

d) nos Cemitérios que se caracterizem como cemitérios-parque, realocar as chamadas sepulturas de "quadra geral" (na qual a urna fica em contato direto com o solo) para jazigos de concreto ou material compatível, garantida a preservação do solo e a melhor utilização do espaço;

e) organizar e estruturar, em sistema eletrônico de acesso direto e livre pela Administração Pública Municipal, os registros e cadastros dos sepultamentos e vendas de jazigos, assim como a previsão do recadastramento dos proprietários já existentes, além do registro de toda e qualquer outra operação que tenha o usuário dos Cemitérios como parte interessada ou venha a de alguma forma impactá-lo;

f) oferecer condições para a fácil localização das sepulturas, bem como melhorar a sinalização vertical e horizontal nos Cemitérios;

g) auditar e publicar abertamente os resultados financeiros dos Cemitérios, com detalhamento por Cemitério e por serviço prestado;

h) reformar e construir, quando necessário, salas de velório que sejam agradáveis e adequadas às necessidades dos usuários, dotadas de banheiros, rede wi-fi e salas de descanso;

i) reformar e construir, quando necessário, as entradas dos Cemitérios, de modo a conferir segurança aos usuários e aos funcionários dos Cemitérios e a tornar os Cemitérios mais agradáveis visualmente;

j) quando necessário, reformar o calçamento, ruas e passagens dos Cemitérios, com utilização de piso permeável e/ou adequado ao local;

k) promover a acessibilidade e o trânsito das pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida em qualquer área de acesso ao público nos Cemitérios ou Crematórios;

l) utilizar, para sepultamentos e exumações, tanto quanto possível, equipamentos mecanizados que evitem o desgaste físico dos funcionários dos Cemitérios ou Crematórios;

m) quando necessário, reformar os muros dos entornos dos cemitérios, garantindo a adequação à legislação vigente sobre o perímetro e os muros e sobre a segurança dos Cemitérios e de seus usuários e funcionários;

n) revitalizar as sedes administrativas dos Cemitérios, construindo-as ou reformando-as, conforme necessário, incluídas as áreas, mas não se limitando a elas, de recepção e informações, refeitórios, vestiários, copas, áreas de descanso, almoxarifados e depósitos;

o) reformar e construir ossários, com fácil acesso e de forma a serem preservados dos pontos de vista prático e arquitetônico; e

p) checar a contagem do número de jazigos e gavetas de cada Cemitério inicialmente apresentados no Anexo II deste Edital.

Para melhorar adequação dos Estudos, os Proponentes deverão atender aos pontos apresentados no Anexo V do Edital, cujo conteúdo traz exemplos de adversidades encontradas atualmente nos Cemitérios que devem ter possíveis soluções endereçadas nos Estudos.

Os Estudos deverão apresentar, tanto quanto possível, soluções financeiramente viáveis e que resguardem a maximização do interesse público. Deverão ser demonstradas:

a) A viabilidade econômica do Projeto, com a exposição das metas e resultados a serem atingidos, prazos de execução e de amortização do capital investido, previsão de receitas acessórias, bem como a indicação dos critérios de avaliação do desempenho do(s) concessionário(s) a serem utilizados;

b) A vantajosidade econômica e operacional da Proposta para a Administração Pública Municipal e a melhoria da eficiência no emprego dos recursos públicos, relativamente a outras opções funcionalmente equivalentes, privilegiando-se o melhor atendimento ao usuário; e

c) A conveniência e a oportunidade da contratação do Projeto, mediante identificação das razões que justifiquem a opção pela modelagem proposta, considerando a sua natureza, relevância e valor.

Para a análise de fontes provenientes de receitas alternativas, complementares, acessórias ou de projetos associados ao Projeto, o Agente Autorizado poderá considerar a exploração de estabelecimentos, lanchonetes, restaurantes, pontos fixos ou móveis de venda de comida e bebida, lojas, realização de eventos culturais, entre outros.

