causados aos bens vinculados à **CONCESSÃO DE USO** que tenham sido instalados em órgãos públicos para uso e/ou guarda, mediante assinatura de Recibo próprio, e ainda aqueles prejuízos decorrentes de eventos não seguráveis;
- i) Variações extraordinárias dos custos envolvidos na execução do **OBJETO DA CONCESSÃO**.

8.3. DOS RISCOS DA CONCESSIONÁRIA

8.3.1. Salvo os riscos expressamente alocados ao **PODER CONCEDENTE** conforme exposto no item acima, a **CONCESSIONÁRIA** é exclusiva e integralmente responsável por todos os demais riscos relacionados à presente **CONCESSÃO DE USO** não sendo, portanto, fatores que gerem o **REEQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRA DO CONTRATO**:

- a) Mudanças dos projetos apresentados pela **CONCESSIONÁRIA** que não tenham sido solicitadas pelo **PODER CONCEDENTE**, ainda que por este autorizadas;

- b) Descumprimento, pela **CONCESSIONÁRIA**, de suas obrigações contratuais, legais ou regulamentares, incluindo, mas não se limitando ao descumprimento de prazos aplicáveis à **CONCESSIONÁRIA** previstos neste **CONTRATO** e/ou na legislação vigente;
- c) Atrasos decorrentes da não obtenção de autorizações, licenças e permissões da Administração Pública Federal, Estadual e Municipal exigidas para construção ou operação das novas instalações, exceto se decorrente de fato imputável ao Poder Público.
- d) Responsabilidade civil (inclusive prejuízos causados a terceiros), administrativa, trabalhista, ambiental, tributário ou criminal por fatos decorrentes do **OBJETO DA CONCESSÃO**, ou causados direta ou indiretamente pela **CONCESSIONÁRIA** ou por qualquer outra pessoa física ou jurídica a ela vinculada, sendo aí incluídos os custos gerados por condenações ou pelo acompanhamento de ações judiciais;
- e) Alteração de tecnologias (renovação e manutenção) que importe na necessidade de atualização de equipamentos e de mais meios para execução do **OBJETO DA CONCESSÃO**, necessárias à manutenção de sua qualidade e segurança;
- f) Manutenção preventiva e corretiva do que necessário à manutenção da qualidade e segurança do **OBJETO DA CONCESSÃO**;
- g) Prejuízos decorrentes de falha na segurança nos locais de execução do **OBJETO DA CONCESSÃO**, vandalismo, destruição, roubo, perda, ou ainda quaisquer danos causados aos bens vinculados à **CONCESSÃO** que não tenham sido instalados em órgãos públicos para uso e/ou guarda, mediante assinatura de Recibo próprio; e ainda os prejuízos decorrentes de eventos seguráveis;
- h) Atrasos no cumprimento do cronograma de construção em virtude de condições temporais adversas, salvo **CASO FORTUITO E FORÇA MAIOR**.
- i) Eventual incapacidade da indústria nacional em fornecer-lhe os bens e insumos necessários ao **OBJETO DA CONCESSÃO**.
- j) Imperfeições nos projetos de engenharia quanto às normas urbanísticas e ambientais.
- k) Prejuízos decorrentes de erros na realização do **OBJETO DA CONCESSÃO** que ensejem a necessidade de refazer parte ou a totalidade.
- l) Falência, falha no desempenho e atraso nas entregas das subcontratadas e fornecedores.
- m) Variações ordinárias dos custos envolvidos na execução do **OBJETO DA CONCESSÃO** (salvo aqueles que decorrem diretamente de mudanças tributárias sob o risco do **PODER CONCEDENTE**) incluídas as variações ordinárias ocorridas em situações de:
- I. Ocorrência de dissídio, acordo ou convenção coletiva de trabalho ou outros motivos que aumentem os custos de pessoal.
- II. Ineficiências ou perdas econômicas decorrentes de falhas, de negligência, de inépcia ou de omissão na exploração adequada do **OBJETO do CONTRATO**.
- III. Ocorrência de greve do seu pessoal ou a interrupção ou falha de fornecimento de materiais e serviços realizados por funcionários contratados pela **CONCESSIONÁRIA** ou pelas subcontratadas e prestadoras de serviços à **CONCESSIONÁRIA**.

