

Lessons Learned: Impactos Regulatórios em 20 ano de concessão rodoviária

Rafael Benini
Diretor de Controle Econômico da ARTESP



- Atraso de obras contratuais
- Atraso de obras por gatilho

- **Definição do problema regulatório**
 - Atraso de obras contratuais
- **Identificação dos atores afetados pelo problema**
 - Usuários de rodovias / Poder Concedente / ARTESP
- **Identificação da base legal para atuação da Agência**
 - Contratos existentes
 - **Novos contratos**
- **Definição dos objetivos desejados**
 - Execução das obras em atraso
 - **Não atraso de novas obras**

- **Mapeamento das alternativas de ação**
 - Execução das garantias contratuais
 - Multa moratória
 - Análise da capacidade de investimento
 - Caducidade
 - Aumento do valor das multas
 - Estabelecimento de marcos iniciais, intermediários e finais de fato
 - Desconto na tarifa por atraso de obra
 - Postergação da reclassificação tarifária
 - Possibilidade de antecipação de obras
 - Utilização de EVTE ao invés de Plano de Negócio

- **Análise dos impactos das alternativas**
 - Execução das garantias contratuais
 - Pressão da seguradora para Concessionária executar as obras
 - Execução das obras pela seguradora
 - Seguradora pagar pelas obras não feitas
 - Valor da garantia não ser suficiente para execução da obra
 - Perda de capacidade de reposição da garantia
 - Vencimento antecipado da dívida
 - Caducidade
 - Aumento no custo da contratação das garantias
 - Multa moratória
 - Pressão para acelerar as obras em atraso
 - Dificuldade na aplicação e cobrança da multa
 - Perda da capacidade financeira da Concessionária fazer obras
 - Vencimento antecipado da dívida
 - Dificuldade de renovar as garantias do contrato
 - Caducidade

- **Análise dos impactos das alternativas**
 - Análise da capacidade de investimento
 - Verificar a real capacidade financeira da concessionária
 - Priorizar obras mais importantes entre as atrasadas
 - Pressionar a concessionária a negociar com credores
 - Pressionar concessionária a fazer aportes de capital próprio
 - Provocar vencimento antecipado das dívidas
 - Caducidade
 - Caducidade
 - Aumento dos riscos do negócio
 - Perda de credibilidade com investimentos e credores
 - Custos de indenização, operação e novo processo licitatório

- **Análise dos impactos das alternativas**
 - Aumento no valor da multa
 - Dificuldade na aplicação e cobrança da multa
 - Perda da capacidade financeira da Concessionária fazer obra
 - Dificuldade de renovar as garantias do contrato
 - Estabelecimento de marcos iniciais, intermediários e finais de fato
 - Impedir cronogramas de último dia
 - Impedir descasamento do cronograma físico do cronograma financeiro
 - Desconto na tarifa por atraso de obra
 - Penalizar “no bolso” o atraso de obras
 - Perda da capacidade financeira da Concessionária fazer obra
 - Grandes variações nas tarifas de pedágio

- **Análise dos impactos das alternativas**
 - Postergação da reclassificação tarifária
 - Penalizar exponencialmente os atrasos de obra
 - Forçar a concessionária a atrasar o menos possível
 - Perda da capacidade financeira da Concessionária fazer obra
 - Possibilidade de antecipação de obras
 - Possibilidade da Concessionária antecipar reclassificação
 - Geração de desequilíbrios a serem reequilibrados a favor da Concessionária
- Utilização de EVTE ao invés de Plano Negócio
 - Precificação justa dos desequilíbrios
 - Reclassificação tarifária só ocorre após conclusão da obra completa prevista no EVTE

- **Identificação da melhor alternativa**
 - Combinação e refinamento das melhores alternativas
- **Estratégia de implementação**
 - Contratos existentes
 - Execução das garantias contratuais
 - Análise da capacidade de investimento
 - Saneamento do cronograma de obras
 - Novos contratos
- **Estratégia de fiscalização**
 - Estabelecimento de marcos iniciais, intermediários e finais de fato