Para a análise da exploração de eventuais atividades, o Agente Autorizado deverá considerar as limitações físicas e de público de cada Cemitério, bem como respeitar suas características essenciais, o patrimônio histórico-cultural, a paisagem urbana, a segurança e o conforto dos usuários, atentando-se sempre para o impacto gerado em relação aos níveis admissíveis de emissão sonora, de iluminação e de aumento no tráfego de veículos nos Cemitérios e Crematórios, bem como no seu entorno.

Para eventual propositura de novos equipamentos, áreas ou instalações, reforma ou readequação dos espaços, equipamentos, áreas ou instalações atualmente existentes nos cemitérios, o Agente Autorizado deverá respeitar as diretrizes deste Chamamento Público, bem como a legislação vigente, em especial o previsto no Plano Diretor Estratégico do Município de São Paulo (Lei Municipal nº 16.050/2014) e na Lei de Parcelamento, Uso e Ocupação do Solo (Lei Municipal nº 16.402/2016).

5.2. Vedações

É vedada a apresentação de Estudos que considerem:

a) Qualquer obra, construção e ou intervenção que implique na mudança da finalidade dos cemitérios e crematórios, como locais de culto e homenagens;

b) Cobrança de entrada ou outras formas de limitação à admissão nos cemitérios e crematórios, com exceção do uso oneroso dos seus equipamentos;

c) Previsão de alteração legislativa que não a já explicitada neste Termo de Referência nos termos do item 5.1 acima; e

d) Concessão de incentivos fiscais e tributários não previstos na legislação vigente.

5.3. Conteúdo dos Estudos

Os Estudos devem contemplar a modelagem operacional, econômico-financeira, jurídica e de engenharia e arquitetura do Projeto, conforme as diretrizes a seguir.

Modelagem operacional

A modelagem operacional deverá apresentar a forma e o dimensionamento da administração dos Cemitérios e Crematórios e dos serviços cemiteriais correlatos, podendo, eventualmente, detalhar formas de exploração comercial.

Os Estudos deverão apresentar o plano de operação e manutenção dos ativos dos Cemitérios e Crematórios, incluindo a política de gestão de pessoal, com o detalhamento de custos e despesas. A estrutura física e de pessoal necessária para a adequada administração dos Cemitérios e Crematórios deverá ser descrita e justificada pelos Estudos.

Como resultado da modelagem operacional também deverão ser detalhados, para todo o prazo contratual, dentre outros aspectos reputados pertinentes pelo Agente Autorizado:

a) Plano de exploração comercial dos Cemitérios e Crematórios;

b) Estimativa detalhada dos custos administrativos (incluindo os referentes aos serviços de água, energia e telecomunicações), operacionais e referentes a outras despesas dos Cemitérios e Crematórios; e

c) Proposta de sistema de mensuração de desempenho, com indicadores que permitam estabelecer e avaliar o nível dos serviços cemiteriais, contendo ainda a definição dos parâmetros a serem verificados, as metas, a metodologia de verificação e as consequências associadas ao seu descumprimento, se for o caso.

Modelagem econômico-financeira

A modelagem econômico-financeira deverá contemplar estudo da viabilidade e sustentabilidade do Projeto do ponto de vista econômico-financeiro, que incluirá demonstração dos resultados quantitativos estimados para o Projeto, previsão de aporte de recursos, dimensionamento das garantias a serem oferecidas pelos agentes públicos e privados e alocação contratual de riscos.

Os Estudos deverão expressar todos os valores em reais (R\$), além de considerar a Norma Contábil e o Regime Fiscal vigentes no País.

A análise e a projeção de receitas dos Cemitérios e Crematórios deverão compreender, quando aplicável:

a) Estudo de demanda e sua projeção ao longo do prazo contratual, considerando as linhas de negócio e tipos de evento, serviços prestados e preços praticados, envolvendo não somente atividades-âncora, como também atividades complementares associadas; e

b) Modelo de remuneração do concessionário, baseado na obtenção de receitas com a oferta de serviços cemiteriais e correlatos, incluindo potenciais tarifas de manutenção e segurança, entre outras possibilidades.

Os Estudos deverão explicitar as premissas adotadas para a projeção das receitas ao longo do prazo contratual.

