

ANEXO II

MATRIZ DE RISCO

1. A fim de trazer maior segurança ao processo de concessão da Loteria Municipal de Belém e tornar sua execução mais eficiente, entende-se necessário o levantamento dos diversos tipos de riscos associados ao projeto e alocação adequada dos mesmos a fim de que eles sejam assumidos pela parte que tenha maior capacidade de administrá-los.
2. No caso da Concessão em questão, a Matriz de Alocação de Riscos registra quais os riscos contratuais serão assumidos pelo Poder Concedente, quais os riscos serão assumidos pela Concessionária, e, ainda, os eventuais riscos cujas responsabilidades serão assumidas em conjunto, de forma compartilhada entre o Poder Concedente e a Concessionária pelo do potencial contratado no que se refere às eventuais situações com impactos no projeto que estarão sob a sua responsabilidade, bem como, orienta, de forma objetiva, as discussões e encaminhamentos dos eventos que possam acometer o projeto, em especial os de impacto no equilíbrio econômico-financeiro.
3. Por óbvio, não há como se exaurir todos os possíveis eventos que poderão acometer a relação contratual, ainda mais se tratando de projeto de longo prazo, como é o caso da Concessão do serviço Público de Loterias do município de Belém, serviço esse, inédito, para a administração pública municipal e ainda em regulamentação em nível federal.
4. Por fim, saliente-se que esta Matriz de Alocação de Riscos é elemento componente e indissociável do instrumento de contrato oriundo do procedimento administrativo da licitação para a Concessão do serviço público de loteria do município de Belém.
5. Apresenta-se nesse relatório a referida MATRIZ DE RISCO, elaborada conforme as determinações legais e com objetivo de refletir a maior parte dos riscos mitigáveis do projeto.
6. Os riscos foram assim divididos:
 - a) Risco de performance
 - b) Risco de demanda
 - c) Risco operacionais
 - d) Risco de fraude
 - e) Risco Término antecipado
 - f) Risco econômico-financeiro
 - g) Riscos jurídicos
 - h) Outros riscos

1- RISCO DE PERFORMANCE

	Risco	consequência	Alocação (público/privado/ compartilhado)	Impacto (Alto/médio/ baixo)	Probabilidade (frequente/provável/ ocasional/remota/im provável)	Mitigação (medidas, procedimento para minimizar o risco)
1.1	Dificuldade do concessionário em atingir os parâmetros mínimos de performance- nível se serviços.	Aumento de custos originais da operação impactando na receita da Concessionária.	privado	Médio	provável	Estabelecimento de penalidade pelo não atingimento de níveis mínimos de serviços.
1.2	Dificuldade do concessionário em atingir os parâmetros mínimos de performance- nível se serviços.	Aumento de custos originais da operação impactando na receita da Concessionária.	privado	Médio	provável	Estabelecimento de penalidade pelo não atingimento de níveis mínimos de serviços.
1.3	Necessidade de revisão dos parâmetros estabelecidos para os níveis mínimos de serviços por constatação de ineficiência dos parâmetros originais- não atendimentos da qualidade esperada.	Aumento de custos originais da operação impactando na receita da Concessionária.	público	médio	provável	Recomposição do equilíbrio econômico-financeiro do contrato.
1.4	Gestão inadequada da concessionária causando queda recorrente nos níveis de desempenho requerido.	Redução do Faturamento projetado pela concessionária com impacto no repasse para o Poder Concedente.	Privado	Médio/alto	Provável	Extinção antecipada do contrato por não atingimento recorrente dos níveis de desempenho

2- RISCO DE DEMANDA

	Risco	consequência	Alocação (público/privado/ compartilhado)	Impacto (Alto/médio/ baixo)	Probabilidade (frequente/provável/ remota/improvável)	Mitigação (medidas, procedimento para minimizar o risco)
2.1	Aumento do jogo ilegal no município de Belém	Redução do Faturamento projetado pela concessionária e impacto no repasse para o Poder Concedente.	Poder concedente	Médio	remota	Aumento da fiscalização pelo Poder Concedente ou rescisão contratual.
2.2	Não atingimento da demanda projetada para comercialização dos produtos lotéricos, ressalvadas as hipóteses que tal evento tenha	Redução do Faturamento projetado pela concessionária e	privado	médio	provável	Adoção de estratégias de marketing; Revisão dos planos lotéricos e incremento da premiação.

