

**NOTA TÉCNICA**

*Concessão para a prestação dos serviços de gestão, operação e manutenção dos parques Ibirapuera, Jacintho Alberto, Eucaliptos, Tenente Brigadeiro Faria Lima, Lajeado e Jardim Felicidade, precedida de obras e serviços de engenharia.*

**Contrato SMDP nº 04/2017 e 02/2018**

Dezembro de 2018.

## SUMÁRIO

|                                               |    |
|-----------------------------------------------|----|
| A. INTRODUÇÃO.....                            | 3  |
| B. APRIMORAMENTOS ECONÔMICO-FINANCEIROS ..... | 3  |
| C. APRIMORAMENTOS JURÍDICOS.....              | 17 |
| D. APRIMORAMENTOS TÉCNICOS OPERACIONAIS ..... | 24 |

## A. INTRODUÇÃO

O presente documento se destina a registrar os aprimoramentos realizados nos documentos editalícios para a concessão dos serviços de gestão, operação e manutenção dos parques Ibirapuera, Jacintho Alberto, Eucaliptos, Tenente Brigadeiro Faria Lima, Lajeado e Jardim Felicidade, bem como a execução de obras e serviços de engenharia. Nesse sentido, o documento complementa os aspectos da estruturação do projeto apresentados inicialmente na *‘Nota Técnica - Concessão para a prestação dos serviços de gestão, operação e manutenção dos parques Ibirapuera, Jacintho Alberto, Eucaliptos, Tenente Brigadeiro Faria Lima, Lajeado e Jardim Felicidade, precedida de obras e serviços de engenharia. Contrato SMDP nº 04/2017 e 02/2018 de Maio de 2018’*, elaborada pela SP Parcerias (“SPP”).

Cabe ressaltar que o aprimoramento realizado nos documentos levou em consideração contribuições emanadas pela sociedade, aprimoramentos realizados em outros projetos conduzidos pela municipalidade e os apontamentos realizados pelo E. Tribunal de Contas do Município em relação aos documentos do Edital de Concorrência n 01/2018/SVMA.

Desse modo, por meio dos apontamentos técnicos trazidos no presente documento, pretende-se facilitar a compreensão dos aprimoramentos realizados nas minutas de documentos licitatórios.

## B. APRIMORAMENTOS ECONÔMICO-FINANCEIROS

Os aprimoramentos realizados na modelagem econômico-financeira, motivados, sobretudo, pelos apontamentos do Tribunal de Contas do Município, contemplam a inclusão de obrigações de investimentos anteriormente não previstas no projeto. Procedeu-se com a adequação do Plano de Negócios de Referência, de forma a agregar as obrigações de investimentos definidas de acordo com as necessidades dos parques Jacintho Alberto, Eucaliptos, Tenente Brigadeiro Faria Lima, Lajeado e Jardim Felicidade, conforme fundamentado a seguir.

### ***i. Novas Obrigações de Investimento***

Para elaboração das estimativas dos custos das intervenções previstas foi utilizado o custo paramétrico de cada tipo de intervenção apresentado pelo Estudo Natureza Urbana, mantendo-se a coerência global do modelo econômico-financeiro, visto que foi o Estudo foi o

que contribuiu de forma majoritária para a estruturação do Plano de Negócios de Referência da concessão.

| INTERVENÇÃO                    | Eucaliptos |                | J. Alberto |                  | J. Felicidade |                  | Lajeado    |                  | T. B. Faria Lima |                  |
|--------------------------------|------------|----------------|------------|------------------|---------------|------------------|------------|------------------|------------------|------------------|
| MÓDULO DE APOIO AO USUÁRIO     | R\$        | 92.637         | R\$        | 92.637           | R\$           | 92.637           | R\$        | 92.637           | R\$              | 92.637           |
| REFORMA                        | R\$        | 183.315        | R\$        | 1.072.620        | R\$           | 556.005          | R\$        | 271.185          | R\$              | 222.705          |
| CAMINHOS (acessibilidade)      | R\$        | 161.421        | R\$        | 392.868          | R\$           | 300.960          | R\$        | 386.650          | R\$              | 525.113          |
| QUADRAS                        | R\$        | -              | R\$        | 86.400           | R\$           | 172.800          | R\$        | -                | R\$              | 86.400           |
| PISTA SKATE                    | R\$        | -              | R\$        | 107.500          | R\$           | -                | R\$        | -                | R\$              | -                |
| PLAYGROUND                     | R\$        | 28.000         | R\$        | 28.000           | R\$           | 28.000           | R\$        | 28.000           | R\$              | 28.000           |
| ACADEMIA                       | R\$        | 28.000         | R\$        | 28.000           | R\$           | 28.000           | R\$        | 28.000           | R\$              | 28.000           |
| MOBILIÁRIO                     | R\$        | 25.542         | R\$        | 62.164           | R\$           | 47.621           | R\$        | 61.180           | R\$              | 83.090           |
| ILUMINAÇÃO                     | R\$        | 17.879         | R\$        | 43.515           | R\$           | 33.335           | R\$        | 42.826           | R\$              | 58.163           |
| SINALIZAÇÃO                    | R\$        | 13.443         | R\$        | 32.718           | R\$           | 25.064           | R\$        | 32.200           | R\$              | 43.731           |
| PAISAGISMO                     | R\$        | 9.437          | R\$        | 22.968           | R\$           | 17.595           | R\$        | 22.605           | R\$              | 30.699           |
| HORTA/VIVEIRO GRAMA            | R\$        | 10.750         | R\$        | 10.750           | R\$           | 10.750           | R\$        | 10.750           | R\$              | 10.750           |
| <b>TOTAL P/ PARQUE</b>         | <b>R\$</b> | <b>570.425</b> | <b>R\$</b> | <b>1.980.140</b> | <b>R\$</b>    | <b>1.312.767</b> | <b>R\$</b> | <b>976.033</b>   | <b>R\$</b>       | <b>1.209.287</b> |
| <b>TOTAL P/ PARQUE COM BDI</b> | <b>R\$</b> | <b>704.418</b> | <b>R\$</b> | <b>2.445.275</b> | <b>R\$</b>    | <b>1.621.136</b> | <b>R\$</b> | <b>1.205.304</b> | <b>R\$</b>       | <b>1.493.349</b> |

**Tabela 1 – Estimativa de Custo das Intervenções por Parque.**

**Fonte: Elaboração Própria.**

Assim, os investimentos são estimados em R\$ 7,5 milhões (sete milhões e quinhentos mil reais), subdivididos em:

- Eucaliptos: R\$ 0,7 milhões (setecentos mil reais)
- Jacintho Alberto: R\$ 2,4 milhões (dois milhões e quatrocentos mil reais)
- Jardim Felicidade: R\$ 1,6 milhão (um milhão e seiscentos mil reais)
- Lajeado: R\$ 1,2 milhão (um milhão e duzentos mil reais); e
- Tenente Brigadeiro Faria Lima: R\$ 1,5 milhão (um milhão e quinhentos mil reais).

Destaca-se que para a estimativa do custo do módulo de apoio ao usuário para cada parque, utilizou-se o custo por metro quadrado e a área (27 m<sup>2</sup>) de um módulo semelhante ao exigido para o parque Ibirapuera. Para o custo de reforma das edificações de cada parque, efetuou-se a estimativa com base no custo paramétrico da reforma da antiga administração do parque Ibirapuera, dado que é o tipo de edificação que mais se assemelhava às características

das edificações existentes nos parques menores.<sup>1</sup> O custo referente à implementação de *playground* foi extraído de licitação da Subprefeitura de Itaquera relacionada à aquisição de equipamento semelhante.<sup>2</sup>

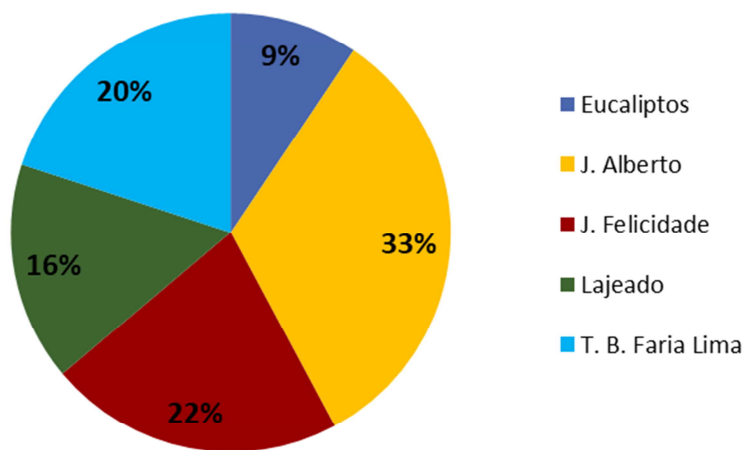


Gráfico 1 – Proporção de investimentos por parque.

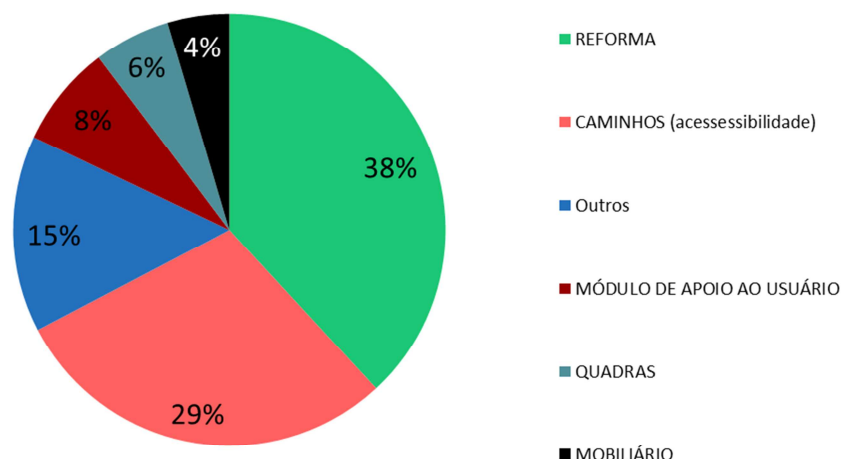
Fonte: Elaboração Própria.

