



# **PALMAS**

TRANSPORTE COLETIVO

## **Plano de Transporte Coletivo de Palmas - PR**

Matriz de Risco



**URB  
TEC™**



# **PALMAS**

TRANSPORTE COLETIVO

## **Plano Transporte Coletivo de Palmas – PR**

Produto 02 – Matriz de Risco

Etapa 03 – Prognóstico e Propostas

Novembro, 2023

## Histórico de versões

Versão 1: 11/08/2023

Versão 2: 28/11/2023

VERSÃO PRELIMINAR

VERSÃO PRELIMINAR

## Apresentação

Este relatório é parte integrante do Plano de Transporte Coletivo do município de Palmas-PR, referente ao contrato n° 48/2023 firmado entre a Prefeitura Municipal de Palmas e a consultoria URBTEC™, na data de 03 de março de 2023. O presente documento diz respeito ao **Produto 02 – Matriz de Risco**, produzido durante a Etapa 03 do processo de elaboração do referido Plano.

## Equipe Técnica da Prefeitura Municipal de Palmas<sup>1</sup>

**JOSELITO SOARES DA SILVA**  
**GESTOR DO CONTRATO**

*Secretário Municipal de Infraestrutura, Urbanismo e Trânsito*

**MAGDA DAMETTO**  
**FISCAL DO CONTRATO**

*Arquiteta e Urbanista*

**ANTONIO CRISTIANO LARA SAMPAIO**  
*Engenheiro Civil*

**ARTHUR ALMEIDA MENEGATTI**  
*Diretor do Departamento de Urbanismo*

**CANDICE ARNOLD MAZURECHEN DE CARVALHO**  
*Procuradora-Geral do Município*

**DAIANE ALINE GROODERS**  
*Engenheira Civil*  
Integrante a partir de outubro de 2023

**EDUARDO BOESE**  
*Técnico Administrativo*

**FRANCIELE DAL PRÁ**  
*Arquiteta e Urbanista*  
Integrante entre agosto e outubro de 2023

**LUIZ ALBERTO ZIGUER DE ALMEIDA**  
*Secretário de Administração*

**MARCIO ANDRÉ SWITALA**  
*Fiscal de Obras e Posturas*  
Integrante a partir de outubro de 2023

**PATRÍCIA APARECIDA ZINI**  
*Engenheira Civil*

**ROSEMERI DE OLIVEIRA**  
*Chefe de Divisão de Educação de Trânsito*  
Integrante entre março e outubro de 2023

**RUDIMAR RHINOW**  
*Procurador do Município*

**THIAGO DEMCZUK**  
*Engenheiro Ambiental*

---

<sup>1</sup> Atualizada conforme as determinações do Decreto Municipal n°. 4.244, promulgado em 27 de outubro de 2023.