2.3	como causa algum risco alocado ao poder Concedente	impacto no repasse para o Poder Concedente				
2.4	Redução inesperada da receita devido à queda de demanda causada por desempenho da economia	Redução do Faturamento projetado pela concessionária e impacto no repasse para o Poder Concedente	Privado	Médio	provável	Vinculação de novos investimentos com base em gatilhos associados a demanda
2.5	Redução da receita devido à queda de demanda causada pela instituição da Loteria Estadual do Pará.	Redução do Faturamento projetado pela concessionária e impacto no repasse para o Poder Concedente	compartilhado	Médio/alto	provável	Recomposição do equilíbrio econômico-financeiro do contrato.

3- RISCO OPERACIONAL

	Risco	consequência	Alocação (público/privado/compartilhado)	Impacto (Alto/médio/baixo)	Probabilidade (frequente/provável/ocasional/remota/improvável)	Mitigação (medidas, procedimento para minimizar o risco)
3.1	Dificuldade de implantação dos requisitos tecnológicos da concessão.	Alocação de investimentos, custeio operacional acima do previsto. Atraso no início ou desenvolvimento do serviço	privado	Médio	Provável	Realização de estudos para identificação dos requisitos tecnológicos necessários para atender ao contrato e contratação de equipe técnica especializada. Aplicação de penalidades
3.2	Alteração das condições de execução do serviço por solicitação do Poder Concedente, exceto para adaptações às determinações legais ou às disposições do contrato	Redução do Faturamento projetado pela concessionária.	Poder Concedente	médio	ocasional	Recomposição do equilíbrio econômico-financeiro do contrato.
3.3	Cancelamento de série e/ou de produto lotérico por culpa da Concessionária, incluindo produtos comercializados em desacordo com a aprovação do Poder Concedente.	Redução do faturamento projetado no Plano Lotérico, afetando concessionário e Poder Concedente.	privado	médio	ocasional	Implantação de fiscalização durante o processo de elaboração, divulgação e distribuição dos produtos lotéricos.
3.4	Atraso no cumprimento dos prazos estabelecidos no contrato, plano de implantação e planos lotéricos.	Atraso no início da operação do serviço e/ou comercialização de produtos lotéricos.	privado	médio	provável	Realização de estudos para identificação dos requisitos necessários para correto. Aplicação

						de penalidades cumprimento dos prazos estabelecidos, estabelecer plano de Gestão.
3.5	Obsolescência tecnológica dos equipamentos utilizados na concessão	Deficiência na entrega de um serviço adequado e atual à população e/ou Redução do faturamento projetado pela Concessionária com impacto no repasse ao Poder Concedente.	privado	Médio/alto	provável	Aquisição e contratação de equipamentos e serviços que preservem a atualidade do serviço prestado, em conformidade com o disposto no art.6º, § 2º da Lei nº 8.987/1995.
3.6	Operacionalização incorreta do pagamento de premiações aos apostadores, inclusive em relação a pagamentos efetuados a maior.	Redução da receita líquida prevista no Plano Lotérico	privado	médio	remota	Contratação de seguro.
3.7	Falhas na prestação dos serviços, incluindo falhas na segurança do local de sua prestação, defeitos nos equipamentos, bem como erros causados por terceirizados ou subcontratados.	Prejudicialidade à prestação do serviço adequado.	privado	baixo	provável	Contratação de seguro/prestação de garantia de execução.
3.7	Prejuízos causados a terceiros pela Concessionária, seus empregados, prestadores de serviços, terceirizados, subcontratados ou qualquer outra pessoa física ou jurídica vinculada à Concessionária, no exercício das atividades abrangidas no Contrato de Concessão.	Dever de indenizar os prejuízos causados, acréscimo de custo para a concessionária.	privado	baixo	provável	Contratação de seguro ou ação de regresso em face de prestadores de serviços, terceirizados, subcontratados ou qualquer outra pessoa física ou jurídica vinculada à Concessionária.
3.9	Roubos, furtos, destruição e danos em geral, intencionais ou não, dos equipamentos e bens necessários à prestação dos serviços.	Prejudicialidade à prestação do serviço adequado.	privado	Médio	provável	Contratação de seguro.
3.10	Ineficiências ou perdas econômicas decorrentes de falhas, negligência, inépcia, omissão ou das próprias atividades da Concessionária na execução do Contrato.	Redução na receita líquida projetada pela Concessionária.	privada	Médio	provável	Realização de estudos para identificação dos custos inerentes ao cumprimento do objeto do contrato.
3.11	Risco reputacional decorrente da associação da imagem da concessionária com o aumento da dependência pelo jogo ou atividades ilícitas	Frustração da expectativa de demanda.	privado	Baixo	remota	Obter certificações que atestem o exercício das atividades de modo responsável e seguro.

