

## Painel 5 - Análise e Gestão de Riscos de Contratos (Pleitos)

**Henrique Frohnknecht**

**[henriquef@hillintl.com](mailto:henriquef@hillintl.com)**

**11-2139-8000**

## Sobre a Hill

HIL  
LISTED  
NYSE

THE CONSTRUCTION WEEKLY  
ENR  
Engineering News-Record

McGraw-Hill Construction Information Group  
BUILDING  
DESIGN + CONSTRUCTION  
HELPING THE BUILDING TEAM

2015  
HOT  
FIRM  
ZWEIG GROUP

Líder mundial em gestão de riscos em construção;  
80 escritórios em 35 países;

900 colaboradores exclusivos para claims

Mais de 50.000 claims analisados, em valores que  
superam US\$ 80 bi;

Expertise nas mais renomadas câmaras de  
arbitragem do Brasil e do mundo;

Ampla gama de especialistas, com experiência  
prática nos mais diversos tipos de projetos;

Presença global com expertise local.



## Sobre o autor

Engenheiro Mecânico com mais de 20 anos de experiência em obras de infraestrutura, Pós-graduado em Administração Contábil e Financeira, Advogado.

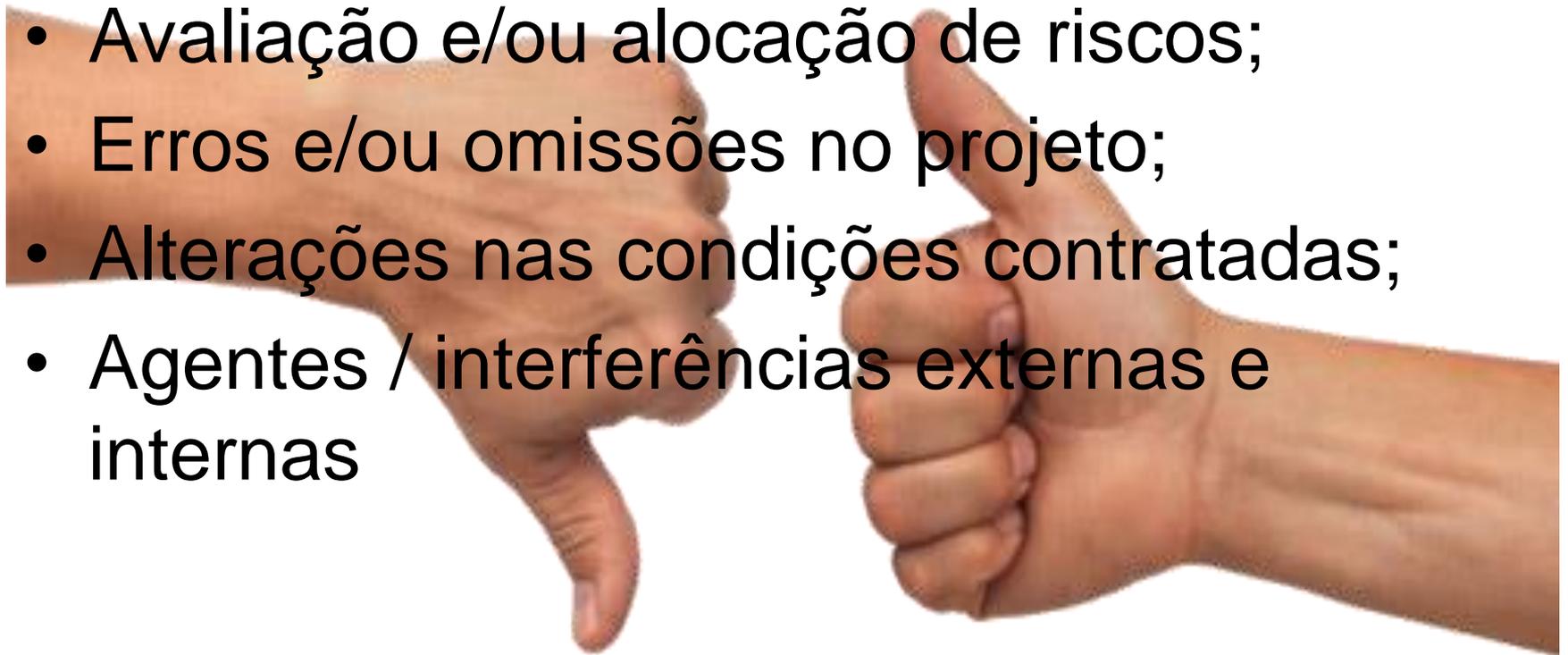
Responsável pelas questões de energia para a América Latina;