## Equipe Técnica Principal URBTEC™

GUSTAVO TANIGUCHI | COORDENADOR GERAL  
*MSc. Engenheiro Civil*

ALCEU DAL BOSCO JUNIOR | COORDENADOR TÉCNICO ESPECIALISTA EM ENGENHARIA  
DE TRANSPORTES  
*MSc. Engenheiro Civil*

TAMI SZUCHMAN | ESPECIALISTA EM PLANEJAMENTO URBANO  
*Dra. Arquiteta Urbanista*

LUCIANE LEIRIA TANIGUCHI  
*Advogada Especialista*

VIVIANE CRISTINA CARDOSO  
*Administradora*

MARIANO DE MATOS MACEDO  
*Dr. Economista*

FABIANE BARAN  
*MSc. Socióloga*

## Equipe Técnica Complementar URBTEC™

MANOELA FAJGENBAUM FEIGES | COORDENADORA EXECUTIVA  
*MSc. Arquiteta Urbanista*

MARIA EDUARDA DIRCKSEN AGUIAR | ANALISTA DO CONTRATO  
*Arquiteta Urbanista*

NATHALY LOUISE ZALKOSKI | APOIO TÉCNICO  
*Arquiteta Urbanista*

RODRIGO OTÁVIO OLIVEIRA | ESPECIALISTA EM MODELAGEM  
*Engenheiro Civil*

MARIA EDUARDA SAQUETTO MICHELINI | ESPECIALISTA EM MODELAGEM  
*Engenheira Civil*

ANÍBAL FERREIRA | ESPECIALISTA EM TRANSPORTES  
*Administrador*

MÁXIMO ALBERTO SILVA MIQUELES | GEOPROCESSAMENTO  
*Engenheiro Cartógrafo*

CECÍLIA PAROLIM FERRAZ | GEOPROCESSAMENTO  
*Engenheira Cartógrafa*

STEPHANY SOUZA | GEOPROCESSAMENTO  
*Engenheira Cartógrafa*

ARTHUR RIPKA BARBOSA | GEOPROCESSAMENTO  
*Geógrafo*

MATHEUS ROCHA CARNEIRO | COMUNICAÇÃO  
*Jornalista*

SÉRGIO LUIZ ZACARIAS | COMUNICAÇÃO  
*MSc. Jornalista*

ISABELLE DE SANTIS SOUZA | COMUNICAÇÃO  
*Designer Gráfica*

RENATO STALL FILHO | COMUNICAÇÃO  
*Arquiteto Urbanista*

GABRIELA BORN | PAULO DULA NETO (*Arquitetura e Urbanismo*)

LIRIA AUREA PONTE | CAROLINE ALMEIDA (*Engenharia Civil*)

NICOLAS POLAK | SEIDI KONDO (*Geografia*)

RICARDO LOPES (*Letras*)  
*Estagiários*

## Siglas e Abreviaturas

ANTP	Associação Nacional de Transportes Públicos
PNMU	Política Nacional de Mobilidade Urbana
PTC	Plano de Transporte Coletivo

VERSÃO PRELIMINAR



# SUMÁRIO

Introdução .....	10
1. Caracterização.....	11
2. Tipos de Riscos Previstos .....	11
3. Matriz de Risco do Transporte Público Coletivo de Palmas .....	13
Próximos Passos .....	25
Referências .....	26

## Índice de Quadros

Quadro 1 — Matriz de Risco do Transporte Público Coletivo de Palmas.....	14
--	----

## Introdução

O presente relatório compreende o Produto 02 — Matriz de Risco, integrante da Etapa 03 do processo de elaboração do Plano de Transporte Coletivo (PTC) de Palmas. O Plano tem como principal objetivo orientar a contratação do serviço transporte público coletivo palmense em alinhamento aos objetivos da Política Nacional da Mobilidade Urbana (PNMU) — Lei Federal nº 12.587/2012 e às determinações da Lei Federal nº 8.666/1993 e Lei Federal nº 8.987/1995, referentes respectivamente às normativas para licitações e para o regime de concessões e permissões.

Dessa forma, inerente ao planejamento da contratação do serviço está a previsão e a identificação dos eventuais riscos implicados, como forma de antever possíveis cenários de ocorrência de eventos adversos com impacto sobre operação do transporte, assim como ações de mitigação sobre as vulnerabilidades, em associação à predeterminação das responsabilidades abarcadas. Para tanto, utiliza-se a ferramenta de Matriz de Risco, recomendada pela Associação Nacional de Transportes Públicos (ANTP), como estratégia de transparência da alocação de risco entre as partes, a ser refletida no Edital de Licitação e Contrato (ANTP, 2017). Destaca-se que, partindo desse fim, a Matriz de Risco comumente faz parte do Projeto Básico do processo licitatório do serviço de transporte público coletivo, no entanto, o Termo de Referência do Plano de Transporte Coletivo de Palmas atribui a essa ferramenta um produto específico.

Este documento se estrutura nos seguintes capítulos:

- I. **Caracterização:** retoma o conceito e a metodologia referencial para a construção da Matriz de Risco;
- II. **Tipos de Riscos Previstos:** conceitua os tipos de riscos a serem alocados, conforme a metodologia de referência;
- III. **Matriz de Risco do Transporte Público Coletivo de Palmas:** apresenta a Matriz de Risco construída com base no contexto palmense.