Verifica-se que o valor mais significativo entre as intervenções estimadas são as reformas nas edificações existentes nos parques. O gráfico a seguir exibe a proporção da estimativa financeira por tipo de investimento:

---

<sup>1</sup> Também foi adotado o custo paramétrico extraído do Estudo Natureza Urbana para a reforma das quadras e pista de skate, bem como para aquisição de mobiliário, iluminação paisagística, sinalização e implantação de horta/viveiro.

<sup>2</sup> Ata da Licitação 9931281 da Subprefeitura de Itaquera.



**Gráfico 2 – Montante de investimentos por tipo de intervenção.**

**Fonte: Elaboração Própria.**

## **ii. WACC**

Em consequência dos apontamentos do E. Tribunal de Contas do Município a respeito de inconsistências no cálculo do o custo médio ponderado de capital (“WACC”, do inglês *Weighted Average Cost of Capital*), foram realizados ajustes para adequação à avaliação do Tribunal.

### **a) Beta desalavancado**

Devido à atualização da base de dados Damodaran<sup>3</sup> para o ano de 2018, foi reconsiderado o beta desalavancado do projeto. Foi mantido o uso do setor de “Recreação” e a utilização do valor corrigido pelo caixa.

### **b) Custo dívida**

Primeiramente, foi estimada nova taxa real do custo da dívida, procurando melhor apurar as condições que a futura Concessionária poderia acessar no mercado de crédito. Sabe-se que se trata da estruturação de um projeto inovador e, portanto, de um modelo de negó-

<sup>3</sup> <http://www.stern.nyu.edu/~adamodar/pc/datasets/betas.xls>

cios pouco estruturado no Brasil, que ainda carece de dados consolidados a respeito dos custos de financiamento. Por isso, procurou-se estimar o custo financeiro do projeto com base na linha de financiamento Finem do BNDES. Trata-se de uma linha de financiamento ampla, que abrange diversos setores econômicos e que, assim sendo, torna razoável assumir seus custos associados como a melhor estimativa possível dos custos da dívida da futura SPE.

Dessa maneira, foi assumida uma operação indireta com o BNDES, ou seja, intermediada por um banco comercial repassador. Assim, foram estimados os custos a seguir associados ao financiamento:

| <b>Linha BNDES FINEM (Assumindo Operação Indireta com BNDES)</b> |               |
|------------------------------------------------------------------|---------------|
| TLP                                                              | <b>7,28%</b>  |
| Custo Financeiro                                                 | <b>7,28%</b>  |
| Taxa do BNDES                                                    | <b>1,70%</b>  |
| Taxa do Agente Financeiro                                        | <b>1,50%</b>  |
| Outros Encargos (Encargo por Repasse)                            | <b>0,20%</b>  |
| Total                                                            | 10,96%        |
| <b>Taxa do Empréstimo Nominal</b>                                | <b>10,96%</b> |
| Inflação                                                         | 4,00%         |
| Taxa de Empréstimo Real                                          | <b>6,69%</b>  |

**Tabela 2 – Estimativa do Custo de Financiamento.**

**Fonte: Elaboração Própria.**

- O valor da TLP (Taxa de Longo Prazo) tem como referência o mês de novembro de 2018<sup>4</sup>;
- Foi utilizado o valor estimado para taxa do BNDES considerando o Padrão A (investimentos em comércio e serviços)<sup>5</sup>;
- A taxa do Agente Financeiro foi estimada em 1,5%<sup>6</sup>;
- O encargo por rapasse foi estimado em 0,2%<sup>7</sup>.

Por sua vez, também foi corrigida a inconsistência constatada do desconto da taxa de juros real da dívida pela inflação.

#### *c) Estrutura de Capital e WACC anual*

<sup>4</sup><https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/financiamento/guia/custos-financeiros/tlp-taxa-de-longo-prazo>.

<sup>5</sup> <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/financiamento/bndes-finem>

<sup>6</sup> Taxa arbitrada, pois varia de acordo com as condições oferecidas por cada banco comercial.

<sup>7</sup>[https://www.bndes.gov.br/wps/wcm/connect/site/5a23281e-7f24-4318-9b51-997d26100289/Tabela+de+Tarifas+BNDES+2018\\_01072018\\_site.pdf?MOD=AJPERES&CVID=mkqR1GI](https://www.bndes.gov.br/wps/wcm/connect/site/5a23281e-7f24-4318-9b51-997d26100289/Tabela+de+Tarifas+BNDES+2018_01072018_site.pdf?MOD=AJPERES&CVID=mkqR1GI)

Considerando os apontamentos do E. Tribunal de Contas do Município, foi atualizado o cálculo do WACC do projeto de maneira a torná-lo dinâmico em relação a sua alavancagem quando se modifica o montante de investimento estimado.

Ressalta-se que por se tratar de projeto, e não de um investimento corporativo tradicional, a estrutura de capital varia muito ao longo do prazo de Concessão e, consequentemente, o custo médio ponderado de capital também varia a cada ano. Por conta disso, adotou-se o desconto do fluxo de caixa livre do projeto pelo WACC anual. Primeiramente, foi calculado o WACC ano a ano, cujo valor reflete a estrutura de capital projetada em cada período, desconsiderando o valor a ser pago a título de outorga fixa.

| R\$ milhões                    |        |        |        |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
|--------------------------------|--------|--------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Ano                            | 0      | 1      | 2      | 3     | 4     | 5     | 6     | 7     | 8     | 9     | 10    | 11    | 12    | 13    | 14    | 15    | 16    | 17    |
| W ACC Ano a Ano                | 6,7%   | 7,1%   | 7,3%   | 7,5%  | 7,8%  | 8,2%  | 8,6%  | 9,0%  | 9,4%  | 9,7%  | 10,1% | 8,4%  | 7,8%  | 8,1%  | 8,3%  | 8,6%  | 9,0%  | 9,3%  |
| Valor Presente@W ACC Ano a Ano | (49,7) | (60,2) | (11,1) | 10,7  | 11,8  | 9,7   | 5,8   | 5,8   | 7,5   | 6,8   | 5,5   | 4,6   | 4,9   | 6,1   | 5,6   | 4,6   | 3,1   | 3,0   |
|                                |        | 18     | 19     | 20    | 21    | 22    | 23    | 24    | 25    | 26    | 27    | 28    | 29    | 30    | 31    | 32    | 33    | 34    |
|                                |        | 9,6%   | 10,0%  | 10,3% | 10,4% | 10,4% | 10,4% | 10,4% | 10,4% | 10,4% | 10,4% | 10,4% | 10,4% | 10,4% | 10,4% | 10,4% | 10,4% | 10,4% |
|                                |        | 3,5    | 3,0    | 2,4   | 1,7   | 1,7   | 2,0   | 1,8   | 1,6   | 1,1   | 1,1   | 1,3   | 1,2   | 1,0   | 0,8   | 0,7   | 0,8   | 1,7   |
| Valor Presente Líquido         | 2,0    |        |        |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |

**Tabela 3 – Fluxo de Caixa descontado pelo WACC anual.**

Fonte: Elaboração Própria.

Na tabela acima, pode ser observado que a cada ano o WACC é diferente, pois esse varia com a estrutura de capital, mantendo-se as demais premissas constantes. Vê-se, também, que a soma do fluxo de caixa livre do projeto descontado, o Valor Presente Líquido, resulta em R\$ 2,0 milhões (dois milhões de reais).

| R\$ milhões               |        |        |        |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
|---------------------------|--------|--------|--------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Ano                       | 0      | 1      | 2      | 3    | 4    | 5    | 6    | 7    | 8    | 9    | 10   | 11   | 12   | 13   | 14   | 15   | 16   | 17   |
| WACC Médio Equivalente    | 9,6%   | 9,6%   | 9,6%   | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% |
| Valor Presente@WACC Médio | (49,7) | (58,8) | (10,7) | 10,1 | 11,0 | 9,1  | 5,5  | 5,6  | 7,4  | 6,9  | 5,8  | 4,0  | 4,0  | 5,1  | 4,7  | 4,0  | 2,9  | 2,8  |
|                           | 18     | 19     | 20     | 21   | 22   | 23   | 24   | 25   | 26   | 27   | 28   | 29   | 30   | 31   | 32   | 33   | 34   |      |
|                           | 9,6%   | 9,6%   | 9,6%   | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% |
|                           | 3,5    | 3,2    | 2,8    | 2,0  | 2,0  | 2,4  | 2,2  | 1,9  | 1,4  | 1,4  | 1,6  | 1,5  | 1,3  | 1,0  | 0,9  | 1,1  | 2,3  |      |
| Valor Presente Líquido    | 2,0    |        |        |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |

**Tabela 4 – Fluxo de Caixa descontado pelo WACC médio equivalente.**

Fonte: Elaboração Própria.

A tabela acima apresenta os valores do fluxo descontado pelo WACC médio equivalente. Pode-se perceber que, nesse método, o WACC não varia ao longo do prazo do projeto. Não obstante, pode ser visto que o valor do fluxo de caixa livre do projeto descontado, o Valor Presente Líquido, resulta no mesmo valor de R\$ R\$ 2,0 milhões (dois milhões de reais) da Tabela 3. Com isso, conclui-se que o WACC médio é equivalente ao WACC anual.



Redefinindo o valor de outorga fixa inicial para os R\$ 2,1 milhões (dois milhões e cem mil reais) – conforme explicado a frente no presente documento– zera-se novamente o Valor Presente Líquido do fluxo de caixa livre do projeto.

A Tabela abaixo mostra o somatório do valor presente do fluxo de caixa livre do projeto, incorporando a outorga fixa inicial, descontado pelo WACC anual, o que resulta em um Valor Presente Líquido igual a zero.

| R\$ milhões                    |        |        |        |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |      |
|--------------------------------|--------|--------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------|
| Ano                            | 0      | 1      | 2      | 3     | 4     | 5     | 6     | 7     | 8     | 9     | 10    | 11    | 12    | 13    | 14    | 15    | 16    | 17   |
| W ACC Ano a Ano                | 6,7%   | 7,1%   | 7,3%   | 7,5%  | 7,8%  | 8,2%  | 8,6%  | 9,0%  | 9,4%  | 9,7%  | 10,1% | 8,4%  | 7,8%  | 8,1%  | 8,3%  | 8,6%  | 9,0%  | 9,3% |
| Valor Presente@W ACC Ano a Ano | (51,8) | (60,2) | (11,1) | 10,7  | 11,8  | 9,7   | 5,8   | 5,8   | 7,6   | 6,8   | 5,5   | 4,6   | 4,9   | 6,1   | 5,6   | 4,6   | 3,1   | 3,0  |
|                                | 18     | 19     | 20     | 21    | 22    | 23    | 24    | 25    | 26    | 27    | 28    | 29    | 30    | 31    | 32    | 33    | 34    |      |
|                                | 9,6%   | 10,0%  | 10,3%  | 10,4% | 10,4% | 10,4% | 10,4% | 10,4% | 10,4% | 10,4% | 10,4% | 10,4% | 10,4% | 10,4% | 10,4% | 10,4% | 10,4% |      |
|                                | 3,5    | 3,0    | 2,4    | 1,7   | 1,7   | 2,0   | 1,8   | 1,6   | 1,1   | 1,1   | 1,3   | 1,2   | 1,0   | 0,8   | 0,7   | 0,8   | 1,7   |      |
| Valor Presente Líquido         | (0,0)  |        |        |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |      |

Tabela 5 – Fluxo de Caixa descontado pelo WACC anual – com outorga fixa inicial.