5.3.1.1. Análise de viabilidade econômico-financeira

A análise de viabilidade econômico-financeira deve envolver os seguintes estudos, quando aplicáveis:

a) Análise econômica da modalidade de contratação do Projeto, residente na concessão comum, considerando os aspectos de custo-benefício, custos de oportunidade, "Value for Money", dentre outros;

b) Modelo financeiro detalhado em planilha eletrônica do tipo Microsoft Excel que comprove a viabilidade financeira do Projeto, seguindo as práticas contábeis e fiscais vigentes à época da sua preparação;

c) Relatório explicativo da modelagem econômico-financeira, contendo a justificativa de todas as premissas utilizadas; e

d) Plano de negócios.

O modelo financeiro e o respectivo relatório devem apresentar as premissas que embasaram os Estudos, incluindo, quando aplicável:

a) Premissas macroeconômicas e financeiras;

b) Avaliação e justificativa para a Taxa Interna de Retorno (TIR) adotada, se aplicável;

c) Premissas fiscais e tributárias;

d) Descrição da estrutura de capital (próprio e/ou de terceiros);

e) Descrição do tipo de dívida e dos instrumentos financeiros utilizados (ponte e/ou longo prazo, sênior e/ou subordinada, empréstimos bancários, utilização de valores mobiliários, melhorias de créditos, hedge etc.), caso aplicável, bem como o montante, o prazo e as condições de financiamento;

f) Cronograma físico-financeiro detalhado dos investimentos, por etapa e por fase de implantação, caso haja, incluindo os prazos para obtenção das licenças de instalação e operação, se aplicável;

g) Todas as fontes de receita;

h) Premissas para projeção de capital de giro;

i) Custos e despesas; e

j) Premissas para a recuperação do investimento por parte dos acionistas ao longo do prazo da concessão (distribuição de dividendos, caso prevista; redução de capital etc.).

Os principais resultados do modelo financeiro deverão incluir, se aplicável:

k) Estimativa de receitas auferidas pelo concessionário com a exploração comercial, bem como receitas acessórias, alternativas e complementares;

l) Taxa Interna de Retorno do projeto (TIR);

m) Alavancagem financeira máxima;

n) Produção de indicadores, a exemplo de exposição máxima, custo médio ponderado de capital (WACC), payback etc;

o) Índice de Cobertura dos Serviços de Dívida (ICSD) anual e médio;

p) Avaliação e justificativa para o prazo de concessão adotado;

q) Ano do primeiro retorno de equity;

r) Primeiro e último ano de pagamento das dívidas;

s) Contrapartidas a serem pagas em razão da exploração da área e dos serviços prestados; e

t) Outras que se julgar necessárias.

O modelo financeiro deverá incluir, se aplicável:

a) Painel de controle (sumário);

b) Premissas;

c) Demonstração de Fluxo de Caixa;

d) Demonstração de Resultados de Exercício;

e) Balanço Patrimonial;

f) Termos e condições de financiamento;

g) Investimentos e manutenções periódicas;

h) Custos de operação e manutenção;

i) Análises de sensibilidade;

j) Quadro de usos e fontes de recursos, ano a ano; e

k) Outros elementos que se julgar necessários.

Modelagem jurídica

Os Estudos deverão detalhar justificadamente as definições fundamentais a serem incluídas nas minutas do Edital e do contrato, a saber:

a) Objeto da contratação;

b) Critérios de julgamento da licitação;

c) Eventuais critérios de qualificação técnica e econômico-financeira e demais requisitos para a celebração do contrato;

d) Eventuais condições precedentes à assinatura do contrato;

e) Prazo e valor estimado do contrato;

f) Mecanismo de remuneração do concessionário e fontes de receitas do concessionário;

g) Matriz de risco e medidas mitigatórias de eventual responsabilização da Administração Pública Municipal no tocante às obras e serviços;

h) Eventual contrapartida a ser paga à Administração Pública Municipal em razão da exploração da área dos Cemitérios e Crematórios e dos serviços prestados, tais como eventuais mecanismos de pagamento pela outorga, ou eventual compartilhamento de receitas;

i) Obrigações das partes, incluindo a eventual descrição de seguros de contratação obrigatória pelo concessionário;

j) Sanções e penalidades aplicáveis nas hipóteses de infração;

k) Mecanismo de fiscalização do contrato;

l) Estrutura de garantias;

m) Procedimentos necessários para garantir os direitos dos usuários dos Cemitérios e Crematórios;

n) Bens reversíveis;

o) Potenciais interfaces institucionais com os agentes envolvidos; e

p) Aspectos tributários da contratação.