# 1. Caracterização

Quaisquer eventos desfavoráveis, imprevistos ou de difícil previsão, que geram ônus aos encargos contratuais de uma ou ambas as partes envolvidas, são riscos possíveis para a operação do transporte público coletivo. Especificamente em se tratando de um serviço de permissão, no caso da parte pública ocorre prejuízo na realização dos objetivos que são do interesse coletivo da população, enquanto na parte privada prejudica-se a rentabilidade do projeto, colocando em risco a operação do serviço como um todo. Quando os riscos são previamente definidos, juntamente de técnicas e estratégias de mitigação, é possível reduzir seus impactos na eventualidade de sua ocorrência. Deste modo, a Matriz de Risco é estruturada com base nos conceitos e atributos apresentados pela Associação Nacional de Transportes Públicos (ANTP), no referencial “Custos dos Serviços de Transporte Público por Ônibus - Método De Cálculo” (ANTP, 2017).

## 2. Tipos de Riscos Previstos

O bom funcionamento de qualquer serviço de ordem pública demanda coordenação de um grande número de fatores que se iniciam no processo de estudo e planejamento, continuam na relação de outorga e fiscalização público-privada e terminam na utilização por parte do usuário, e o transporte coletivo urbano não está excluído deste rol. Ao longo destas etapas, diversos são os atores que interagem com o sistema e, conseqüentemente, podem representar riscos à operação aumentando seu grau de complexidade. Sendo assim, é possível elencar os riscos como (ANTP, 2017):

- **Riscos operacionais:** compreendem os riscos que podem surgir em decorrência do pessoal, tanto operacional quanto administrativo, e também os atrelados a utilitários e materiais do cotidiano da operação, desde combustíveis até manutenção dos veículos.
- **Riscos de demanda:** como a principal componente do dimensionamento do sistema, variações negativas na demanda são uma fonte considerável de risco à operação e sua viabilidade.

- **Riscos de custeio:** riscos atrelados aos condicionantes econômico-financeiros da operação do sistema, como requisitos do contrato e indisponibilidade de recursos por parte da CONTRATADA.
- **Riscos de casos fortuitos:** compreende os riscos oriundos de eventos de força maior, de difícil ou impossível previsão, mas que afetam a operação do sistema. Estes riscos podem afetar todas as esferas da operação, desde a permissionária quanto a demanda.
- **Riscos financeiros:** os riscos financeiros estão relacionados às variações micro e macroeconômicas que afetem ou até inviabilizem o balanço econômico da operação.
- **Riscos trabalhistas:** refere-se ao aumento do custo operacional em decorrência de variações nos pagamentos de funcionários, além de possíveis surgimentos de dívidas e ações trabalhistas.
- **Riscos tributários:** compreendem os riscos decorrentes de alterações nas legislações tributárias que afetam a operação, modificando o balanceiro financeiro previamente estimado.
- **Riscos sociais:** estão relacionados às movimentações sociais que possam vir a interferir na operação do sistema, desde greves (legais), quanto furtos de equipamento.
- **Riscos ambientais:** são os riscos decorrentes de custos ambientais envolvidos na propriedade de instalações físicas e operação de veículos.
- **Riscos regulatórios:** possibilidade de sanção de dispositivos legislativos que afetem a operação, ou que agreguem ônus imprevisto à operadora.

### **3. Matriz de Risco do Transporte Público Coletivo de Palmas**

A seguir, o Quadro 1, aloca os riscos identificados em conformidade com a metodologia apresentada anteriormente e as particularidades da operação no território palmense.