- **Definição do problema regulatório**
 - Atraso de obras por gatilho
- **Identificação dos atores afetados pelo problema**
 - Usuários de rodovias / Poder Concedente / ARTESP
- **Identificação da base legal para atuação da Agência**
 - Contratos existentes
 - **Novos contratos**
- **Definição dos objetivos desejados**
 - Execução das obras quando o gatilho é atingido

- **Mapeamento das alternativas de ação**
 - Calcular desequilíbrio das obras por gatilho
 - Aumentar o monitoramento sobre os gatilhos
 - Definir melhor o momento da obra de gatilho
 - Antecipar a apresentação dos projetos da obra de gatilho
 - Retirar condicionantes para o atingimento do gatilho
 - Aumento do valor das multas dos atrasos de obras de gatilho
 - Reequilibrar obras por gatilho

- **Análise dos impactos das alternativas**
 - Calcular os desequilíbrios das obras por gatilho
 - Dificuldade em determinar quando a obra é devida
 - Dificuldade em determinar o valor da obra
 - Força a concessionária a fazer a obra no prazo
 - Diminuir os atrasos das obras por gatilho
 - Tese jurídica não testada. Possível contestação judicial
 - Aumentar o monitoramento sobre os gatilhos
 - Alocação de equipes para prioriza o assunto
 - Agilizar a aprovação dos projetos
 - Não reduz os prazos para Concessionária apresentar projetos
 - Não diminui a quantidade de projetos incompletos entregues
 - Não reduz os prazos para Concessionária conseguir as licenças e as desapropriações
 - Não diminui a quantidade de complementações aos pedidos de licença

- **Análise dos impactos das alternativas**
 - Definir melhor o momento do gatilho
 - Reduzir a argumentação da Concessionária sobre se a obra é devida
 - Não afeta outras medidas que podem atrasar a obra como projetos, licenças, desapropriações, interferências, etc.
 - Antecipar a apresentação dos projetos da obra de gatilho
 - Faz com que os projetos já estejam prontos antes do gatilho ser atingido
 - Pode haver mudanças de projeto antes da obra
 - Não afeta outras medidas que podem atrasar a obra como projetos, licenças, desapropriações, interferências, etc.

- **Análise dos impactos das alternativas**
 - Retirar condicionantes para o atingimento do gatilho
 - Reduzir a argumentação da Concessionária sobre se a obra é devida
 - Não afeta outras medidas que podem atrasar a obra como projetos, licenças, desapropriações, interferências, etc.
 - Aumento do valor das multas dos atrasos de obras de gatilho
 - Dificuldade na aplicação e cobrança da multa
 - Perda da capacidade financeira da Concessionária fazer obra
 - Dificuldade de renovar as garantias do contrato

- **Análise dos impactos das alternativas**
 - Reequilibrar obras por gatilho
 - Facilita precificação do projeto
 - Evita seleção adversa
 - Concessionária passa querer fazer a obra o mais rápido possível
 - Decisão do investimento não depende só do gatilho mas do interesse do Poder Concedente
 - Poder Concedente pode incentivar o sobreinvestimento

- **Identificação da melhor alternativa**
 - Combinação e refinamento das melhores alternativas
- **Estratégia de implementação**
 - Contratos existentes
 - Novos contratos

An aerial photograph of a multi-lane highway bridge spanning a wide river. The bridge is a concrete viaduct with several lanes in each direction. The surrounding landscape is lush green with trees and grass. The sky is a clear, bright blue with a few wispy clouds. The text 'OBRIGADO!' is centered in the upper half of the image, and the email address 'rafael.benini@artesp.sp.gov.br' is centered below it. In the bottom left corner, the text 'Rodoanel Leste' is visible.

OBRIGADO!

rafael.benini@artesp.sp.gov.br