Deverá conter ainda:

a) Descrição de procedimentos para obtenção de licenciamentos, autorizações e correlatos;

b) Análise de diretrizes regulatórias ambientais, de zoneamento, de impacto no trânsito e de outros aspectos de natureza jurídico-regulatória aplicáveis;

c) Indicação dos requisitos para licença ambiental prévia ou expedição das diretrizes para o licenciamento ambiental dos Cemitérios e Crematórios, se aplicável; e

d) Indicação dos requisitos para o atendimento das regras de proteção ao patrimônio histórico-cultural.

A modelagem deverá prever prazo de vigência contratual não inferior a 20 (vinte) anos.

Todos os elementos definidos a título de modelagem jurídica deverão ser apresentados sob a forma de minuta de termo de referência de edital e respectivos anexos, nestes incluída a minuta de contrato de concessão comum, nos termos da Lei Federal nº 8.987, de 13 de fevereiro de 1995.

A modelagem jurídica proposta deverá levar em conta as regras de proteção ao patrimônio histórico-cultural, em especial os tombamentos detalhados no memorando nº 18/DPH-G/2017 e sintetizados abaixo:

Cemitérios Tombados	CONPRESP	CONDEPHAAT
IPHAN		
Araçá	RES. SC 05/98	
Consolação	RES. 08/17	RES. SC 28/05
Parelheiros	Processo administrativo (nº 2004-0.194.439-1)	
Freguesia do Ó		Imóvel em área envoltória (RES. 46/92)

Vila Nova Cachoeirinha Processo aberto (RES. 14/14)

São Paulo Processo administrativo (nº 2016-0.226.087-1)

Modelagem de engenharia e arquitetura

Para a eventual propositura de novos espaços, equipamentos, áreas ou instalações, ou reforma ou readequação dos Cemitérios e Crematórios, bem como de respectivos equipamentos, áreas ou instalações, os Agentes Autorizados deverão apresentar projetos de engenharia e arquitetura, respeitadas as normas técnicas aplicáveis.

Os elementos apresentados devem permitir a avaliação do custo das obras, a definição do prazo de execução e a alocação dos riscos relacionados à execução do Projeto.

A modelagem de engenharia e arquitetura pode ser compreendida como o conjunto de elementos necessários e suficientes, com nível de precisão adequado, para caracterizar a obra ou serviço, ou complexo de obras ou serviços relativos ao Projeto, elaborado com base nas indicações dos estudos técnicos preliminares, que assegurem a viabilidade técnica e o adequado tratamento do impacto ambiental do empreendimento, e que possibilitem a avaliação do custo da obra e a definição

Prefeituras Regionais

PREFEITURA REGIONAL – ARICANDUVA/ FORMOSA/ CARRÃO
Prefeito Regional: Luiz Carlos Frigerio
 Rua Atucuri, 699 – Vila Carrão – PABX: 3396-0800 – Vila Carrão
 E-MAIL: aricanduva@prefeitura.sp.gov.br

PREFEITURA REGIONAL - BUTANTÃ
Prefeito Regional: Paulo Vitor Sapienza
 Rua Ulpianos da Costa Manso, 201 - PABX: 3397-4600 – Jd.Peri-Peri
 E-MAIL: butanta@prefeitura.sp.gov.br

PREFEITURA REGIONAL – CAMPO LIMPO
Prefeito Regional: Heitor Sertão
 Rua Nossa Senhora do Bom Conselho, n.º 59, 65 - Tel.: 3397-0500 – Jd. Laranjal
 E-MAIL: campolimp@prefeitura.sp.gov.br