Experiência em elaboração, gerenciamento e negociação de pleitos;

Experiência como assistente técnico e testemunha técnica (*expert witness*) em câmaras como ICC (Paris e Miami); CCL (Lima); CAM-CCBC, CAMARB, CAM-FIESP e FGV (Brasil)

## Principais causas de disputas:

- Avaliação e/ou alocação de riscos;
- Erros e/ou omissões no projeto;
- Alterações nas condições contratadas;
- Agentes / interferências externas e internas



# Classificação de Riscos

- Ordinários – inerentes ao negócio;
- Extraordinários – inevitáveis, imprevisíveis;



Hill International

## TIPOS DE RISCOS

- Econômico-financeiros: financiamento, reajuste, condições de pagamento, alteração de metodologia no cálculo de índices;
- Técnicos: projeto, construção, garantia, vida-útil;
- Jurídicos: fato do príncipe, fato da administração, riscos regulatórios, ambientais
- Políticos: Movimentos sociais, moratória
- País: câmbio, moeda, etc.



# Classificação dos Riscos

- Probabilidade de ocorrência;
- Severidade (impacto);
- Eficácia da mitigação (*avoidance*)



# GERENCIAMENTO DE RISCOS

- Não há um modelo geral, deve ser individualizado considerando:
  - Cultura da empresa e do cliente
  - Avaliação preliminar
  - Aspectos técnicos e peculiaridades
  - Revisões constantes;
- Se possível, validação com cliente e/ou parceiros
- Acompanhamento de sua eficácia
- Garantia de disseminação do conhecimento (lessons learned)



**HILL**

Hill International

- Processo cíclico
- Aprimoramento contínuo
- Específico para cada projeto
- Envolvimento de toda a equipe
- Suporte externo sempre que necessário
- De caráter preventivo e preditivo



PRIMEIRA ATIVIDADE A INICIAR

ÚLTIMA ATIVIDADE A TERMINAR



Hill International

# RESULTADOS

## EFICIENTE

- Minimiza variações de custo e prazo
- Minimiza conflitos e disputas
- Melhora entrosamento da equipe
- Melhora a imagem da empresa
- Melhora o desempenho futuro

## DEFICIENTE

- Não minimiza variações
- Pode gerar ou aumentar conflitos
- Não potencializa o desempenho da equipe
- Não reforça o conhecimento e cultura da equipe e empresa

