

## A matriz de riscos dinâmica: uma solução para incertezas contratuais

Caio Felipe Caminha de Albuquerque<sup>1</sup>

A matriz de alocação de riscos é um importante mecanismo contratual para fomentar a transparência e estabelecer regras acerca do equilíbrio econômico-financeiro inicial do contrato. Dessa forma, a generalização do seu uso no âmbito dos contratos administrativos, promovida pela Lei nº 14.133/2021, é muito benéfica para os contratantes e para a adequada precificação do objeto contratual.

Entretanto, a matriz de alocação de riscos é uma cláusula contratual que pode apresentar falhas por variados motivos: os custos de transação envolvidos na busca pela previsão de todas as possíveis contingências; os vieses cognitivos que afetam a atividade preditiva humana; ou a ausência de dados adequados disponíveis sobre experiências antecedentes que permitam o acúmulo de aprendizado sobre os riscos contratuais<sup>2</sup>.

Essas falhas em potencial podem fazer com que a matriz de riscos seja inadequada desde sua origem ou se torne inadequada em razão de uma alteração substancial de contexto. As duas situações podem resultar em consequências negativas para o equilíbrio contratual, gerando sobrepreço, superfaturamento ou conflitos entre as partes.

Entretanto, essas falhas podem ser mitigadas pela adoção de uma *matriz de riscos dinâmica*<sup>3</sup>. Nesse sentido, certos aspectos da matriz de riscos podem ficar sujeitos a uma revisão periódica e justificada, de acordo com as intercorrências contratuais e a disponibilização de novos dados estatísticos oficiais acerca dos eventos.

---

<sup>1</sup> Mestre em Direito e Desenvolvimento Sustentável. Pós-graduado em Direito Notarial e Registral. Certificado pela APMG International (CP3P). Procurador do Estado de Mato Grosso e Advogado. Atual Secretário Adjunto de Logística e Concessões de Mato Grosso. E-mail: caiofcalbuquerque@hotmail.com.

<sup>2</sup> Sobre as fragilidades do processo de elaboração de uma matriz de alocação de riscos, cf.: ALBUQUERQUE, Caio Felipe Caminha de. Riscos da matriz de riscos em contratos administrativos: análise de fragilidades e proposições de mitigação. Fórum de Contratação e Gestão Pública: FCGP, Belo Horizonte, v. 22, n. 258, p. 31-53, jun. 2023. Disponível em: <https://www.forumconhecimento.com.br/v2/revista/P138/E52316/106855>.

<sup>3</sup> Já tivemos a oportunidade de propor o conceito em: ALBUQUERQUE, Caio Felipe Caminha de. Contratos administrativos: teoria e prática na Nova Lei de Licitações. Belo Horizonte: Fórum, 2023, p. 70.

A gestão de riscos é um processo contínuo que envolve o monitoramento e a revisão dos riscos de acordo com a execução contratual. É que o transcurso do tempo permite uma maior maturidade do conhecimento acerca do objeto contratual e das tendências acerca das contingências potenciais.

Dessa forma, é plenamente plausível e deve ser esperado que as partes passem a ter conhecimentos supervenientes que justifiquem uma atualização da matriz de riscos do contrato. Inclusive, no gerenciamento de riscos, a atualização das matrizes já é uma prática ordinária e que é realizada pela equipe responsável pela gestão do projeto.

Portanto, uma matriz de riscos dinâmica absorve as incertezas de forma mais adequada do que uma matriz de riscos rígida e estática, admitindo uma abertura para novos eventos de risco e novas análises advindas das peculiaridades identificadas na execução de cada objeto contratual específico.

Isso pode ser especialmente interessante para contratos de longo prazo, por eventos futuros que podem afetar a Taxa Interna de Retorno. A depender do caso, a atualização da matriz poderia até mesmo resultar em uma renegociação da taxa de riscos para refletir melhor a alocação dos riscos contratuais, desde que mediante parâmetros e procedimentos objetivos.

Para que uma matriz de riscos possa ser dinâmica, é necessário que, além da identificação dos aspectos sujeitos à influência de eventos futuros, sejam adotadas metodologias predefinidas de elaboração e adaptação e que sejam indicados procedimentos claros.

As metodologias para formulação da matriz e para a alocação dos riscos devem levar em consideração não apenas a experiência do ente contratante, mas também as experiências de outros órgãos e de outras instituições.

Uma parcela considerável das questões advindas da alocação de riscos será similar entre contratos com o mesmo objeto, o que faz com que as metodologias predefinidas tragam benefícios tanto pela redução dos custos de elaboração da matriz quanto pela consistência na precificação dos riscos contratuais.

Essa mesma racionalidade já foi inserida na regulamentação da matriz de alocação de riscos da Secretaria de Estado de Infraestrutura de Mato Grosso,

por meio da Instrução Normativa 004/2023/SINFRA<sup>4</sup>. Além de estabelecer um procedimento para a elaboração das matrizes de riscos, a IN 004/2023 também prevê a necessidade de que a matriz seja dinâmica e periodicamente reavaliada<sup>5</sup>.

O gerenciamento de riscos é uma atividade dinâmica e adaptável aos conhecimentos adquiridos no seu próprio curso. É necessário que os contratos adotem essa lógica e se adaptem às incertezas, evoluindo com elas, sob pena de invariavelmente termos contratos obsoletos.

---

<sup>4</sup>[https://www.sinfra.mt.gov.br/documents/363190/49120686/Instruc a o Normativa Matriz de risco s+042023.pdf/d98c1b8c-56da-b0c6-e5bc-559161f7747c?t=1695134511916](https://www.sinfra.mt.gov.br/documents/363190/49120686/Instruc+a+o+Normativa+Matriz+de+riscos+042023.pdf/d98c1b8c-56da-b0c6-e5bc-559161f7747c?t=1695134511916)

<sup>5</sup> Art.12 da IN 004/2023/SINFRA: A matriz de alocação de riscos terá a característica de ser dinâmica, devendo ser periodicamente reavaliada por meio de um processo contínuo de monitoramento de riscos e de documentação de novos riscos e/ou de novos dados sobre os riscos já documentados.