Fonte: Elaboração Própria.

Finalmente, é possível observar que o WACC médio equivalente exibido na Tabela 6 **Erro! Fonte de referência não encontrada.** também resulta em um Valor Presente Líquido igual a zero.

| R\$ milhões                |        |        |        |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |
|----------------------------|--------|--------|--------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Ano                        | 0      | 1      | 2      | 3    | 4    | 5    | 6    | 7    | 8    | 9    | 10   | 11   | 12   | 13   | 14   | 15   | 16   | 17   |
| W ACC Médio Equivalente    | 9,6%   | 9,6%   | 9,6%   | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% |
| Valor Presente@W ACC Médio | (51,8) | (58,8) | (10,7) | 10,1 | 11,1 | 9,1  | 5,5  | 5,6  | 7,4  | 6,9  | 5,8  | 4,0  | 4,0  | 5,1  | 4,7  | 4,0  | 2,9  | 2,8  |
|                            | 18     | 19     | 20     | 21   | 22   | 23   | 24   | 25   | 26   | 27   | 28   | 29   | 30   | 31   | 32   | 33   | 34   |      |
|                            | 9,6%   | 9,6%   | 9,6%   | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% | 9,6% |
|                            | 3,5    | 3,2    | 2,8    | 2,0  | 2,0  | 2,4  | 2,2  | 1,9  | 1,4  | 1,4  | 1,6  | 1,5  | 1,3  | 1,0  | 0,9  | 1,1  | 2,3  |      |
| Valor Presente Líquido     | 0,0    |        |        |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |      |

Tabela 6 – Fluxo de Caixa descontado pelo WACC médio equivalente – com outorga fixa inicial.

Fonte: Elaboração Própria.

Observada a equivalência das duas taxas de desconto, verifica-se que a estrutura de capital média que satisfaz a condição de equivalência é de 84% capital próprio e 16% capital de terceiros. Tal estrutura é a adotada para definição do WACC médio equivalente, que é calculado para fins de comparabilidade com outros projetos.

Portanto, considerando a manutenção das demais premissas adotadas na Nota Técnica da Modelagem do projeto para a construção do WACC e efetuada a alteração na estimativa de custo da dívida, o WACC<sup>8</sup> resultante foi de 9,61% a.a. em termos reais, ou seja, descontados os efeitos inflacionários.

<sup>8</sup> No caso, o WACC médio equivalente.

|                                                                                            |               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| <b>WACC - Custo Médio Ponderado do Capital (R\$ Real)</b>                                  | <b>9,61%</b>  |
| WACC - Custo Médio Ponderado do Capital (R\$ Nominal)                                      | 13,99%        |
| WACC - Custo Médio Ponderado do Capital (US\$ Nominal)                                     | 11,80%        |
| <b>Kd - Custo da Dívida Após IR/CS (US\$ Nominal)</b>                                      | <b>5,17%</b>  |
| Custo da Dívida Após IR/CS (R\$ Nominal)                                                   | 7,23%         |
| <b>Ke - Custo do Capital Próprio (R\$ Real)</b>                                            | <b>10,85%</b> |
| <b>Custo do Capital Próprio (R\$ Nominal)</b>                                              | <b>15,28%</b> |
| USD Nominal para R\$ Nominal - Inflação Relativa                                           | 1,96%         |
| Inflação de Longo Prazo Brazil - IPCA                                                      | 4,00%         |
| Inflação de Longo Prazo US - CPI                                                           | 2,00%         |
| <b>Custo do Capital Próprio US\$ Nominal (US\$ Nominal):</b>                               | <b>13,06%</b> |
| Prêmio Empresas Pequenas e/ou Empresas Não Listadas Bolsa                                  | 3,05%         |
| <b>Taxa Livre de Risco (US\$ Nominal)</b>                                                  | <b>3,86%</b>  |
| <b>Beta Alavancado</b>                                                                     | <b>0,82</b>   |
| <b>Relação Dívida/Equity Ratio D/E</b>                                                     | <b>0,19</b>   |
| Dívida (D)/Capital Total:                                                                  | 16,0%         |
| Equity (E)/Capital Total:                                                                  | 84,0%         |
| <b>Ka - Custo do Ativo (R\$ Real)</b>                                                      | <b>10,44%</b> |
| <b>Custo do Ativo R\$ Nominal (Ka R\$ Nominal):</b>                                        | <b>14,86%</b> |
| <b>Custo do Ativo US\$ Nominal (Ka US\$ Nominal):</b>                                      | <b>12,65%</b> |
| <b>Beta Setorial Ponderado Ajustado Caixa Desalavancado</b>                                | <b>0,73</b>   |
| Beta Desalavancado Ajustado Caixa - Setor Recreação (Recreation)                           | 0,73          |
| <b>Prêmio Risco de Mercado (ERP) = US Risk Premium SP500 x T-Bond 10 years (2008-2017)</b> | <b>4,56%</b>  |
| <b>Pêmio Risco País (Default Spread) = EMBI-BRA Spread (90 dias)</b>                       | <b>2,43%</b>  |
| <b>IR/CS</b>                                                                               | <b>34,00%</b> |

Tabela 7 – Premissas do WACC médio equivalente

Fonte: Elaboração Própria.

### iii. Valor de Ressarcimento do PMI

A partir do valor estipulado pela Comissão Especial de Avaliação do Edital de Chamamento Público nº 01/2017/SMDP a título de ressarcimento em relação ao aproveitamento dos estudos entregues no PMI, foi atualizado o valor considerado no modelo econômico-financeiro referencial para R\$ 0,8 milhões (oitocentos mil reais).

#### **iv. Cronograma de assunção de parques e das intervenções**

Conforme explicitado na Nota Técnica da Modelagem do projeto, o objetivo estratégico da administração municipal é o de garantir que os ganhos econômicos gerados pelo direito de exploração do parque Ibirapuera sejam convertidos em benefícios diretos na gestão de outros parques. Por conta disso, a estruturação do projeto avaliou se o excedente de valor gerado pela delegação do Parque Ibirapuera guardava espaço para garantir a remuneração dos custos e despesas referentes à gestão, operação e manutenção dos Jacintho Alberto, Eucaliptos, Tenente Brigadeiro Faria Lima, Lajeado e Jardim Felicidade, de R\$ 6,8 milhões anuais, mantendo-se que o Valor Presente Líquido do projeto – descontado ao WACC – igual a zero.

Em função das alterações da modelagem e com a finalidade de garantir que o modelo econômico-financeiro, e por consequência a futura Concessionária, conseguisse suportar o montante de dispêndio das novas intervenções exigidas para os parques menores do lote, foi adaptado o cronograma de assunção das obrigações com custo de manutenção desses parques. Assim, proporcionou-se um fôlego financeiro que será automaticamente convertido em investimentos nesses parques.

Dessa maneira, ajustou-se para que a assunção das obrigações de manutenção dos parques menores do lote se desse com o seguinte cronograma:

| <b>Parque</b>      | <b>Mês da Assunção</b> |
|--------------------|------------------------|
| Lajeado            | 1º mês                 |
| Tenente Brigadeiro | 1º mês                 |
| Eucaliptos         | 7º mês                 |
| Jardim Felicidade  | 13º mês                |
| Jacintho Alberto   | 13º mês                |

**Tabela 8 – Cronograma de assunção da manutenção dos parques menores.**

**Fonte: Elaboração Própria.**

Estabeleceu-se tal cronograma pelo fato dos parques Jardim Felicidade e Jacintho Alberto possuírem o maior montante de investimento estimado, o que torna a assunção no segundo ano de contrato mais facilmente suportada financeiramente. Por sua vez, a ordem de assunção dos outros parques se deu de maneira a conciliar o custo de manutenção e investimento com a preservação da viabilidade econômico-financeira do projeto.

O cronograma de assunção também considerou os aspectos técnicos operacionais relacionados à gestão da transição da operação dos parques, que se tornou mais relevante devido à maior especificação dos encargos de obra nos parques Jacintho Alberto, Eucaliptos, Tenente Brigadeiro Faria Lima, Lajeado e Jardim Felicidade. Como consequência, o Apêndice VII – Diretrizes para Elaboração do Plano de Transferência Operacional dos Parques, parte do Anexo III – Caderno de Encargos da Concessionária, do Contrato, foi ajustado de modo a contemplar os aprimoramentos efetuados.

#### **v.           Valores de outorga**

Efetuada as alterações acima descritas, constatou-se que haveria espaço para um valor de outorga fixo mínimo de R\$ 2,1 milhões (dois milhões e cem mil reais) a ser pago no início do contrato.

Foi mantido o valor de outorga variável de 1,12% (um vírgula doze por cento) sobre a receita bruta da Concessionária ao ano.