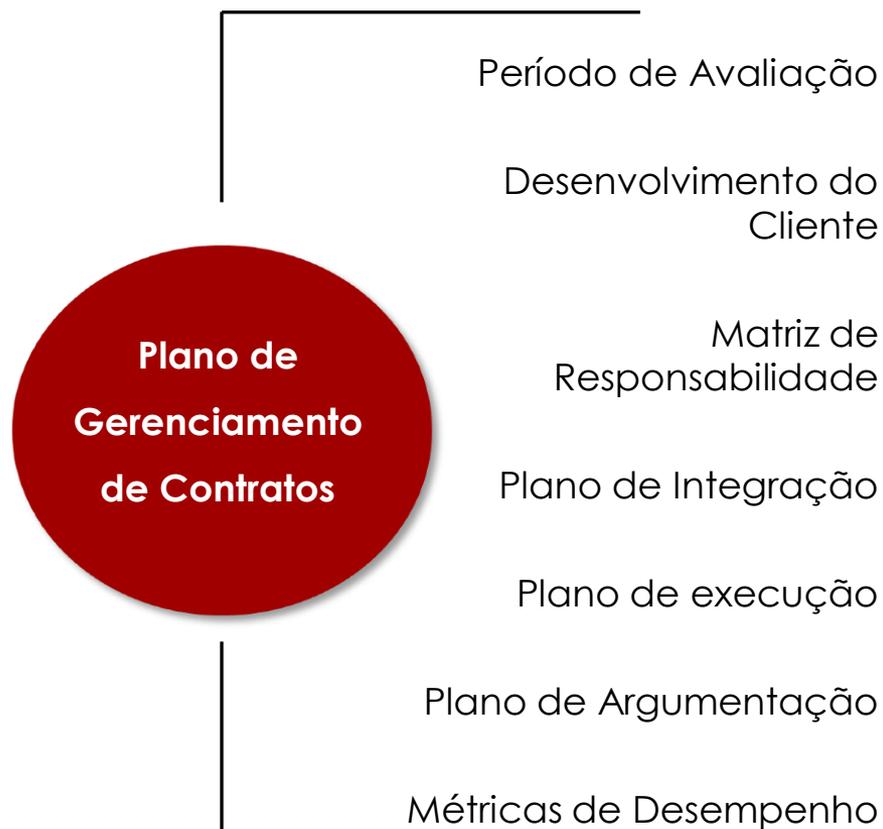


**Hill International**

# GERENCIAMENTO DE CONTRATOS



# GERENCIAMENTO DE CONTRATOS



# GERENCIAMENTO DE CONTRATOS

Estratégias para mitigar os riscos contratuais.

Mitigação de Riscos

O impacto da falta de conformidade contratual sobre o rendimento financeiro.

Controle Financeiro

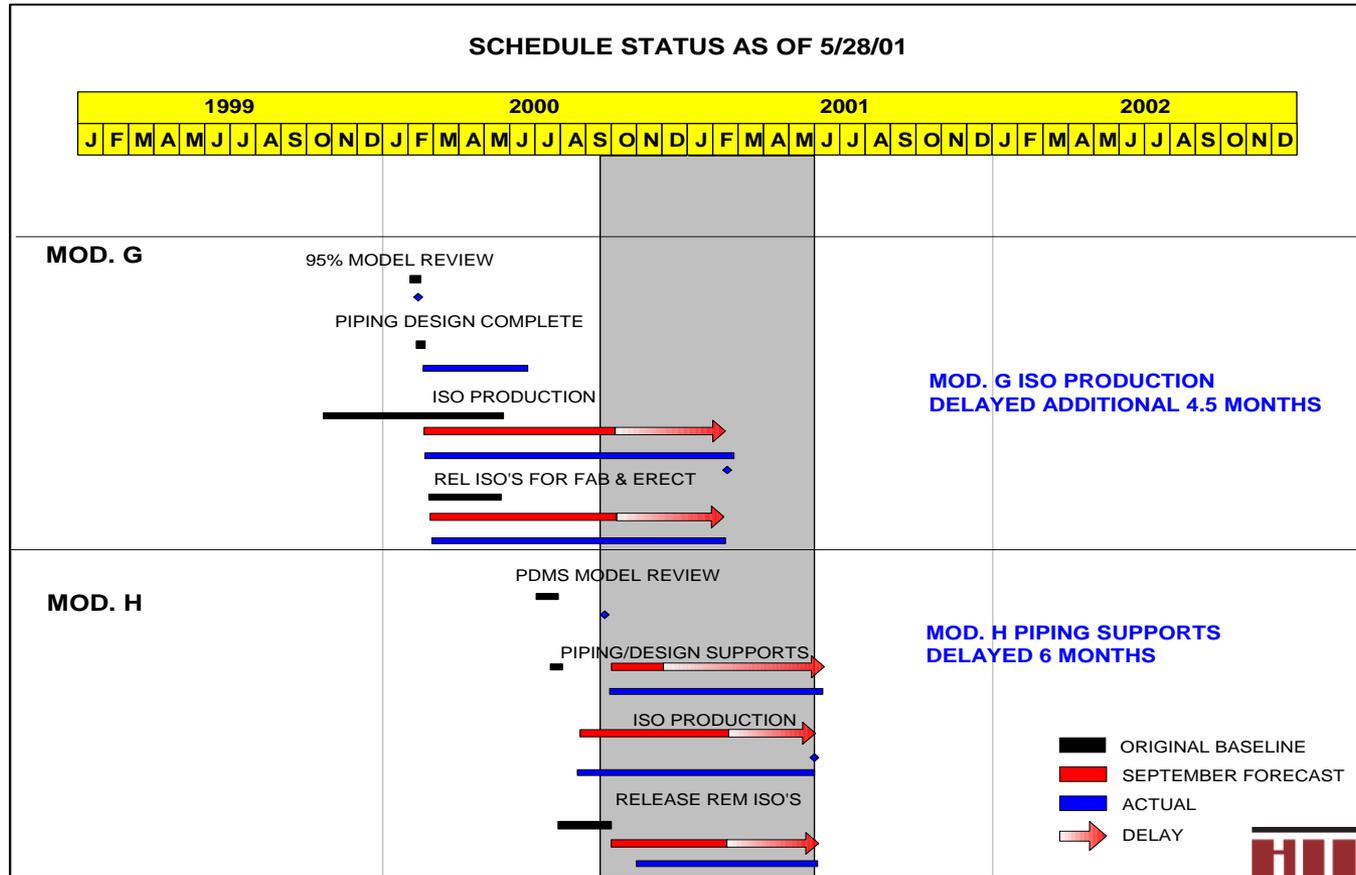
Avaliação dos problemas relacionados a falta de conformidade contratual e estratégias para solucionar as deficiências nos contratos.

