08/08/2016 - O elevado custo dos projetos brasileiros de infraestrutura. Há uma solução?

*Por Claudio Graeff**

O Brasil é um dos 10 países mais ricos do mundo e de acordo com Relatório de Competitividade Global 2015/2016 do Fórum Econômico Mundial, ocupa a 7º posição no ranking para o GDP (PIB em português), e o 6º lugar quando avaliado o tamanho do mercado doméstico. Por outro lado, apresenta índices extremamente ruins de infraestrutura (126º), tecnologia (95º), comportamento ético das empresas (133º), entre outros disponíveis para pesquisa e avaliação de qualquer cidadão.

Não é possível questionar esses índices, uma vez que temos demanda reprimida em tantos setores de infraestrutura como rodovias, saneamento básico, geração e transmissão de energia, hospitais, escolas, presídios e outros. Isso ficou mais claro com o advento da Copa do Mundo, que apresentou para a maioria dos brasileiros uma realidade muito conhecida para quem trabalha com projetos de infraestrutura gerenciados e contratados pelo governo. Muitos projetos prometidos acabaram ficando pelo caminho, inacabados por abandono do contrato por parte das contratadas ou embargadas pelos órgãos fiscalizadores. Os que seguiram acabaram atrasando e estourando seus orçamentos, resultado de um planejamento mal feito e estudos deficitários.

Mas não é de hoje que implantar projetos de infraestrutura no Brasil não é uma tarefa fácil, e não é raro os projetos terminarem com custo muito maior do que os valores originalmente aprovados.

Diante desse cenário pouco motivador e associado à atual crise econômica e escândalos envolvendo grandes empresas brasileiras, existe a necessidade de mudanças por parte do governo e das empresas para enfrentar esse cenário adverso e voltarmos ao ciclo de crescimento.

Retirando dessa análise as variáveis de conduta ética na gestão, se formos avaliar as causas dos elevados custos dos projetos brasileiros de infraestrutura, vamos constatar que na grande maioria dos casos, há aditivos contratuais de prazo e custo, resultado de um grande número de interrupções por problemas diversos, resultantes da falta de uma adequada metodologia de desenvolvimento de projetos que deveriam levar em conta todos os impactos, bem como, estratégias e planejamentos adequados.

A melhor forma de se prevenir e evitar problemas futuros em um projeto é a gestão de riscos, metodologia amplamente falada, mas pouco entendida e aplicada de forma incorreta na maioria dos casos. Importante chamar a atenção para os conceitos desse modelo, que é agir preventivamente, mitigando ou eliminando eventos que podem impactar em custo, prazo e qualidade do projeto.

Pode se dizer que um dos fatores pelo qual os projetos terminam mais caros é devido aos riscos envolvidos e que efetivamente acabam acontecendo e, infelizmente, o Brasil apresenta um histórico muito ruim para estes riscos, com alta probabilidade de acontecimentos. Podemos citar os licenciamentos ambientais, liberação de áreas de servidões, improdutividades com greves e paralizações de projetos dentre outros. É importante salientar que esses são riscos trazidos da fase de desenvolvimento dos projetos, que devido ao modelo atual, transfere a resolução ou tratativa desses riscos para a fase de construção, que impacta diretamente no

custo final dos contratos.
Nessa ótica, precisamos que os órgãos governamentais responsáveis façam seu “dever de casa” e utilizem as melhores práticas de gestão para tratar projetos que tanto precisamos, assumindo sua responsabilidade para os riscos imputados e gerenciados por entidades governamentais, identificando, mitigando e/ou eliminando os riscos envolvidos, através de ações preventivas, levando em consideração as variáveis internas e externas e de um correto estudo de engenharia e planejamento das necessidades e prazos para cada fase do projeto.
Isso não é novidade para empresas especializadas em gestão, além disso, em março deste ano, o International Finance Corporation (IFC), uma entidade do Banco Mundial, publicou o estudo “Estruturação de Projetos de PPP e Concessão no Brasil, Diagnóstico do modelo brasileiro e propostas de aperfeiçoamento”, recomendando a adoção de modernas formas de gestão de projetos como caminho a ser seguido.
É entendido por todos que precisamos de investimentos e de investidores para atender a grande demanda de infraestrutura do País, e para isso precisamos agir rápido e abandonar antigos vícios e adotar metodologias eficientes de gestão pública, lançando projetos bem desenvolvidos, estudados e planejados, parando de transferir para o setor privado e para a população as responsabilidades e custos da ineficiência estatal. Podemos começar, por exemplo, com os futuros contratos de concessões, que deveriam ter cláusulas específicas e que acionassem gatilhos para determinados eventos que impactam diretamente o resultado das concessões.
Importante salientar que as constantes mudanças das regras dificultam muito as tomadas de decisões de um potencial investidor. Esse risco se elimina por meio de instituições fortes e tomadas de decisões técnicas, não ideológicas; pois confiança é algo que se conquista com o tempo e não se define em decretos.

*Claudio Graeff é diretor executivo da FTI Consulting

Consultant – Strategic Communications