Com isso, as principais projeções dos resultados financeiros considerados no Plano de Negócios de Referência podem ser resumidas nas tabelas a seguir:

**Demonstração do Resultado do Exercício (R\$ milhões em termos reais)**

| ANO                                      | 0             | 1             | 2              | 3              | 4              | 5              | 6              | 7              | 8              | 9              | 10             | 11             | 12             | 13             | 14             | 15             | 16             | 17             |
|------------------------------------------|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>RECEITA BRUTA</b>                     | <b>21,0</b>   | <b>89,3</b>   | <b>178,6</b>   | <b>184,3</b>   | <b>190,5</b>   | <b>193,0</b>   | <b>195,5</b>   | <b>198,0</b>   | <b>200,2</b>   | <b>202,4</b>   | <b>204,6</b>   | <b>206,9</b>   | <b>209,2</b>   | <b>211,2</b>   | <b>213,2</b>   | <b>215,3</b>   | <b>217,4</b>   | <b>219,5</b>   |
| SERVIÇOS                                 | 11,5          | 60,3          | 139,0          | 144,0          | 149,7          | 151,5          | 153,3          | 155,2          | 156,8          | 158,4          | 160,1          | 161,7          | 163,4          | 164,9          | 166,4          | 168,0          | 169,5          | 171,1          |
| ÂNCORA 01                                | –             | –             | 71,3           | 72,4           | 73,6           | 74,7           | 75,9           | 77,1           | 78,1           | 79,1           | 80,2           | 81,2           | 82,3           | 83,3           | 84,2           | 85,2           | 86,2           | 87,2           |
| ÂNCORA 02                                | –             | 28,8          | 29,5           | 29,9           | 30,4           | 30,9           | 31,3           | 31,8           | 32,3           | 32,7           | 33,1           | 33,6           | 34,0           | 34,4           | 34,8           | 35,2           | 35,6           | 36,0           |
| ESTACIONAMENTO                           | 6,5           | 17,3          | 17,3           | 17,3           | 17,3           | 17,3           | 17,3           | 17,3           | 17,3           | 17,3           | 17,3           | 17,3           | 17,3           | 17,3           | 17,3           | 17,3           | 17,3           | 17,3           |
| OUTROS                                   | 2,3           | 7,0           | 11,5           | 11,7           | 11,9           | 12,1           | 12,2           | 12,4           | 12,6           | 12,8           | 12,9           | 13,1           | 13,3           | 13,4           | 13,6           | 13,7           | 13,9           | 14,1           |
| PUBLICIDADE E EVENTOS                    | 2,8           | 7,2           | 9,4            | 12,7           | 16,5           | 16,5           | 16,5           | 16,5           | 16,5           | 16,5           | 16,5           | 16,5           | 16,5           | 16,5           | 16,5           | 16,5           | 16,5           | 16,5           |
| PRODUTOS                                 | 9,5           | 29,0          | 39,6           | 40,3           | 40,9           | 41,5           | 42,2           | 42,8           | 43,4           | 44,0           | 44,6           | 45,2           | 45,8           | 46,3           | 46,8           | 47,4           | 47,9           | 48,5           |
| ALIMENTAÇÃO                              | 9,5           | 29,0          | 39,6           | 40,3           | 40,9           | 41,5           | 42,2           | 42,8           | 43,4           | 44,0           | 44,6           | 45,2           | 45,8           | 46,3           | 46,8           | 47,4           | 47,9           | 48,5           |
| <b>DEDUÇÕES</b>                          | <b>(3,7)</b>  | <b>(13,1)</b> | <b>(22,6)</b>  | <b>(23,3)</b>  | <b>(24,2)</b>  | <b>(24,5)</b>  | <b>(24,8)</b>  | <b>(25,1)</b>  | <b>(25,4)</b>  | <b>(25,7)</b>  | <b>(25,9)</b>  | <b>(26,2)</b>  | <b>(26,5)</b>  | <b>(26,7)</b>  | <b>(27,0)</b>  | <b>(27,3)</b>  | <b>(27,5)</b>  | <b>(27,8)</b>  |
| ISS                                      | (0,6)         | (3,0)         | (6,9)          | (7,2)          | (7,5)          | (7,6)          | (7,7)          | (7,8)          | (7,8)          | (7,9)          | (8,0)          | (8,1)          | (8,2)          | (8,2)          | (8,3)          | (8,4)          | (8,5)          | (8,6)          |
| PIS/COFINS                               | (1,9)         | (6,7)         | (10,9)         | (11,3)         | (11,8)         | (11,9)         | (12,1)         | (12,2)         | (12,3)         | (12,5)         | (12,6)         | (12,7)         | (12,8)         | (12,9)         | (13,1)         | (13,2)         | (13,3)         | (13,4)         |
| ICMS                                     | (1,1)         | (3,5)         | (4,8)          | (4,8)          | (4,9)          | (5,0)          | (5,1)          | (5,1)          | (5,2)          | (5,3)          | (5,3)          | (5,4)          | (5,5)          | (5,6)          | (5,6)          | (5,7)          | (5,7)          | (5,8)          |
| <b>RECEITA LÍQUIDA</b>                   | <b>17,3</b>   | <b>76,2</b>   | <b>156,0</b>   | <b>160,9</b>   | <b>166,4</b>   | <b>168,5</b>   | <b>170,7</b>   | <b>172,9</b>   | <b>174,8</b>   | <b>176,7</b>   | <b>178,7</b>   | <b>180,7</b>   | <b>182,7</b>   | <b>184,4</b>   | <b>186,2</b>   | <b>188,1</b>   | <b>189,9</b>   | <b>191,7</b>   |
| <b>OPEX</b>                              | <b>(27,6)</b> | <b>(85,2)</b> | <b>(144,9)</b> | <b>(146,6)</b> | <b>(148,3)</b> | <b>(150,0)</b> | <b>(151,7)</b> | <b>(153,5)</b> | <b>(154,9)</b> | <b>(156,3)</b> | <b>(157,7)</b> | <b>(159,4)</b> | <b>(161,0)</b> | <b>(162,3)</b> | <b>(163,6)</b> | <b>(164,9)</b> | <b>(166,5)</b> | <b>(168,1)</b> |
| ENCARGOS                                 | (16,4)        | (32,9)        | (32,9)         | (32,9)         | (32,9)         | (32,9)         | (32,9)         | (32,9)         | (32,9)         | (32,9)         | (32,9)         | (32,9)         | (32,9)         | (32,9)         | (32,9)         | (32,9)         | (32,9)         | (32,9)         |
| c.A.1-POSTOS DE VIGILÂNCIA (12X36)       | (5,1)         | (10,2)        | (10,2)         | (10,2)         | (10,2)         | (10,2)         | (10,2)         | (10,2)         | (10,2)         | (10,2)         | (10,2)         | (10,2)         | (10,2)         | (10,2)         | (10,2)         | (10,2)         | (10,2)         | (10,2)         |
| c.B.1-LIMPEZA, JARDINAGEM E MANUTENÇÃO   | (4,2)         | (8,5)         | (8,5)          | (8,5)          | (8,5)          | (8,5)          | (8,5)          | (8,5)          | (8,5)          | (8,5)          | (8,5)          | (8,5)          | (8,5)          | (8,5)          | (8,5)          | (8,5)          | (8,5)          | (8,5)          |
| c.C.2-DESPESAS ADMINISTRATIVAS E SEGUROS | (1,8)         | (3,6)         | (3,6)          | (3,6)          | (3,6)          | (3,6)          | (3,6)          | (3,6)          | (3,6)          | (3,6)          | (3,6)          | (3,6)          | (3,6)          | (3,6)          | (3,6)          | (3,6)          | (3,6)          | (3,6)          |
| c.C.3-EQUIPE ADMINISTRATIVA              | (1,0)         | (2,1)         | (2,1)          | (2,1)          | (2,1)          | (2,1)          | (2,1)          | (2,1)          | (2,1)          | (2,1)          | (2,1)          | (2,1)          | (2,1)          | (2,1)          | (2,1)          | (2,1)          | (2,1)          | (2,1)          |
| c.A.2-CAMERAS                            | (0,2)         | (0,3)         | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          |
| c.C.4-SERVIÇOS AO USUÁRIO                | (0,2)         | (0,4)         | (0,4)          | (0,4)          | (0,4)          | (0,4)          | (0,4)          | (0,4)          | (0,4)          | (0,4)          | (0,4)          | (0,4)          | (0,4)          | (0,4)          | (0,4)          | (0,4)          | (0,4)          | (0,4)          |
| c.A.3-SERVIÇOS AMBULATORIAIS             | (0,2)         | (0,5)         | (0,5)          | (0,5)          | (0,5)          | (0,5)          | (0,5)          | (0,5)          | (0,5)          | (0,5)          | (0,5)          | (0,5)          | (0,5)          | (0,5)          | (0,5)          | (0,5)          | (0,5)          | (0,5)          |
| c.A.4-AMBULÂNCIA                         | (0,2)         | (0,3)         | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          |
| c.B.4-MONITORAMENTO DE FAUNA E FLORA     | (0,1)         | (0,2)         | (0,2)          | (0,2)          | (0,2)          | (0,2)          | (0,2)          | (0,2)          | (0,2)          | (0,2)          | (0,2)          | (0,2)          | (0,2)          | (0,2)          | (0,2)          | (0,2)          | (0,2)          | (0,2)          |
| OPEX DOS OUTROS PARQUES                  | (3,4)         | (6,8)         | (6,8)          | (6,8)          | (6,8)          | (6,8)          | (6,8)          | (6,8)          | (6,8)          | (6,8)          | (6,8)          | (6,8)          | (6,8)          | (6,8)          | (6,8)          | (6,8)          | (6,8)          | (6,8)          |
| UGCs                                     | (9,9)         | (48,9)        | (107,3)        | (109,0)        | (110,8)        | (112,4)        | (114,1)        | (115,8)        | (117,2)        | (118,7)        | (120,2)        | (121,7)        | (123,2)        | (124,5)        | (125,9)        | (127,3)        | (128,7)        | (130,1)        |
| ÂNCORA 01                                | –             | –             | (48,0)         | (48,8)         | (49,6)         | (50,3)         | (51,1)         | (51,9)         | (52,6)         | (53,3)         | (54,0)         | (54,7)         | (55,5)         | (56,1)         | (56,7)         | (57,4)         | (58,1)         | (58,7)         |
| ÂNCORA 02                                | –             | (19,4)        | (19,8)         | (20,2)         | (20,5)         | (20,8)         | (21,1)         | (21,5)         | (21,7)         | (22,0)         | (22,3)         | (22,6)         | (22,9)         | (23,2)         | (23,4)         | (23,7)         | (24,0)         | (24,3)         |
| ESTACIONAMENTO                           | (2,2)         | (5,8)         | (5,8)          | (5,8)          | (5,8)          | (5,8)          | (5,8)          | (5,8)          | (5,8)          | (5,8)          | (5,8)          | (5,8)          | (5,8)          | (5,8)          | (5,8)          | (5,8)          | (5,8)          | (5,8)          |
| OUTROS                                   | (1,5)         | (4,7)         | (7,8)          | (7,9)          | (8,0)          | (8,1)          | (8,3)          | (8,4)          | (8,5)          | (8,6)          | (8,7)          | (8,8)          | (8,9)          | (9,1)          | (9,2)          | (9,3)          | (9,4)          | (9,5)          |
| ALIMENTAÇÃO                              | (6,1)         | (18,6)        | (25,4)         | (25,8)         | (26,2)         | (26,6)         | (27,1)         | (27,5)         | (27,8)         | (28,2)         | (28,6)         | (29,0)         | (29,3)         | (29,7)         | (30,0)         | (30,4)         | (30,7)         | (31,1)         |
| PUBLICIDADE E EVENTOS                    | (0,1)         | (0,3)         | (0,4)          | (0,5)          | (0,7)          | (0,7)          | (0,7)          | (0,7)          | (0,7)          | (0,7)          | (0,7)          | (0,7)          | (0,7)          | (0,7)          | (0,7)          | (0,7)          | (0,7)          | (0,7)          |
| OUTORGA VARIÁVEL                         | (0,2)         | (1,0)         | (2,0)          | (2,1)          | (2,1)          | (2,2)          | (2,2)          | (2,2)          | (2,2)          | (2,3)          | (2,3)          | (2,3)          | (2,3)          | (2,4)          | (2,4)          | (2,4)          | (2,4)          | (2,5)          |
| DEPRECIAÇÃO E AMORTIZAÇÃO                | (1,1)         | (2,4)         | (2,7)          | (2,6)          | (2,5)          | (2,5)          | (2,6)          | (2,6)          | (2,5)          | (2,4)          | (2,4)          | (2,5)          | (2,6)          | (2,5)          | (2,4)          | (2,4)          | (2,5)          | (2,7)          |
| <b>RESULTADO FINANCEIRO</b>              | <b>(1,9)</b>  | <b>(3,9)</b>  | <b>(5,0)</b>   | <b>(5,0)</b>   | <b>(4,6)</b>   | <b>(4,1)</b>   | <b>(3,5)</b>   | <b>(3,0)</b>   | <b>(2,5)</b>   | <b>(2,0)</b>   | <b>(1,5)</b>   | <b>(3,6)</b>   | <b>(4,5)</b>   | <b>(3,9)</b>   | <b>(3,4)</b>   | <b>(3,0)</b>   | <b>(2,6)</b>   | <b>(2,2)</b>   |
| <b>LAIR</b>                              | <b>(12,1)</b> | <b>(12,9)</b> | <b>6,1</b>     | <b>9,4</b>     | <b>13,4</b>    | <b>14,5</b>    | <b>15,4</b>    | <b>16,4</b>    | <b>17,5</b>    | <b>18,5</b>    | <b>19,5</b>    | <b>17,7</b>    | <b>17,2</b>    | <b>18,2</b>    | <b>19,2</b>    | <b>20,1</b>    | <b>20,7</b>    | <b>21,4</b>    |
| IR/CS                                    | –             | –             | (1,5)          | (2,2)          | (3,2)          | (3,4)          | (3,7)          | (4,4)          | (5,9)          | (6,3)          | (6,6)          | (6,0)          | (5,8)          | (6,2)          | (6,5)          | (6,8)          | (7,1)          | (7,3)          |
| <b>LUCRO LÍQUIDO</b>                     | <b>(12,1)</b> | <b>(12,9)</b> | <b>4,7</b>     | <b>7,1</b>     | <b>10,2</b>    | <b>11,0</b>    | <b>11,8</b>    | <b>12,0</b>    | <b>11,5</b>    | <b>12,2</b>    | <b>12,9</b>    | <b>11,7</b>    | <b>11,4</b>    | <b>12,0</b>    | <b>12,7</b>    | <b>13,3</b>    | <b>13,7</b>    | <b>14,1</b>    |