PREFEITURA REGIONAL – CAPELA DO SOCORRO
Prefeito Regional: João Batista de Santiago
 Rua Cassiano dos Santos, 499 - PABX: 3397-2700 – Jd. Clípe
 E-MAIL: capeladosocorro@prefeitura.sp.gov.br

PREFEITURA REGIONAL – CASA VERDE / CACHOEIRINHA
Prefeito Regional: Paulo Cahim
 Av. Ordem de Progresso, 1001 - Tel.: 2813-3250 – Casa Verde
 E-MAIL: casaverde@prefeitura.sp.gov.br

PREFEITURA REGIONAL – CIDADE ADEMAR
Prefeito Regional: Júlio César Carreiro
 Av. Yervant Kissajikian, 416 - PABX: 5670-7000 – Cidade Ademar
 E-MAIL: cidadeademar@prefeitura.sp.gov.br

PREFEITURA REGIONAL – CIDADE TIRADENTES
Prefeito Regional: Oziel Evangelista de Souza
 Estrada do Iguatemi, 2.751 - Tel.: 3396-0000 – Cidade Tiradentes
 E-MAIL: tiradentes@prefeitura.sp.gov.br

PREFEITURA REGIONAL – ERMELINO MATARAZZO
Prefeito Regional: Arthur Xavier
 Av. São Miguel, 5.550 - Tel.: 2114-0333 – E. Matarazzo
 E-MAIL: ermelinomatarazzo@prefeitura.sp.gov.br

PREFEITURA REGIONAL – FREGUESIA / BRASILÂNDIA
Prefeito Regional: Roberto de Godói Carneiro
 Rua João Marcelino Branco, 95 - PABX: 3981-5000 – V. Nova Cachoeirinha
 E-MAIL: freguesia@prefeitura.sp.gov.br

PREFEITURA REGIONAL – GUAIANASES
Prefeito Regional: Antonio Eduardo dos Santos
 Estrada Itaquera Guaianases, 2.565 - PABX: 2557-7099 – Guaianases
 E-MAIL: guaianazes@prefeitura.sp.gov.br

PREFEITURA REGIONAL – IPIRANGA
Prefeito Regional: Amandio Martins
 Rua Lino Coutinho, 444 - PABX: 2808-3600 – Ipiranga
 E-MAIL: ipiranga@prefeitura.sp.gov.br

PREFEITURA REGIONAL – ITAIM PAULISTA
Prefeito Regional: José Denycio Pontes Agostinho
 Av. Marechal Tito, 3.012 - PABX: 2561-6064 – Itaim Paulista
 E-MAIL: itaimpaulista@prefeitura.sp.gov.br

PREFEITURA REGIONAL – ITAQUERA
Prefeito Regional: Jacinto Reyes
 Rua Augusto Carlos Baumann, 851 - PABX: 2944-6555 – Itaquera
 E-MAIL: itaquera@prefeitura.sp.gov.br

PREFEITURA REGIONAL – JABAQUARA
Prefeita Regional: Maria de Fátima Marques Fernandes
 Av. Eng. Armando de Arruda Pereira, 2.314 - PABX: 3397-3200 – Jabaquara
 E-MAIL: jabaquara@prefeitura.sp.gov.br

PREFEITURA REGIONAL – JAÇANÃ / TREMEMBÉ
Prefeito Regional: Alexandre Baptista Pires
 Av. Luiz Stramatis, 300 - Tel.: 3397-1000 – Jaçanã
 E-MAIL: tremembe@prefeitura.sp.gov.br

PREFEITURA REGIONAL – LAPA
Prefeito Regional: Carlos Eduardo Batista Fernandes
 Rua Guaicurus, 1.000 - Tel.: 3396-7500 – Lapa
 E-MAIL: lapa@prefeitura.sp.gov.br

PREFEITURA REGIONAL – M' BOI MIRIM
Prefeita Regional: Rita de Cassia Correa Madureira
 Av. Guarapiranga, 1.265 - PABX: 3396-8400 – Parque Alves de Lima
 E-MAIL: mboimirim@prefeitura.sp.gov.br