Quadro 1 — Matriz de Risco do Transporte Público Coletivo de Palmas

Categoria	Descrição	Impacto	Custos atribuídos	Classificação do Risco	Classificação do Impacto	Medidas mitigadoras/compensatórias
OPERACIONAL	Implantação de Veículos e Sistemas.	Investimentos ou custeio operacional acima do previsto.	CONTRATADA	Baixo	Baixo	Não se aplica, por se tratar de um requisito para operação inicial do sistema de transporte.
	Dificuldades de contratação de mão de obra especializada.	Prazos maiores para assunção dos serviços, ou custos mais elevados de treinamento em relação ao originalmente estabelecido.	CONTRATADA	Baixo	Alto	Utilização de mão de obra atualmente alocada aos serviços quando disponível. Contratação de empresa especializada em gestão de recursos humanos no setor.
	Dificuldades de implantação dos elementos tecnológicos da permissão.	Investimentos ou custeio operacional acima do previsto.	CONTRATADA	Alto	Alto	Atualmente a tecnologia é altamente conhecida, e os custos tendem a reduzir. O processo exige comprovação da qualificação para operar as tecnologias.
	Dificuldade de transmissão de dados.	Perda de dados, diminuição dos níveis de controle da operação e dificuldade de monitoramento por parte do ÓRGÃO GESTOR.	CONTRATADA	Médio	Alto	Em situações específicas e de importância crítica, é viável antecipar a implementação de redundância de sistemas, que consiste na criação de cópias adicionais e mecanismos de armazenamento de dados duplicados para garantir maior segurança e

Categoria	Descrição	Impacto	Custos atribuídos	Classificação do Risco	Classificação do Impacto	Medidas mitigadoras/compensatórias
						confiabilidade das informações.
OPERACIONAL	Inovação tecnológica exige investimentos maiores do que os previstos.	Aumento nos custos de investimento ou operação.	CONTRATADA	Baixo	Médio	Em casos de alteração extraordinária sobre os investimentos necessários poderá ser lícita a recomposição do equilíbrio econômico financeiro do contrato
	Aumento dos preços de insumos acima da inflação.	Aumento do custeio operacional.	CONTRATADA	Médio	Médio	Mecanismo de reajuste tarifário que, por fórmula paramétrica, contempla a parcela de remuneração de insumos, conforme prevê o CONTRATO.
	Escassez de insumos operacionais, como combustível, peças e acessórios, rodagem, veículos e outros.	Dificuldades operacionais, perdas de receita e eventuais impactos sobre custos operacionais.	CONTRATADA	Baixo	Alto	Manutenção de estoques reguladores para as peças que o permitam <sup>2</sup> .

<sup>2</sup> Entende-se que alguns dos componentes a serem considerados estão limitados pelos padrões de produção *Just in Time* adotados pelos fabricantes, que consiste na redução do estoque disponível, produzindo os componentes somente conforme a demanda.

Categoria	Descrição	Impacto	Custos atribuídos	Classificação do Risco	Classificação do Impacto	Medidas mitigadoras/compensatórias
	Deficiência na prestação de serviços nos pontos de transferência para os usuários.	Redução da percepção de qualidade dos serviços, levando à perda de demanda ou ao aumento de custos por medidas compensatórias.	ÓRGÃO GESTOR	Baixo	Médio	Monitoramento da qualidade dos pontos de transferência. Programa de requalificação e modernização conduzido pelo ÓRGÃO GESTOR.
	Operação deficiente da empresa CONTRATADA no regime de transição ou na rede futura.	Redução da percepção de qualidade dos serviços, levando à perda de demanda ou ao aumento de custos por medidas compensatórias.	CONTRATADA	Médio	Alto	Estabelecimento de vínculo contratual entre a dinâmica de remuneração da CONTRATADA e os Indicadores Operacionais de Desempenho elencados no Projeto Básico.
DEMANDA	Perda de competitividade do sistema regular face aos meios individuais ou alternativos de transporte.	Redução das receitas da permissão.	CONTRATADA	Alto	Alto	Revisão da qualidade do serviço ofertada, garantindo sua atratividade. Em casos de alteração extraordinária da demanda poderá ser lícita a recomposição do equilíbrio econômico financeiro do contrato.
	Perda de capacidade de pagamento dos usuários do sistema, por correção da tarifa ou redução de salários médios.	Redução das receitas da permissão.	ÓRGÃO GESTOR	Médio	Alto	Manutenção da política de tarifa zero ou de outros tipos de subsídios tarifários.