**Tabela 9 – DRE do Modelo Referencial**

Fonte: Elaboração Própria



| ANO                                      | 18             | 19             | 20             | 21             | 22             | 23             | 24             | 25             | 26             | 27             | 28             | 29             | 30             | 31             | 32             | 33             | 34             |
|------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>RECEITA BRUTA</b>                     | <b>221,3</b>   | <b>223,2</b>   | <b>225,0</b>   | <b>226,9</b>   | <b>228,8</b>   | <b>230,4</b>   | <b>232,1</b>   | <b>233,8</b>   | <b>235,5</b>   | <b>237,3</b>   | <b>238,4</b>   | <b>239,5</b>   | <b>240,6</b>   | <b>241,8</b>   | <b>242,9</b>   | <b>242,9</b>   | <b>242,9</b>   |
| SERVIÇOS                                 | 172,4          | 173,8          | 175,1          | 176,5          | 177,9          | 179,1          | 180,4          | 181,6          | 182,9          | 184,2          | 185,0          | 185,8          | 186,7          | 187,5          | 188,4          | 188,4          | 188,4          |
| ÂNCORA 01                                | 88,0           | 88,9           | 89,7           | 90,6           | 91,5           | 92,3           | 93,1           | 93,9           | 94,7           | 95,5           | 96,0           | 96,5           | 97,1           | 97,6           | 98,1           | 98,1           | 98,1           |
| ÂNCORA 02                                | 36,4           | 36,7           | 37,1           | 37,4           | 37,8           | 38,1           | 38,4           | 38,8           | 39,1           | 39,4           | 39,7           | 39,9           | 40,1           | 40,3           | 40,5           | 40,5           | 40,5           |
| ESTACIONAMENTO                           | 17,3           | 17,3           | 17,3           | 17,3           | 17,3           | 17,3           | 17,3           | 17,3           | 17,3           | 17,3           | 17,3           | 17,3           | 17,3           | 17,3           | 17,3           | 17,3           | 17,3           |
| OUTROS                                   | 14,2           | 14,3           | 14,5           | 14,6           | 14,8           | 14,9           | 15,0           | 15,1           | 15,3           | 15,4           | 15,5           | 15,6           | 15,7           | 15,7           | 15,8           | 15,8           | 15,8           |
| PUBLICIDADE E EVENTOS                    | 16,5           | 16,5           | 16,5           | 16,5           | 16,5           | 16,5           | 16,5           | 16,5           | 16,5           | 16,5           | 16,5           | 16,5           | 16,5           | 16,5           | 16,5           | 16,5           | 16,5           |
| PRODUTOS                                 | 48,9           | 49,4           | 49,9           | 50,4           | 50,9           | 51,3           | 51,7           | 52,2           | 52,6           | 53,1           | 53,4           | 53,7           | 54,0           | 54,3           | 54,6           | 54,6           | 54,6           |
| ALIMENTAÇÃO                              | 48,9           | 49,4           | 49,9           | 50,4           | 50,9           | 51,3           | 51,7           | 52,2           | 52,6           | 53,1           | 53,4           | 53,7           | 54,0           | 54,3           | 54,6           | 54,6           | 54,6           |
| <b>DEDUÇÕES</b>                          | <b>(28,0)</b>  | <b>(28,2)</b>  | <b>(28,5)</b>  | <b>(28,7)</b>  | <b>(28,9)</b>  | <b>(29,1)</b>  | <b>(29,3)</b>  | <b>(29,5)</b>  | <b>(29,8)</b>  | <b>(30,0)</b>  | <b>(30,1)</b>  | <b>(30,2)</b>  | <b>(30,4)</b>  | <b>(30,5)</b>  | <b>(30,7)</b>  | <b>(30,7)</b>  | <b>(30,7)</b>  |
| ISS                                      | (8,6)          | (8,7)          | (8,8)          | (8,8)          | (8,9)          | (9,0)          | (9,0)          | (9,1)          | (9,1)          | (9,2)          | (9,3)          | (9,3)          | (9,3)          | (9,4)          | (9,4)          | (9,4)          | (9,4)          |
| PIS/COFINS                               | (13,5)         | (13,6)         | (13,7)         | (13,8)         | (13,9)         | (14,0)         | (14,1)         | (14,2)         | (14,3)         | (14,4)         | (14,5)         | (14,5)         | (14,6)         | (14,6)         | (14,7)         | (14,7)         | (14,7)         |
| ICMS                                     | (5,9)          | (5,9)          | (6,0)          | (6,0)          | (6,1)          | (6,2)          | (6,2)          | (6,3)          | (6,3)          | (6,4)          | (6,4)          | (6,4)          | (6,5)          | (6,5)          | (6,5)          | (6,5)          | (6,5)          |
| <b>RECEITA LÍQUIDA</b>                   | <b>193,3</b>   | <b>194,9</b>   | <b>196,6</b>   | <b>198,2</b>   | <b>199,8</b>   | <b>201,3</b>   | <b>202,8</b>   | <b>204,3</b>   | <b>205,8</b>   | <b>207,3</b>   | <b>208,3</b>   | <b>209,3</b>   | <b>210,2</b>   | <b>211,2</b>   | <b>212,2</b>   | <b>212,2</b>   | <b>212,2</b>   |
| <b>OPEX</b>                              | <b>(169,2)</b> | <b>(170,4)</b> | <b>(171,6)</b> | <b>(173,1)</b> | <b>(174,7)</b> | <b>(175,7)</b> | <b>(176,7)</b> | <b>(177,9)</b> | <b>(179,5)</b> | <b>(181,1)</b> | <b>(181,7)</b> | <b>(182,3)</b> | <b>(183,2)</b> | <b>(185,1)</b> | <b>(187,2)</b> | <b>(187,0)</b> | <b>(186,8)</b> |
| ENCARGOS                                 | (32,9)         | (32,9)         | (32,9)         | (32,9)         | (32,9)         | (32,9)         | (32,9)         | (32,9)         | (32,9)         | (32,9)         | (32,9)         | (32,9)         | (32,9)         | (32,9)         | (32,9)         | (32,9)         | (32,9)         |
| c.A.1-POSTOS DE VIGILÂNCIA (12X36)       | (10,2)         | (10,2)         | (10,2)         | (10,2)         | (10,2)         | (10,2)         | (10,2)         | (10,2)         | (10,2)         | (10,2)         | (10,2)         | (10,2)         | (10,2)         | (10,2)         | (10,2)         | (10,2)         | (10,2)         |
| c.B.1-LIMPEZA, JARDINAGEM E MANUTENÇÃO   | (8,5)          | (8,5)          | (8,5)          | (8,5)          | (8,5)          | (8,5)          | (8,5)          | (8,5)          | (8,5)          | (8,5)          | (8,5)          | (8,5)          | (8,5)          | (8,5)          | (8,5)          | (8,5)          | (8,5)          |
| c.C.2-DESPESAS ADMINISTRATIVAS E SEGUROS | (3,6)          | (3,6)          | (3,6)          | (3,6)          | (3,6)          | (3,6)          | (3,6)          | (3,6)          | (3,6)          | (3,6)          | (3,6)          | (3,6)          | (3,6)          | (3,6)          | (3,6)          | (3,6)          | (3,6)          |
| c.C.3-EQUIPE ADMINISTRATIVA              | (2,1)          | (2,1)          | (2,1)          | (2,1)          | (2,1)          | (2,1)          | (2,1)          | (2,1)          | (2,1)          | (2,1)          | (2,1)          | (2,1)          | (2,1)          | (2,1)          | (2,1)          | (2,1)          | (2,1)          |
| c.A.2-CAMERAS                            | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          |
| c.C.4-SERVIÇOS AO USUÁRIO                | (0,4)          | (0,4)          | (0,4)          | (0,4)          | (0,4)          | (0,4)          | (0,4)          | (0,4)          | (0,4)          | (0,4)          | (0,4)          | (0,4)          | (0,4)          | (0,4)          | (0,4)          | (0,4)          | (0,4)          |