PREFEITURA REGIONAL – MOOCA
Prefeito Regional: Paulo Sergio Criscuolo
 Rua Taquari, 549 - PABX: 2292-2122 – Mooca
 E-MAIL: mooca@prefeitura.sp.gov.br

PREFEITURA REGIONAL – PARELHEIROS
Prefeito Regional: Adailson de Oliveira
 Av. Sadamu Inoue, 5252 - PABX: 5926-6500 – Jardim dos Alamos
 E-MAIL: parelheiros@prefeitura.sp.gov.br

PREFEITURA REGIONAL – PENHA
Prefeito Regional: Jurandir Junqueira Junior
 Rua Candapuí, 492 - PABX: 3397-5100 – Vila Marieta
 E-MAIL: penha@prefeitura.sp.gov.br

PREFEITURA REGIONAL – PERUS
Prefeito Regional: Ademilson Nunes Alves
 Rua Ylídio Figueiredo, 349 - PABX: 3396-8600 – V. Nova Perus
 E-MAIL: perus@prefeitura.sp.gov.br

PREFEITURA REGIONAL – PINHEIROS
Prefeito Regional: Paulo Mathias de Tarso
 Av. Nações Unidas, 7.123 - Tel: 3095-9595 – Pinheiros
 E-MAIL: pinheiros@prefeitura.sp.gov.br

PREFEITURA REGIONAL – PIRITUBA/JARAGUÁ
Prefeito Regional: Ivan Renato de Lima
 Rua Luis Carneiro, 193 - PABX: 3993-6844 – Pirituba
 E-MAIL: pirituba@prefeitura.sp.gov.br

PREFEITURA REGIONAL – SANTANA / TUCURUVI
Prefeita Regional: Rosmary Correa
 Av. Tucuruvi, 808 - PABX: 2987-3844 – Santana
 E-MAIL: santana@prefeitura.sp.gov.br

PREFEITURA REGIONAL – SANTO AMARO
Prefeito Regional: Francisco Roberto Arantes Filho
 Pça. Floriano Peixoto, 54 - PABX: 3396-6100 – Santo Amaro
 E-MAIL: santamaro@prefeitura.sp.gov.br

PREFEITURA REGIONAL – SÃO MATEUS
Prefeito Regional: Fernando Elias Alves de Melo
 Av. Ragueb Chohfi, 1400 - Tel.: 3397-1100 – Pq. São Lourenço
 E-MAIL: saomateus@prefeitura.sp.gov.br

PREFEITURA REGIONAL – SÃO MIGUEL PAULISTA
Prefeito Regional: Edson Marques Pereira
 Rua Ana Flora Pinheiro de Souza, 76 - Tel.: 2297-9200 – Jacuí
 E-MAIL: saomiguelpaulista@prefeitura.sp.gov.br

PREFEITURA REGIONAL – SAPOEMBA
Prefeito Regional: Benedito Gonçalves Pereira
 Endereço: Avenida Sapopemba, 9064 – Jardim Planalto
 Telefone: 2705-1089
 E-MAIL: sapopemba@prefeitura.sp.gov.br

PREFEITURA REGIONAL – SÉ
Prefeito Regional: Eduardo Odloak
 Rua Alvares Penteado, 49/53 - PABX: 3397-1200 – Centro
 E-MAIL: se@prefeitura.sp.gov.br

PREFEITURA REGIONAL – VILA MARIA / VILA GUILHERME
Prefeito Regional: Dario José Barreto
 Rua General Mendes, 111 - PABX: 2967 8100 – Vila Maria Alta
 E-MAIL: vilamaria@prefeitura.sp.gov.br

PREFEITURA REGIONAL – VILA MARIANA
Prefeito Regional: Benedito Mascarenhas Louzeiro
 Rua José de Magalhães, 450 - PABX: 3397-4100 – Vila Mariana
 E-MAIL: vilamariana@prefeitura.sp.gov.br

PREFEITURA REGIONAL – VILA PRUDENTE
Prefeito Regional: Jorge Farid Boulos Bou Chebl
 Av. do Oratório, 172 - PABX: 3397-0800 – Vila Prudente
 E-MAIL: vilaprudente@prefeitura.sp.gov.br