Categoria	Descrição	Impacto	Custos atribuídos	Classificação do Risco	Classificação do Impacto	Medidas mitigadoras/compensatórias
	Fatos externos que venham a alterar de forma expressiva a demanda.	Redução das receitas da permissão.	CONTRATADA/ ÓRGÃO GESTOR	Baixo	Alto	Caso a demanda venha a se alterar de forma extraordinária, devido a fatos furtivos, não previstos ou de consequência imprevisível, poderá ser lícita a recomposição do equilíbrio econômico financeiro do contrato.
	Implantação de modos alternativos que reduzam a demanda das permissões.	Redução das receitas da permissão.	CONTRATADA/ ÓRGÃO GESTOR	Médio	Alto	Caso a demanda venha a se alterar de forma ordinária, deverá a oferta ser ajustada aos novos patamares de demanda. Caso a demanda venha a se alterar de forma extraordinária, poderá ser lícita a recomposição do equilíbrio econômico financeiro do contrato.
<b>DEMANDA</b>	Existência de meios clandestinos de transporte.	Redução das receitas da permissão.	CONTRATADA/ ÓRGÃO GESTOR	Baixo	Médio	Necessidade de poder de polícia com o objetivo de coibir o transporte ilegal de passageiros. Ações conjuntas <sup>3</sup> entre o ÓRGÃO GESTOR, a Polícia Rodoviária e a CONTRATADA para

<sup>3</sup> Como exemplo, há a possibilidade de instituir junto à Polícia Rodoviária um sistema online de cruzamento de dados.

Categoria	Descrição	Impacto	Custos atribuídos	Classificação do Risco	Classificação do Impacto	Medidas mitigadoras/compensatórias
						produzir resultados positivos.
	Alteração da demanda e/ou receita tarifária no transporte de passageiros.	Modificação das receitas da permissão.	CONTRATADA/ ÓRGÃO GESTOR	Baixo	Médio	Caso a demanda venha a se alterar de forma ordinária, deverá a oferta ser ajustada aos novos patamares de demanda. Caso a demanda venha a se alterar de forma extraordinária, poderá ser lícita a recomposição do equilíbrio econômico financeiro do contrato.
FINANCEIROS	Obtenção e variação dos custos de financiamentos.	Aumento no custo do capital de terceiros, com reflexos sobre a viabilidade da permissão.	CONTRATADA	Baixo	Baixo	Determinar contratualmente que situações de constrição poderão ensejar reequilíbrio econômico-financeiro do contrato, por exemplo, através de revisão das obrigações de investir.
	Risco de que não esteja disponível financiamento, nos montantes e nas condições previstas, quando a dívida e/ou o capital são exigidos da entidade privada.	Não haverá recursos para o progresso ou complemento do projeto.	CONTRATADA	Baixo	Médio	Exigência de que todas as propostas contenham garantias quanto aos compromissos financeiros com condições mínimas e facilmente realizáveis.

Categoria	Descrição	Impacto	Custos atribuídos	Classificação do Risco	Classificação do Impacto	Medidas mitigadoras/compensatórias
<b>CASO FORTUITO E FORÇA MAIOR</b>	São fatos ou eventos imprevisíveis ou de difícil previsão, que não podem ser evitados, mas que provocam consequências ou efeitos para outras pessoas, porém, não geram responsabilidade nem direito de indenização.	Paralisação ou diminuição do serviço bem como perda de receitas ou necessidades de novos investimentos.	CONTRATADA/ ÓRGÃO GESTOR	Baixo	Alto	Deverá ser avaliada a situação e recomposto o equilíbrio econômico financeiro do contrato sendo os custos de reparação rateados entre as partes. Contratação de Seguro.
<b>DE CUSTEIO</b>	Atrasos ou inadequação do reajuste tarifário.	Perda de arrecadação proporcional ao desvio.	ÓRGÃO GESTOR	Baixo	Médio	CONTRATO estabelece obrigatoriedade quanto ao prazo e a fórmula de reajuste da tarifa. Descumprimento ensejará reequilíbrio econômico-financeiro do contrato.
	Alteração do custo de capital utilizado no serviço de transporte público.	Investimentos acima do previsto, exigindo um aporte maior de recursos privados. Mantida a previsão de resultado operacional, redução da rentabilidade do projeto.	CONTRATADA	Baixo	Médio	Em casos de alteração extraordinária sobre os investimentos necessários poderá ser lícita a recomposição do equilíbrio econômico financeiro do contrato.