| c.A.3-SERVIÇOS AMBULATORIAIS             | (0,5)          | (0,5)          | (0,5)          | (0,5)          | (0,5)          | (0,5)          | (0,5)          | (0,5)          | (0,5)          | (0,5)          | (0,5)          | (0,5)          | (0,5)          | (0,5)          | (0,5)          | (0,5)          | (0,5)          |
| c.A.4-AMBULÂNCIA                         | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          | (0,3)          |
| c.B.4-MONITORAMENTO DE FAUNA E FLORA     | (0,2)          | (0,2)          | (0,2)          | (0,2)          | (0,2)          | (0,2)          | (0,2)          | (0,2)          | (0,2)          | (0,2)          | (0,2)          | (0,2)          | (0,2)          | (0,2)          | (0,2)          | (0,2)          | (0,2)          |
| OPEX DOS OUTROS PARQUES                  | (6,8)          | (6,8)          | (6,8)          | (6,8)          | (6,8)          | (6,8)          | (6,8)          | (6,8)          | (6,8)          | (6,8)          | (6,8)          | (6,8)          | (6,8)          | (6,8)          | (6,8)          | (6,8)          | (6,8)          |
| UGCs                                     | (131,3)        | (132,5)        | (133,7)        | (135,0)        | (136,2)        | (137,3)        | (138,5)        | (139,6)        | (140,7)        | (141,9)        | (142,6)        | (143,4)        | (144,1)        | (144,9)        | (145,6)        | (145,6)        | (145,6)        |
| ÂNCORA 01                                | (59,3)         | (59,9)         | (60,5)         | (61,1)         | (61,7)         | (62,2)         | (62,7)         | (63,3)         | (63,8)         | (64,3)         | (64,7)         | (65,1)         | (65,4)         | (65,8)         | (66,1)         | (66,1)         | (66,1)         |
| ÂNCORA 02                                | (24,5)         | (24,7)         | (25,0)         | (25,2)         | (25,5)         | (25,7)         | (25,9)         | (26,1)         | (26,4)         | (26,6)         | (26,7)         | (26,9)         | (27,0)         | (27,2)         | (27,3)         | (27,3)         | (27,3)         |
| ESTACIONAMENTO                           | (5,8)          | (5,8)          | (5,8)          | (5,8)          | (5,8)          | (5,8)          | (5,8)          | (5,8)          | (5,8)          | (5,8)          | (5,8)          | (5,8)          | (5,8)          | (5,8)          | (5,8)          | (5,8)          | (5,8)          |
| OUTROS                                   | (9,6)          | (9,7)          | (9,8)          | (9,9)          | (9,9)          | (10,0)         | (10,1)         | (10,2)         | (10,3)         | (10,4)         | (10,4)         | (10,5)         | (10,6)         | (10,6)         | (10,7)         | (10,7)         | (10,7)         |
| ALIMENTAÇÃO                              | (31,4)         | (31,7)         | (32,0)         | (32,3)         | (32,6)         | (32,9)         | (33,2)         | (33,5)         | (33,8)         | (34,0)         | (34,2)         | (34,4)         | (34,6)         | (34,8)         | (35,0)         | (35,0)         | (35,0)         |
| PUBLICIDADE E EVENTOS                    | (0,7)          | (0,7)          | (0,7)          | (0,7)          | (0,7)          | (0,7)          | (0,7)          | (0,7)          | (0,7)          | (0,7)          | (0,7)          | (0,7)          | (0,7)          | (0,7)          | (0,7)          | (0,7)          | (0,7)          |
| OUTORGA VARIÁVEL                         | (2,5)          | (2,5)          | (2,5)          | (2,5)          | (2,6)          | (2,6)          | (2,6)          | (2,6)          | (2,6)          | (2,7)          | (2,7)          | (2,7)          | (2,7)          | (2,7)          | (2,7)          | (2,7)          | (2,7)          |
| DEPRECIAÇÃO E AMORTIZAÇÃO                | (2,6)          | (2,5)          | (2,5)          | (2,8)          | (3,0)          | (2,9)          | (2,8)          | (2,8)          | (3,2)          | (3,7)          | (3,5)          | (3,4)          | (3,5)          | (4,7)          | (6,0)          | (5,7)          | (5,5)          |
| <b>RESULTADO FINANCEIRO</b>              | <b>(1,8)</b>   | <b>(1,4)</b>   | <b>(1,0)</b>   | <b>(0,5)</b>   | <b>(0,1)</b>   | <b>-</b>       | <b>-</b>       | <b>-</b>       | <b>-</b>       | <b>-</b>       | <b>-</b>       | <b>-</b>       | <b>-</b>       | <b>-</b>       | <b>-</b>       | <b>-</b>       | <b>-</b>       |
| LAIR                                     | 22,3           | 23,2           | 24,0           | 24,5           | 25,1           | 25,6           | 26,1           | 26,4           | 26,3           | 26,2           | 26,6           | 26,9           | 27,0           | 26,1           | 25,0           | 25,3           | 25,5           |
| IR/CS                                    | (7,6)          | (7,9)          | (8,2)          | (8,3)          | (8,5)          | (8,7)          | (8,9)          | (9,0)          | (8,9)          | (8,9)          | (9,0)          | (9,2)          | (9,2)          | (8,9)          | (8,5)          | (8,6)          | (8,7)          |
| <b>LUCRO LÍQUIDO</b>                     | <b>14,7</b>    | <b>15,3</b>    | <b>15,8</b>    | <b>16,2</b>    | <b>16,5</b>    | <b>16,9</b>    | <b>17,2</b>    | <b>17,4</b>    | <b>17,3</b>    | <b>17,3</b>    | <b>17,5</b>    | <b>17,8</b>    | <b>17,8</b>    | <b>17,2</b>    | <b>16,5</b>    | <b>16,7</b>    | <b>16,8</b>    |

Tabela 10 (continuação) – DRE do Modelo Referencial  
Fonte: Elaboração Própria

**Fluxo de Caixa (R\$ milhões em termos reais)**

| ANO                              | 0      | 1      | 2      | 3     | 4     | 5     | 6     | 7     | 8     | 9     | 10    | 11    | 12    | 13    | 14    | 15    | 16    | 17    |
|----------------------------------|--------|--------|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| EBIT                             | (10,3) | (9,0)  | 11,1   | 14,3  | 18,0  | 18,6  | 19,0  | 19,4  | 20,0  | 20,5  | 21,0  | 21,3  | 21,7  | 22,2  | 22,7  | 23,1  | 23,4  | 23,6  |
| (+) DEPRECIAÇÃO E AMORTIZAÇÃO    | 1,1    | 2,4    | 2,7    | 2,6   | 2,5   | 2,5   | 2,6   | 2,6   | 2,5   | 2,4   | 2,4   | 2,5   | 2,6   | 2,5   | 2,4   | 2,4   | 2,5   | 2,7   |
| (-) IR/CS                        | -      | -      | (1,5)  | (2,2) | (3,2) | (3,4) | (3,7) | (4,4) | (5,9) | (6,3) | (6,6) | (6,0) | (5,8) | (6,2) | (6,5) | (6,8) | (7,1) | (7,3) |
| (+/-) VAR. CAPITAL GIRO          | (3,8)  | (8,7)  | (9,7)  | (0,3) | (0,3) | (0,3) | (0,3) | (0,3) | (0,2) | (0,2) | (0,2) | (0,3) | (0,3) | (0,2) | (0,2) | (0,2) | (0,2) | (0,2) |
| Fluxo de Caixa Operacional       | (13,0) | (15,3) | 2,6    | 14,4  | 17,0  | 17,3  | 17,6  | 17,3  | 16,3  | 16,4  | 16,5  | 17,5  | 18,2  | 18,2  | 18,3  | 18,4  | 18,6  | 18,8  |
| (-) OUTORGA FIXA                 | (2,1)  | -      | -      | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     |
| (-) RESSARCIMENTO DOS ESTUDOS    | (0,8)  | -      | -      | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     |
| (-) CAPEX                        | (35,9) | (49,2) | (14,3) | -     | -     | (1,4) | (5,3) | (4,6) | -     | -     | (1,4) | (5,3) | (4,6) | -     | -     | (1,4) | (5,3) | (4,6) |
| Fluxo de Caixa dos Investimentos | (38,8) | (49,2) | (14,3) | -     | -     | (1,4) | (5,3) | (4,6) | -     | -     | (1,4) | (5,3) | (4,6) | -     | -     | (1,4) | (5,3) | (4,6) |
| Fluxo de Caixa do Projeto (FCFF) | (51,8) | (64,5) | (11,6) | 14,4  | 17,0  | 15,9  | 12,3  | 12,8  | 16,3  | 16,4  | 15,0  | 12,3  | 13,6  | 18,2  | 18,3  | 17,1  | 13,3  | 14,2  |