IV. Estimativa incorreta do custo dos investimentos a serem realizados pela **CONCESSIONÁRIA**, estimativa incorreta do cronograma de execução dos investimentos ou constatação superveniente de erros ou omissões em sua **PROPOSTA ECONÔMICA**.

n) Ineficiências ou perdas econômicas decorrentes de falhas da **CONCESSIONÁRIA** e execução do **OBJETO DA CONCESSÃO**;

o) Variação das taxas de câmbio e de inflação.

p) Variação na efetivação das **RECEITAS MARGINAIS**.

8.3.2. A CONCESSIONÁRIA declara:

a) Ter pleno conhecimento da natureza e extensão dos riscos por ela assumidos no **CONTRATO DE CONCESSÃO DE USO DE GESTÃO, MANUTENÇÃO E EXPLORAÇÃO INTEGRADAS COM ENCARGOS DE REQUALIFICAÇÃO E MODERNIZAÇÃO DO PARQUE ESTADUAL ZOOBOTÂNICO**;

b) Ter levado tais riscos em consideração na formulação de sua **PROPOSTA ECONOMICA** e assinatura do **CONTRATO**.

c) Supervenientemente à assinatura do **CONTRATO de CONCESSÃO DE USO**, a **CONCESSIONÁRIA** somente poderá invocar alterações decorrentes de normas editadas pelo **PODER CONCEDENTE** para demandar o **REEQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRA DO CONTRATO** se comprovar que a alteração gerou impacto no referido equilíbrio econômico-financeiro.

8.4. RISCOS COMPARTILHADOS

8.4.1. São considerados riscos compartilhados entre **PODER CONCEDENTE** e **CONCESSIONÁRIA**:

a) Os casos de caso fortuito e força maior, conforme as regras previstas no item 8 deste **ANEXO**;

b) Os riscos de alteração nas condições econômicas do financiamento ao longo da **CONCESSÃO**, caso em que o Reequilíbrio Econômico-Financeiro do **CONTRATO** deverá prever a repartição das eventuais perdas ou ganhos no percentual de 50% (cinquenta por cento) para cada uma das **PARTES**;

c) O risco de lentidão na solução das disputas jurídicas, devendo as partes envidar todos os esforços para optar pelos procedimentos de solução amigável, mediação e arbitragem previstos no **CONTRATO**.

9. DO CASO FORTUITO E DA FORÇA MAIOR

9.1. Consideram-se caso fortuito e força maior, com as consequências estabelecidas no **CONTRATO** de concessão para gestão, manutenção e exploração integradas com encargos de requalificação e modernização do parque estadual zoobotânico e neste **ANEXO**, os eventos

imprevisíveis e inevitáveis, alheios às **PARTES**, e que tenham um impacto direto sobre o desenvolvimento das obras, serviços e atividades da **CONCESSÃO**.

9.2. Caso fortuito é toda situação decorrente de fato alheio à vontade das **PARTES**, porém proveniente de atos humanos. Constituem nomeadamente caso fortuito: atos de guerra, hostilidades, invasão ou terrorismo e inexecução do **CONTRATO de CONCESSÃO** por alteração na estrutura político administrativa do **PODER CONCEDENTE** que, diretamente, afetem as obras, serviços e atividades compreendidos neste **CONTRATO**.

9.3. Força maior consiste no fato resultante de situações independentes da vontade humana. Constituem nomeadamente força maior: epidemias globais, radiações atômicas, graves inundações, ciclones, tremores de terra e outros cataclismos naturais, que, diretamente, afetem as obras, serviços e atividades compreendidos neste **CONTRATO**.

9.4. A **PARTE** que tiver o cumprimento de suas obrigações afetado por caso fortuito ou força maior deverá comunicar por escrito à outra **PARTE** a ocorrência de qualquer evento dessa natureza, no prazo máximo de 72 (setenta e duas) horas contadas da data da ocorrência do evento, nos termos deste item.

9.5. Na ocorrência de caso fortuito ou força maior, cujas consequências não sejam cobertas por seguro em condições comerciais viáveis, as **PARTES** acordarão se será realizado o **REEQUILÍBRIO ECONÔMICO-FINANCEIRO DO CONTRATO** ou a extinção da **CONCESSÃO**, observado o disposto na Minuta do Contrato.

9.6. Verificando-se a extinção da **CONCESSÃO**, nos termos do disposto neste item, aplicar-se-ão, no que couberem, as regras e os procedimentos válidos para a extinção da **CONCESSÃO** por advento do termo contratual.

9.7. As **PARTES** se comprometem a empregar todas as medidas e ações necessárias a fim de minimizar os efeitos decorrentes dos eventos de força maior ou caso fortuito.

9. 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 esta **CONCESSÃO** 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.