Categoria	Descrição	Impacto	Custos atribuídos	Classificação do Risco	Classificação do Impacto	Medidas mitigadoras/compensatórias
DE CUSTEIO	Preços mais elevados de aquisição ou locação de garagens, centro administrativo, pontos de venda de direito de viagem ou outros custos maiores do que os originalmente preconizados.	Investimentos ou custeio operacional acima do previsto, exigindo aumento no aporte de recursos privados ou redução do resultado operacional.	CONTRATADA	Baixo	Médio	Opção de compra ou locação de imóveis com preços pré-determinados na proposta de valores.
	Erro de estimativa da demanda e/ou receita de transporte de passageiros e receita tarifária do edital.	Perda de arrecadação proporcional ao desvio.	ÓRGÃO GESTOR	Baixo / Médio	Alto	Contrato estabelece obrigatoriedade quanto ao prazo e a fórmula de reajuste da tarifa. Descumprimento ensejará reequilíbrio econômico-financeiro do contrato.
TRABALHISTAS	Riscos de elevação nos custos trabalhistas.	Aumento do custeio operacional.	CONTRATADA	Baixo	Médio	Mecanismo de reajuste tarifário que, por fórmula paramétrica, contempla a parcela de remuneração da mão de obra.
	Riscos de ações trabalhistas referentes a serviços pretéritos assumidos pela CONTRATADA.	Custos jurídicos e risco de condenação em montantes elevados. Regresso contra operadoras pretéritas normalmente será inócuo.	CONTRATADA	Baixo	Médio	Prazo para diligenciamento da operação antes de constituição do Consórcio.

Categoria	Descrição	Impacto	Custos atribuídos	Classificação do Risco	Classificação do Impacto	Medidas mitigadoras/compensatórias
TRIBUTÁRIO	Alterações (criação, extinção, aumento ou diminuição de alíquotas) tributárias ou de encargos legais sobre o serviço de transporte público de ônibus.	Aumento do custo operacional.	CONTRATADA/ ÓRGÃO GESTOR	Baixo	Médio	Deverá ser avaliada a situação e recomposto o equilíbrio econômico financeiro do contrato.
	Inadimplência das obrigações fiscais, tributárias, trabalhistas e previdenciárias.	Idem	CONTRATADA	Baixo	Alto	Cumprimento com a legislação vigente e adimplemento das obrigações fiscais, tributárias, trabalhistas e previdenciárias.
SOCIAL	Comoções sociais (greves, ocupações ilegais), ou negligência da CONTRATADA na proteção do seu patrimônio.	Redução das receitas da permissão.	ÓRGÃO GESTOR	Baixo	Médio	Necessidade de poder de polícia. Ações conjuntas entre o ÓRGÃO GESTOR e a CONTRATADA para produzir resultados positivos.

Categoria	Descrição	Impacto	Custos atribuídos	Classificação do Risco	Classificação do Impacto	Medidas mitigadoras/compensatórias
SOCIAL	Greves e paralisações de funcionários julgadas legais pelo poder judiciário.	Redução das receitas da permissão e interrupção do fornecimento do serviço aos municípios.	CONTRATADA	Baixo	Baixo	Cumprimento das normas trabalhista e acordo coletivo de classe. Registro prévio de todas as normas inerentes.
	Danos aos bens da permissão por falta de segurança (vandalismo, furtos, roubos).	Redução das receitas da permissão e queda na qualidade do serviço aos municípios.	CONTRATADA	Baixo / Médio	Médio	Investimento em segurança privada ou reposição imediata dos danos.
AMBIENTAL	Riscos ambientais associados à implantação da infraestrutura.	Necessidade de investimentos complementares em garagens, centro de manutenção e outros componentes para atendimento às mudanças na norma ambiental.	CONTRATADA	Baixo	Alto	Registro prévio à permissão de toda a norma ambiental que versa sobre o setor, de forma a dar pleno conhecimento à futura CONTRATADA.