| ANO                              | 18    | 19    | 20    | 21    | 22    | 23    | 24    | 25    | 26    | 27    | 28    | 29    | 30    | 31    | 32    | 33    | 34    |
|----------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| EBIT                             | 24,1  | 24,6  | 24,9  | 25,0  | 25,2  | 25,6  | 26,1  | 26,4  | 26,3  | 26,2  | 26,6  | 26,9  | 27,0  | 26,1  | 25,0  | 25,3  | 25,5  |
| (+) DEPRECIAÇÃO E AMORTIZAÇÃO    | 2,6   | 2,5   | 2,5   | 2,8   | 3,0   | 2,9   | 2,8   | 2,8   | 3,2   | 3,7   | 3,5   | 3,4   | 3,5   | 4,7   | 6,0   | 5,7   | 5,5   |
| (-) IR/CS                        | (7,6) | (7,9) | (8,2) | (8,3) | (8,5) | (8,7) | (8,9) | (9,0) | (8,9) | (8,9) | (9,0) | (9,2) | (9,2) | (8,9) | (8,5) | (8,6) | (8,7) |
| (+/-) VAR. CAPITAL GIRO          | (0,2) | (0,2) | (0,2) | (0,2) | (0,2) | (0,2) | (0,2) | (0,2) | (0,2) | (0,2) | (0,1) | (0,1) | (0,1) | (0,1) | (0,1) | -     | 28,6  |
| Fluxo de Caixa Operacional       | 18,9  | 19,0  | 19,1  | 19,3  | 19,4  | 19,6  | 19,8  | 20,0  | 20,4  | 20,8  | 20,9  | 21,0  | 21,2  | 21,8  | 22,4  | 22,4  | 51,0  |
| (-) OUTORGA FIXA                 | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     |
| (-) RESSARCIMENTO DOS ESTUDOS    | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     | -     |
| (-) CAPEX                        | -     | -     | (1,4) | (5,3) | (4,6) | -     | -     | (1,4) | (5,3) | (4,6) | -     | -     | (1,4) | (5,3) | (4,6) | -     | -     |
| Fluxo de Caixa dos Investimentos | -     | -     | (1,4) | (5,3) | (4,6) | -     | -     | (1,4) | (5,3) | (4,6) | -     | -     | (1,4) | (5,3) | (4,6) | -     | -     |
| Fluxo de Caixa do Projeto (FCFF) | 18,9  | 19,0  | 17,6  | 14,0  | 14,9  | 19,6  | 19,8  | 18,6  | 15,1  | 16,2  | 20,9  | 21,0  | 19,8  | 16,5  | 17,8  | 22,4  | 51,0  |

**Tabela 11 – Fluxo de Caixa do Modelo Referencial.**

Fonte: Elaboração Própria





## C. APRIMORAMENTOS JURÍDICOS

Tendo em vista os apontamentos do Tribunal de Contas do Município em relação a aspectos da modelagem jurídica do Edital de Concorrência nº 01/2018/SVMA, procedeu-se a adequação dos documentos editalícios da licitação em comento, conforme fundamentado a seguir.

As minutas de edital e contrato, bem como seus anexos foram adaptados de forma a garantir a legalidade e juridicidade da presente concorrência que visa à concessão dos parques Jacintho Alberto, Eucaliptos, Tenente Brigadeiro Faria Lima, Lajeado e Jardim Felicidade.

### ***i. Seleção de instituto de pesquisa de satisfação e agente de apoio à fiscalização***

Em atendimento à necessidade de adequação do processo de indicação de agente apoio à fiscalização e de instituto de pesquisa de satisfação, a redação Anexo V da Minuta do Contrato de Concessão (“Contrato”), mais especificamente seu item 8, que trata das diretrizes para seleção e contratação de instituto de pesquisa e de agente de apoio à fiscalização, passou por alterações de forma a refletir novo procedimento de indicação e contratação de agente apoio à fiscalização e de instituto de pesquisa de satisfação.

Em síntese, a contratação de referidos agentes será realizada pela Concessionária de maneira análoga a uma contratação regida pela Lei Federal nº. 8.666/93, obedecendo, portanto, os parâmetros de seleção determinados por referido diploma legal. Tal processo de contratação, por sua vez, contará com o acompanhamento integral do Poder Concedente, o qual terá acesso aos instrumentos de seleção e a minuta de contrato a ser firmada com tais agentes, previamente à sua seleção e contratação e poderá manifestar-se de acordo ou não com os critérios de escolha e com o próprio processo para tanto definidos pela Concessionária.

O Poder Concedente, no mais, poderá, a qualquer momento e desde que justificadamente, solicitar a substituição dos agentes contratados.

Na mesma medida, os órgãos de Controle da Administração Pública do Município de São Paulo, observada sua competência, também poderão verificar a exatidão do processo de

aferição e medição, bem como o integral atendimento das obrigações de referidos agentes, segundo os termos em que se der sua contratação.

Ficaram, por fim, melhor definidos os critérios de qualificação necessários à contratação de referidos agentes de forma a melhor nortear a Concessionária no processo de contratação e torna-lo, por consequência, o mais objetivo possível.

## ***ii. Exigência de participação mínima no consórcio***

Com vistas a ampliar a competitividade do certame, foi retirado o item 15.5.3 do Edital, o qual previa que, para fins de qualificação técnico-operacional, somente seriam aceitos atestados emitidos em favor de consórcios ou sociedades de propósito específico, nos casos em que o licitante tivesse participação superior a 30% (trinta por cento).

Assim, passou-se a aceitar a apresentação de atestados em casos que o licitante tenha inclusive participação inferior a 30% em consórcios ou sociedades de propósito específico.

## ***iii. Somatório de atestados***

Foi incluída possibilidade de somatório de atestados para comprovação de que o licitante explorou economicamente ou geriu empreendimento de uso público ou privado, destinado às atividades de turismo, comércio, cultura ou lazer, que tenha recebido no mínimo 200.000(duzentos mil) usuários no período de um ano, pelo prazo mínimo de 12 (doze) meses ininterruptos. Deverá ser observada a seguinte condicionante: ao menos um dos empreendimentos referidos nos atestados tenha recebido, no mínimo, 100.000 (cem mil) usuários no período de um ano, pelo prazo mínimo de 12 (doze) meses ininterruptos.

**iv. Tratamento dos riscos atinentes à elaboração de Planos Diretores**

A respeito dos riscos relativos aos Planos Diretores a serem elaborados, a minuta contratual, em sua subcláusula 23.2, disciplina o tema indicando que mudanças nos planos, projetos ou obras, por mera liberalidade da Concessionária, tratam de riscos que recaem justamente sobre ela.

Por outro lado, no caso de imposição de novas obrigações por parte do Poder Concedente que provoquem impacto nos custos e encargos da Concessionária, é devida a promoção do reequilíbrio, conforme disposto pela subcláusula 23.5, item “f”.

Entendeu-se que os riscos atinentes aos Planos Diretores não foram completamente abarcados pela disciplina contratual, uma vez que a sua elaboração é de responsabilidade de consultoria contratada. Isso, ainda que tanto a seleção da consultoria, bem como a aprovação de novos planos diretores careçam do aval do Poder Concedente.

Nessa esteira, foi adicionada a subcláusula 23.5, item “o” na matriz de riscos que coteja a possibilidade de reequilíbrio econômico-financeiro em caso de alteração nos Planos Diretores dos parques que impactem substancialmente os custos ou receitas da Concessionária.

**v. Parâmetros para reequilíbrio econômico-financeiro do contrato**

Quanto ao item em tela, destaca-se que o mecanismo de recomposição do equilíbrio econômico-financeiro adotado na minuta de Contrato é análogo ao utilizado em setores consolidados na estruturação de concessões, como os casos das concessões aeroportuárias e rodoviárias federais<sup>9</sup>.

De maneira a preestabelecer determinados parâmetros, a subcláusula 27.8 da minuta de Contrato teve sua redação alterada, passando, assim, a contar com a seguinte redação:

---

<sup>9</sup> Realizadas respectivamente pela Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC) e Agência Nacional de Transportes Terrestres (ANTT).

*“27.8 Para fins de determinação dos fluxos dos dispêndios marginais, deverão ser utilizadas as melhores informações disponíveis e atualizadas para se estimar o valor dos investimentos, dos custos e das despesas, bem como eventuais receitas e outros ganhos, resultantes do evento de desequilíbrio, tomando-se por base as melhores referências de preço do setor público e/ou do setor privado disponíveis no momento do pleito, incluindo-se valores praticados em contratos pretéritos celebrados pelo PODER CONCEDENTE, pelos acionistas da SPE ou por outras empresas, levantamentos de mercado e publicações específicas sobre preços de itens e insumos utilizados em cada caso, e, na indisponibilidade de informações mais atuais, das projeções realizadas por ocasião da Licitação.”*

Ressalta-se que tal redação se assemelha às cláusulas 22.15.2 e 24.7.2 dos contratos de PPP de Habitação e dos Complexos Hospitalares<sup>10</sup>, respectivamente, firmados pelo Governo do Estado de São Paulo, e estabelece parâmetros mais concretos, como as projeções realizadas por ocasião da licitação, para balizar futuros reequilíbrios.

Por sua vez, também passou a constar como anexo ao Edital o Plano de Negócios de Referência do projeto. O documento estabelece parâmetros, estimados pelo Poder Concedente, que, de acordo com a nova redação da subcláusula 27.8 da minuta do Contrato, poderão ser utilizados para amparar o processo de reequilíbrio econômico-financeiro.

#### **vi. Planilha orçamentária e cronograma físico-financeiro das obras**

Foram publicados (i) a planilha orçamentária das obras obrigatórias e (ii) uma versão mais detalhada do cronograma físico-financeiro das obras, de modo a garantir que eventuais interessados tenham acesso mais amplo possível aos dados do projeto em comento. Adicionalmente, conforme já exposto nesta Nota, também foi disponibilizado Plano de Negócios de

---

<sup>10</sup> Contratos disponíveis em <http://www.governo.sp.gov.br/PED-PPPprojetos.html>, acesso em 06/07/2018.

Referência do projeto, o qual dialoga tanto com a planilha orçamentária como com o cronograma das obras.