4- RISCO DE FRAUDE

	Risco	consequência	Alocação (público/privado/ compartilhado)	Impacto (Alto/médio/ baixo)	Probabilidade (frequente/provável/ ocasional/remota/im provável)	Mitigação (medidas, procedimento para minimizar o risco)
4.1	Ocorrência de fraudes em apostas físicas ou virtuais, bem como em seus respectivos sorteios	Perda de credibilidade da Loteria do Município e redução da receita líquida prevista no Plano Lotérico.	privado	alta	ocasional	Definição de indicadores que permitam a identificação de situações estatisticamente atípicas que indiquem a utilização do jogo para fins escusos; definição de mecanismos de <i>report</i> automático às autoridades competentes; contratação de auditoria independente e aquisição de equipamentos certificados.
4.2	Fraude no sistema de apostas	Elevação do custo operacional.	privado	Alto	remota	Investimento em sistemas e processos de monitoramento que garantam o elevado grau de segurança operacional

5- RISCO DE TÉRMINO ANTECIPADO

	Risco	consequência	Alocação (público/privado/c ompartilhado)	Impacto (Alto/médio/ baixo)	Probabilidade (frequente/provável/ ocasional/remota/ improvável)	Mitigação (medidas, procedimento para minimizar o risco)
5.1	Encampação	Interrupção do contrato por interesse público, após lei autorizativa.	concedente	alto	remota	Previsão de indenização à Concessionária pelos investimentos não amortizados, lucros cessantes.
5.2	Falência concessionária	Interrupção do contrato por falência da concessionária.	privado	alto	remota	Acompanhamento da saúde financeira da concessionária por meio de relatórios anuais.

5.3	caducidade	Interrupção do contrato por deficiência de desempenho da Concessionária.	privado	alto	remota	Fixação de níveis de desempenho da concessionária- Acordo de Nível de serviço.
5.4	Rescisão amigável	Interrupção do serviço por constatação de inviabilidade de continuidade do serviço.	compartilhado	alto	remota	Estabelecimento de critérios contratuais para rescisão amigável do contrato
5.5	anulação	Anulação do contrato por falha de natureza diversa e insanável	compartilhado	alto	remota	Estabelecimento de critérios para reembolso de valor residual.
5.6	Decisão política	Encerramento do contrato por decisão política, contrária à concessão	Poder concedente	Alto	remota	Previsão de indenização à Concessionária pelos investimentos não amortizados, lucros cessantes.

6- RISCO ECONÔMICO-FINANCEIRO

	Risco	consequência	Alocação (público/privado/compartilhado)	Impacto (Alto/médio/baixo)	Probabilidade (frequente/provável/ocasional/remota/improvável)	Mitigação (medidas, procedimento para minimizar o risco)
6.1	Inadequada estimativa dos tributos e das respectivas alíquotas aplicáveis à comercialização dos produtos lotéricos.	Redução do Faturamento projetado pela concessionária.	privado	médio	remota	Realização de estudos para identificação dos tributos incidentes e de suas respectivas alíquotas.
6.2	Estimativa incorreta dos custos de investimentos necessários à consecução do Projeto.	Aumento dos custos projetados pela Concessionária.	Privado	Alto	remota	Realização de estudos para identificação dos custos inerentes ao cumprimento do objeto do contrato.
6.3	Incidência de custos excedentes relacionados ao objeto do contrato.	Aumento dos custos projetados pela concessionária.	Privado	Médio	provável	Realização de estudos para identificação dos custos inerentes ao cumprimento do objeto do contrato
6.4	Alteração de preço dos insumos necessários à adequada execução dos serviços lotéricos.	Redução da receita líquida projetada pela concessionária	privado	Baixo	possível	Readequação dos custos de operacionalização dos serviços lotéricos.
6.5	Capacidade financeira e/ou de captação de recursos pela Concessionária, assim como variação nos custos de capital próprio e de	Elevação do custo efetivo de financiamento.	Privado	Alto	possível	Hedge cambial e/ou busca de financiamento em moeda corrente nacional.

	empréstimos e financiamentos obtidos para arcar com as obrigações decorrentes do contrato, inclusive das variações cambiais					
6.6	Erro na estimativa de custos e/ou gastos, mesmo nos casos que demandam prévia aprovação pelo Poder Concedente.	Aumento dos custos projetados pela concessionária.	Privado	Baixo	possível	Realização de estudos para identificação dos custos inerentes ao cumprimento do objeto do contrato.
6.7	Constatação superveniente de erros ou omissões na Proposta ou em qualquer outra projeção ou premissa realizada pela Concessionária, inclusive nos levantamentos que subsidiaram a Proposta.	Redução na receita líquida projetada pela concessionária	privado	médio	remota	Realização de estudos para identificação dos custos inerentes ao cumprimento do objeto do contrato
6.8	Custos associados à gestão inadequada de empresas subcontratadas.	Aumento dos custos projetados pela concessionária.	Privado	Médio	provável	Estabelecimento de plano de gestão de contratos.