Categoria	Descrição	Impacto	Custos atribuídos	Classificação do Risco	Classificação do Impacto	Medidas mitigadoras/compensatórias
AMBIENTAL	Riscos ambientais associados à operação dos serviços.	Necessidade de investimentos complementares em frota para atendimento às mudanças na norma ambiental. Aumento dos custos operacionais por diminuição da produtividade dos veículos.	CONTRATADA	Baixo	Alto	Idem ao anterior.
	Riscos ambientais pretéritos serão atribuídos à futura CONTRATADA.	Custos complementares para a correção de passivos ambientais. Investimentos ou sobrecustos operacionais.	CONTRATADA	Baixo	Alto	Levantamento de potenciais passivos ambientais entre as atuais LICITANTES. Contratação de firma de auditoria especializada no tema.
REGULATÓRIO	Alterações (criação ou extinção) de incentivos, tal como política de tarifa zero, benefícios e subsídios tarifários de transporte público de ônibus.	Sobrecustos e desatendimento à demanda.	ÓRGÃO GESTOR	Baixo	Médio	Necessidade de fonte de custeio alternativa, como repasses de outras instâncias e fundos municipais dedicados à temática. Previsão de mecanismos de transição do modelo tarifário.

Categoria	Descrição	Impacto	Custos atribuídos	Classificação do Risco	Classificação do Impacto	Medidas mitigadoras/compensatórias
REGULATÓRIO	Impactos nos custos decorrentes de alteração do Plano Municipal de Mobilidade Urbana ou Plano Diretor do Município.	A alteração nos planos pode aumentar em demasia os custos da parte privada.	ÓRGÃO GESTOR	Médio	Baixo/ Médio	A administração deve minimizar a chance de mudar as especificações do projeto e, para o caso de mudança, deve incluir cláusulas claras no contrato que garantam a recomposição do equilíbrio econômico–financeiro inicial.
	Inadequação da rede futura de transportes, concebida no âmbito do Plano Diretor.	Necessidade de revisar o plano de transporte, eventualmente ampliando a abrangência dos serviços, aumentando frota e quilometragem percorrida.	ÓRGÃO GESTOR	Baixo	Baixo	Transição paulatina do sistema atual para o sistema futuro, com revisões periódicas conjuntas entre o ÓRGÃO GESTOR e a CONTRATADA. Flexibilidade de alteração na programação dos serviços.
	Multas e sanções por descumprimento das regras e condições estabelecidas no edital, contrato de permissão e indicadores de qualidade propostos.	Sobrecustos e desatendimento à demanda.	CONTRATADA	Baixo	Baixo / Médio	Registro prévio à permissão de toda a norma pertinente ao setor, de forma a dar pleno conhecimento à futura CONTRATADA das penalidades cabíveis.

Fonte: URBTEC™ (2023)



## Próximos Passos

Após a validação da Equipe Técnica Municipal, este produto será incorporado ao Projeto Básico (Produto 03) e à Minuta do Edital do Transporte Público Coletivo (Produto 04), com o propósito de orientar a contratação desse serviço. As diretrizes fornecidas pela matriz de risco serão consideradas no contrato a ser estabelecido, no qual os mecanismos de revisão do equilíbrio econômico-financeiro e outros ajustes pertinentes serão abordados em detalhes.

## Referências

BRASIL. **Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993.** Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Brasília, 1993.

BRASIL. **Lei nº 8.987, de 13 de fevereiro de 1995.** Dispõe sobre o regime de concessão e permissão da prestação de serviços públicos previsto no art. 175 da Constituição Federal, e dá outras providências. Brasília, 1995.

BRASIL. **Lei nº 12.587, de 3 de janeiro de 2012.** Institui as diretrizes da Política Nacional de Mobilidade Urbana; revoga dispositivos dos Decretos-Leis nºs 3.326, de 3 de junho de 1941, e 5.405, de 13 de abril de 1943, da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, e das Leis nºs 5.917, de 10 de setembro de 1973, e 6.261, de 14 de novembro de 1975; e dá outras providências. Brasília, 2012.

ANTP. **Custos dos serviços de transporte público por ônibus: Instruções práticas.** São Paulo, 2017. Disponível em: < <http://files.antp.org.br/2017/8/21/1.-metodo-de-calculo-final-impresso.pdf>> Acesso em: agosto de 2023.