Falta de Conformidade

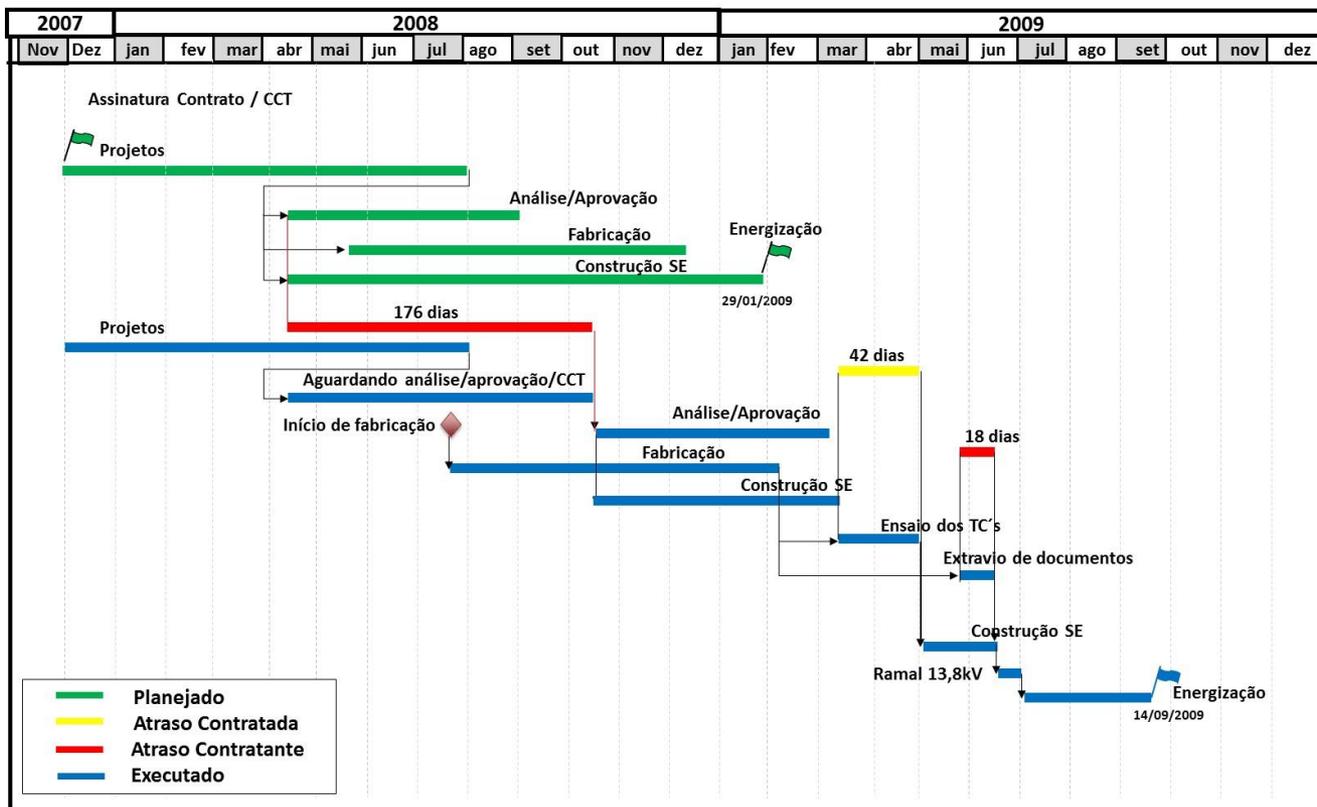


Hill International

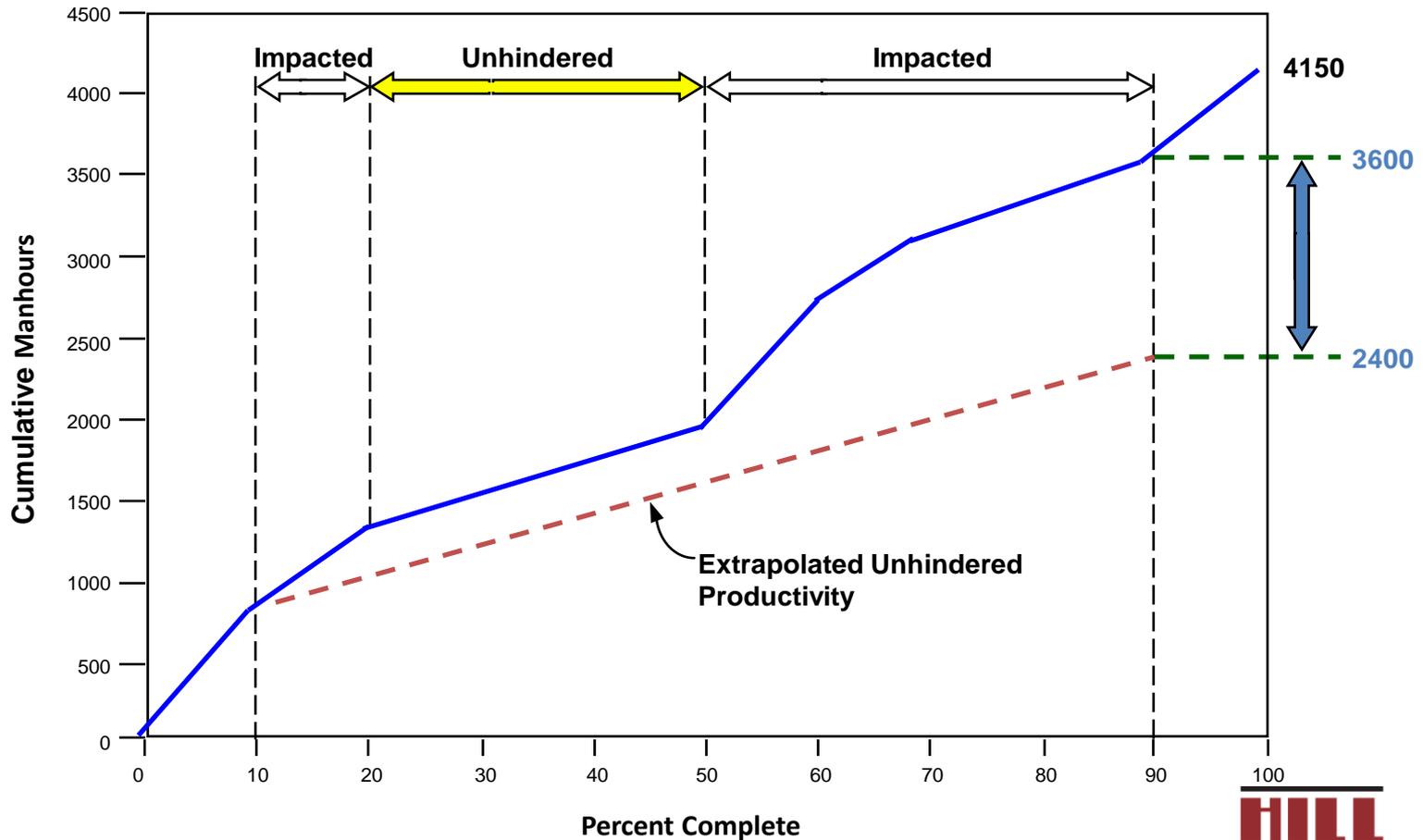
# GERENCIAMENTO DE CRONOGRAMA



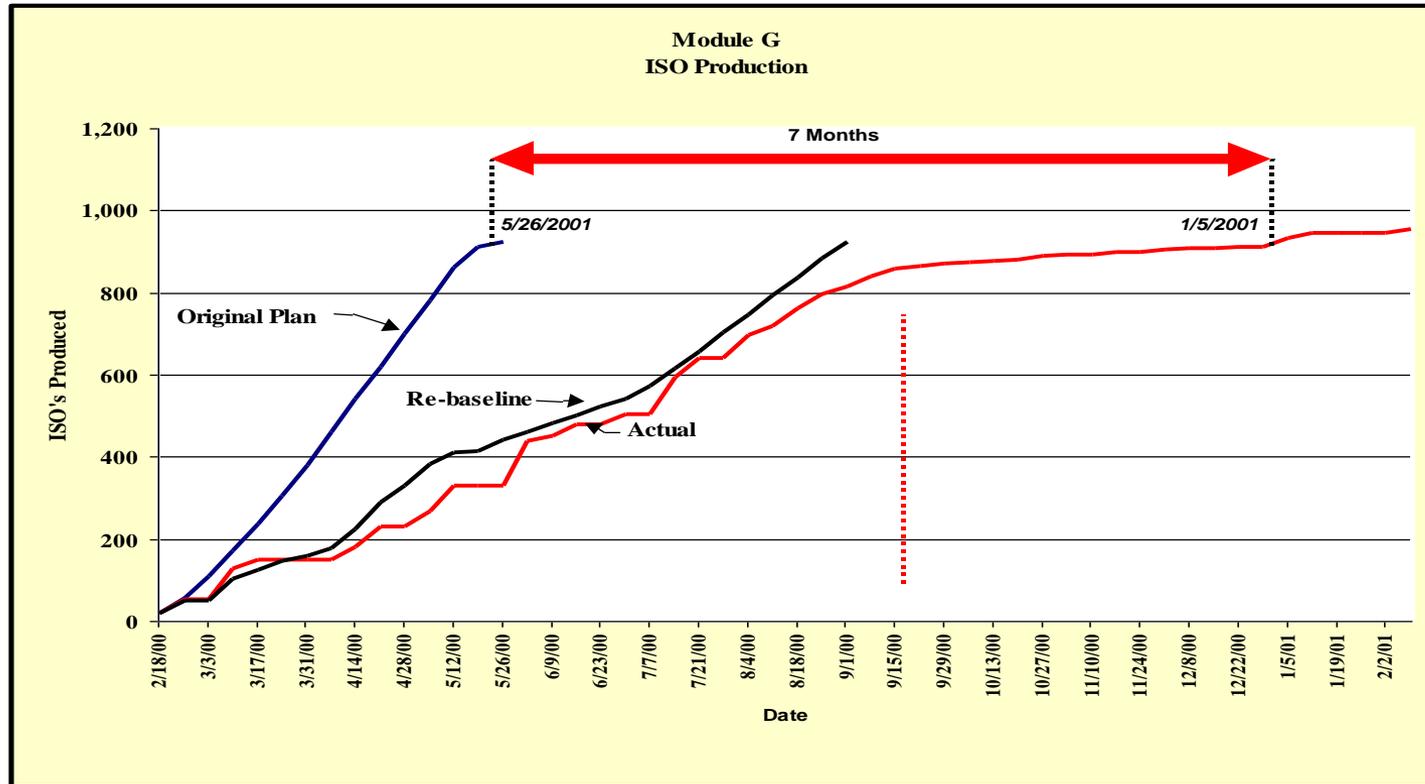
# GERENCIAMENTO DE CRONOGRAMA



# GERENCIAMENTO DE DESEMPENHO



# GERENCIAMENTO DE DESEMPENHO

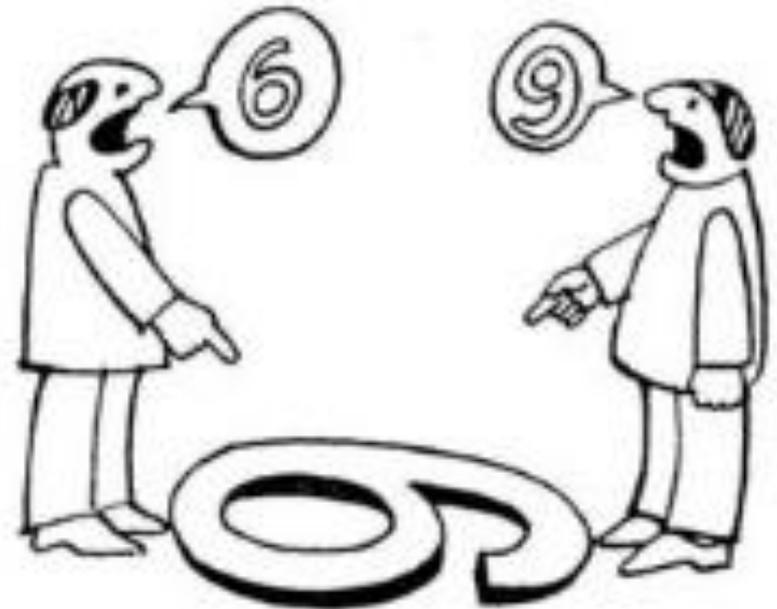
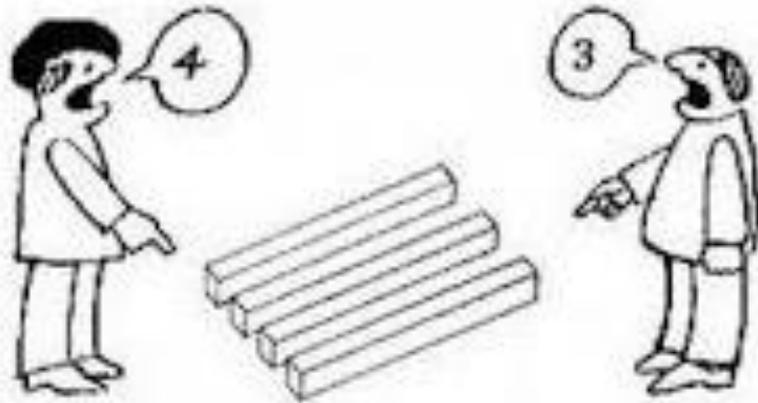