7- RISCO JURÍDICO

	Risco	consequência	Alocação (público/privado/compartilhado)	Impacto (Alto/médio/baixo)	Probabilidade (frequente/provável/ocasional/remota/improvável)	Mitigação (medidas, procedimento para minimizar o risco)
7.1	Superveniência de alterações legislativas federais sobre jogos e loterias	Supressão ou aumento de modalidades a serem exploradas ou surgimento de novos produtos de loterias.	Compartilhado	Alto	remota	Reequilíbrio econômico-financeiro, sendo possível a assunção, pela Concessionária, de eventuais modalidades lotéricas que venham a ser instituídas, mediante prévia e expressa anuência do Poder Concedente; ou extinção antecipada, mediante rescisão amigável
7.2	Decisões judiciais e administrativas, não fundamentadas em ação ou omissão da Concessionária, que impeçam a execução do contrato.	Impossibilidade de prestação dos serviços.	Poder concedente	Alto	provável	Ampla participação dos órgãos de controle no procedimento licitatório; recomposição do equilíbrio econômico-financeiro do Contrato

						em favor da Concessionária ou extinção antecipada amigável.
7.3	Decisões judiciais e administrativas de qualquer natureza, fundamentadas em ação ou omissão da Concessionária, inclusive por falha ou fraude, que reflitam em atribuição de responsabilidade ao Poder Concedente.	Dispêndio indevido pelo Poder Concedente.	Privado	Médio	provável	Contratação de Seguro
7.4	Alterações na legislação ou regulação tributária, exceto IR sobre renda da concessionária.	Redução na receita líquida projetada pela concessionária	Poder concedente	Médio	Provável	Recomposição do equilíbrio econômico-financeiro do contrato
7.5	Alteração das normas sobre as atividades objeto do Contrato, com exceção das normas meramente procedimentais e de padronização.	Redução na receita líquida projetada pela concessionária	Poder Concedente	Alto	provável	Recomposição do equilíbrio econômico-financeiro do contrato
7.6	Edição de normas que restrinjam ou vetem a divulgação publicitária dos produtos.	Frustração da expectativa de demanda	Privado	Médio	remota	Promover publicidade de acordo com as diretrizes da Certificação do Jogo Responsável emitida pela WLA.

8- OUTROS RISCO

	Risco	consequência	Alocação (público/privado/compartilhado)	Impacto (Alto/médio/baixo)	Probabilidade (frequente/provável/ocasional/remota/improvável)	Mitigação (medidas, procedimento para minimizar o risco)
8.1	Reclamações de terceiros/indenização	Impacto financeiro negativo para concessionária	Privado	Baixo	remota	Contratação de seguros- responsabilidade civil
8.2	Elementos não seguráveis caracterizados por força maior ou caso fortuito que causem prejuízos à continuidade dos serviços.		Público	Alto	Remota	Recomposição do equilíbrio econômico-financeiro do contrato ou extinção antecipada amigável.
8.3	Elementos seguráveis caracterizados por força maior ou caso fortuito que causem prejuízos à continuidade regular dos serviços					Plano de seguros- Lucros Cessantes

8.4	Manifestações sociais e/ou públicas que interfiram na prestação dos serviços lotéricos, por até 15 (quinze) dias consecutivos ou não em um período de 12 (doze) meses a partir da data de eficácia do contrato desde que não sejam objeto de seguros oferecidos no Brasil ou por até 90 (noventa) dias consecutivos ou não em um período de 12 (doze) meses da data de eficácia do contrato, desse que seja objeto de seguro oferecido no Brasil	Redução do faturamento projetado pela Concessionária ou prejudicialidade à prestação do serviço adequado.	privado	baixo		Plano de seguro- Risco Civil.
8.5	Fato do príncipe que efetivamente onere a execução do Contrato.	Redução na receita líquida projetada pela concessionária	Poder Concedente	Alto	provável	Recomposição do equilíbrio econômico-financeiro do contrato.
8.6	Greves gerais ou locais e dissídios coletivos de empregados da Concessionária, de seus fornecedores, subcontratados ou terceirizados	Interrupção da prestação dos serviços lotéricos.	privado	baixo		Contratação de seguro.

Diego Nunes Costa

Ada Marília Oliveira de Brito Nogueira

Lucas da Costa Dantas