# PLEITOS SIGNIFICAM GERENCIAMENTO DE RISCO DEFICIENTE?



Hill International

# Por que a negociação de um pleito falha?

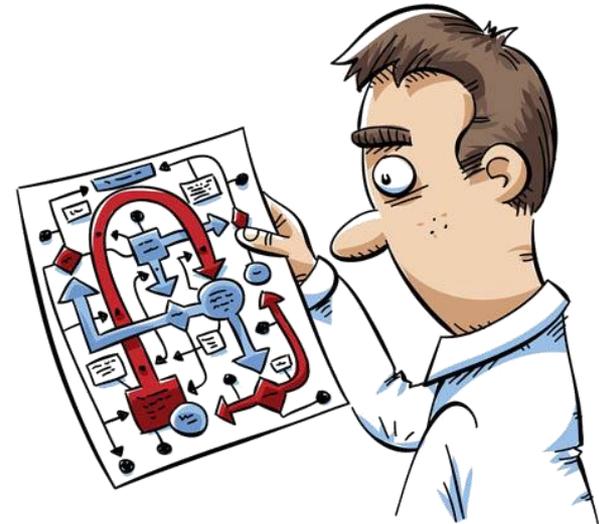


**HILL**

Hill International

# Por que a negociação de um pleito falha?

- Apresentação deficiente;
- Suporte fático dúbio;
- Falta de registros apropriados;
- Embasamento equivocado;
- Indefinição da alocação do risco;
- Metodologia de quantificação / precificação equivocada ou inapropriada;
- Relacionamento desgastado entre as partes;
- Questões políticas ou orçamentárias.



## Questões atuais:

- Extensão do prazo de responsabilidade
- BIM
- Análise forense de cronogramas
- Aumento de litígios
- Compliance



Figura 73: Representação em bloco do ciclo de vida de um empreendimento típico da construção.

## Ferramentas atuais

- ✓ Softwares ERM (gerenciamento de riscos)
- ✓ Softwares de Planejamento (cronogramas) MS Project<sup>®</sup>, Primavera<sup>®</sup>
- ✓ Softwares de análise forense (Acumen<sup>®</sup>, por exemplo)
- ✓ Softwares de gerenciamento de contratos (Contract Manager<sup>®</sup>, hoje ligado ao Primavera<sup>®</sup>, entre outros)
- ✓ Softwares e sites de gestão de projetos e correspondências
- ✓ BIM (gerenciamento global 3D)



**Obrigado!!!!**



**Hill International**