#### ***vii. Direito de preferência a empresa brasileira***

O item 17.1.6 do edital, que tratava dos critérios de desempate, fazia referência expressa ao disposto pelo art. 3º, §2º da Lei Federal nº 8.666/93 como critério de preferência diante de eventual empate. O conteúdo do referido dispositivo aponta claramente no sentido de dar preferência à produção nacional para desempatar o certame, o mesmo do art. 15, §4º da Lei Federal nº 8.987/95.

Todavia, o conteúdo das normas supramencionadas não é idêntico, de modo que eventual desempate poderia ter resultado diferente, a depender do dispositivo aplicado. Vale destacar, ainda, que o objeto do edital em comento é a realização de uma concessão, tendo maior relevância o disposto pela Lei Federal nº 8.987/95.

Assim, sobreveio o item 17.1.7 do Edital, o qual passa, portanto, a apontar como critério de desempate o constante do art. 15, §4º da Lei Federal nº 8.987/95 (empresa brasileira), sendo aplicáveis os critérios da Lei Federal nº 8.666/93 apenas subsidiariamente.

#### ***viii. Prazo para julgamento***

Alguns itens do Edital não contavam com prazos para a realização dos atos que compõem o procedimento licitatório para consagração da concessão em tela, em desrespeito ao art. 18, III, da Lei Federal nº 8.987/95. Nesse sentido, alguns itens editalícios sofreram alterações.

No item 20.1 do Edital, estipulou-se prazo de quinze dias aos Secretários Municipais de Desestatização e do Verde e do Meio Ambiente para homologação do resultado da licitação, contados a partir da data em que o resultado for enviado pela Comissão Especial de Licitação.

Já no item 20.2 do Edital, foi estabelecido prazo de dez dias úteis a partir da data de homologação para adjudicação do objeto da licitação, precedida de homologação. Na sequên-

cia, publicar-se-á o resultado na imprensa oficial, convocando a adjudicatária para assinatura do pacto concessório em até sessenta dias contados da publicação.

No item 17.1.1 do Edital, ao seu turno, previu-se o prazo de quinze dias a partir do recebimento das propostas comerciais para que a Comissão Especial de Licitação as analisasse e classificasse. O resultado deve ser divulgado na imprensa oficial.

Por fim, o item 18.1.3 do Edital determinou a análise dos documentos de habilitação dos licitantes em até quinze dias do seu recebimento. Novamente, o resultado da análise deve ser publicado no Diário Oficial da Cidade de São Paulo.

#### ***ix. Direitos e deveres dos usuários dos equipamentos***

Em obediência aos arts. 6º e 23, VI da Lei Federal nº 8.987/95, bem como ao art. 9º, §4º, III da Lei Municipal nº 16.703/2017, a cláusula 11ª do Contrato, que trata das obrigações gerais das partes, teve sua redação alterada, passando, assim, a contar com a subcláusula 11.2, que resguarda os direitos e obrigações dos usuários dos parques objeto desta concessão.

Tais direitos e deveres são previstos no ANEXO VI – DIREITOS E DEVERES DOS USUÁRIOS, o qual foi adicionado. Ademais, reforçou-se a aplicabilidade do constante dos seguintes diplomas normativos: (i) Código de Defesa do Consumidor (Lei Federal nº 8.078/1990); (ii) Lei Federal de Concessões (Lei Federal nº 8.987/1995); e (iii) Lei de Defesa dos Direitos dos Usuários de Serviços Públicos (Lei Federal nº 13.460/2017).

#### ***x. Declarações referentes à procedência de produtos utilizados***

O Anexo I – Modelos e Declarações do Edital teve sua redação alterada, passando, assim a contar com os dois modelos de declaração previstos nos Decretos Municipais nº. 48.184/2007 e nº. 50.977/2009, os quais tratam do fornecimento e/ou utilização de produtos de empreendimentos devidamente licenciados; e da utilização de produtos e subprodutos de madeira de origem nativa, respectivamente.

Referidas declarações serão apresentadas pelo licitante quando da apresentação de seus documentos de habilitação, no Envelope 2, nos termos do que prevê o item 15.1.1 do Edital. Este, por sua vez, diante da mudança, passou a contar com o item “g”, o qual determina que os licitantes apresentem todas as declarações constantes do Anexo I do Edital. Dessa forma, também foram abarcadas as declarações que tratam do fornecimento e/ou utilização de produtos de empreendimentos devidamente licenciados e da utilização de produtos e subprodutos de madeira de origem nativa.

#### ***xi. Avaliação de propostas***

Com vistas a garantir meios para que o Poder Público possa verificar a possibilidade jurídica e material das propostas apresentadas pelos particulares, a cláusula 17 do Edital passou a contar com o item 17.1.3, o qual prevê a faculdade à Comissão de Licitação de solicitar plano de negócios e documentos correlatos do licitante classificado em primeiro lugar.

#### ***xii. Publicação de demonstrações financeiras***

Diante da necessidade de adimplir com a exigência de publicação de demonstrações financeiras periódicas da Concessionária constante do art. 9º da Lei Municipal nº 16.703/2017 e do art. 23, VI, da Lei Federal nº. 8.987/1995, houve alteração na subcláusula 13.2 do Contrato.

Referida cláusula, que trata das obrigações da Concessionária, de fato não endereçava essa obrigação. No limite, tratava da obrigação de apresentação de demonstrações financeiras (item “tt”), a qual é detalhadamente disciplinada pela cláusula 21.

Nesse diapasão, a subcláusula 13.2 do Contrato teve sua redação alterada, passando, assim, a contar com o item “ddd”, que determina que a Concessionária publique suas demonstrações financeiras nos termos previstos pela Lei Federal nº 6.404/76 (Lei das Sociedades Anônimas).

***xiii. Menção ao ato que autorizou a sua lavratura***

Conforme determinado pelo art. 61 da Lei Federal nº 8.666/93, o preâmbulo do Contrato passou a mencionar o ato que autorizou sua lavratura.

***xiv. Licenciamento e reequilíbrio econômico-financeiro***

A subcláusula 13.5 da minuta contratual teve o seu teor alterado, passando a prever o direito ao reequilíbrio econômico-financeiro em favor da Concessionária apenas nos casos de demora superior a doze meses do protocolo do pedido na obtenção de licenças, autorizações e permissões que tenham sido regularmente instruídas pela Concessionária e sejam necessárias à plena execução do objeto contratual.

***xv. Prazo para realização da revisão ordinária do contrato***

A subcláusula 25.5 da primeira versão da minuta contratual foi excluída, de modo que passou a inexistir o limite temporal de 60 (sessenta) dias para realização da revisão contratual ordinária.

## **D. APRIMORAMENTOS TÉCNICOS OPERACIONAIS**

Em relação aos aprimoramentos técnico operacionais, estes foram realizados com o intuito de determinar de maneira mais clara as obrigações relativas aos parques Jacintho Alberto, Eucaliptos, Tenente Brigadeiro Faria Lima, Lajeado e Jardim Felicidade, contemplando assim as contribuições recebidas da sociedade, bem como do Tribunal de Contas do Município.

***xvi. Especificação de Obrigações de Obras***

A inclusão de maior especificação para encargos de obra a serem realizados nos parques Jacintho Alberto, Eucaliptos, Tenente Brigadeiro Faria Lima, Lajeado e Jardim Felicidade



tem como objetivo a padronização da infraestrutura de todos os parques objeto dessa concessão e o nivelamento de sua qualidade arquitetônica. Assim, considerando o estado de conservação atual de cada parque, suas edificações e equipamentos, foram incluídas obrigatoriamente de reforma de caminhos, (incluindo adequações de acessibilidade), a implantação de sinalização e comunicação visual e mobiliário urbano, bem como a provisão de novas instalações ou reforma de instalações existentes como playground, pista de skate, quadras esportivas, academia ao livre e também novas áreas de apoio ao usuário, através da implantação de módulos multiuso que poderão ser utilizados como espaços comunitários ou oferecer serviços de alimentação, conveniência e venda de souvenir. As novas obrigаторiedades são dispostas no Anexo III – Caderno de Encargos da Concessionária, do Contrato, e consolidadas em seu Apêndice IV – Quadro 01 – Encargos de Obras, conforme disposto a seguir:

| Nº | ITEM                                                      | SUBITEM                       | CAPEX                     |
|----|-----------------------------------------------------------|-------------------------------|---------------------------|
| 1  | <b>ATRATIVOS, SERVIÇOS AO USUÁRIO E APOIO OPERACIONAL</b> | <b>Edificações existentes</b> | reforma e modernização    |
| 2  |                                                           | <b>Módulo multiuso</b>        | nova instalação           |
| 3  |                                                           | <b>Playgrounds</b>            | reforma e adequação       |
| 4  |                                                           | <b>Academia ao ar livre</b>   | reforma e adequação       |
| 5  |                                                           | <b>Quadras<sup>11</sup></b>   | reforma e adequação       |
| 6  |                                                           | <b>Skate<sup>12</sup></b>     | reforma e adequação       |
| 7  | <b>CAMINHOS</b>                                           |                               | melhorias pontuais        |
| 8  | <b>MOBILIÁRIO</b>                                         |                               | reforma e nova instalação |
| 9  | <b>SINALIZAÇÃO E COMUNICAÇÃO VISUAL</b>                   |                               | nova instalação           |
| 10 | <b>ILUMINAÇÃO COMPLEMENTAR (PAISAGÍSTICA E ESPORTIVA)</b> |                               | reforma e nova instalação |
| 11 | <b>VEGETAÇÃO E GRAMADOS</b>                               |                               | reforma                   |

### **xvii. Planos de Ocupação**

Uma vez especificadas as obrigаторiedades de obras nos parques Jacintho Alberto, Eucliptos, Tenente Brigadeiro Faria Lima, Lajeado e Jardim Felicidade, procedeu-se também com a elaboração de Planos de Ocupação referenciais para esses parques, contemplando tanto os equipamentos e instalações existentes bem como aqueles previstos. Os referidos Planos de

<sup>11</sup> Para os parques Jacintho Alberto, Tenente Brigadeiro Faria Lima e Jardim Felicidade.

<sup>12</sup> Somente para o Parque Jacintho Alberto

Ocupação foram devidamente incluídos no Anexo V – Plano Arquitetônico de Referência, do Edital.

### ***xviii. Sistema de Mensuração de Desempenho***

Os aprimoramentos no Sistema de Mensuração de Desempenho levam em consideração, sobretudo, os apontamentos do Tribunal de Contas do Município quanto à ponderação de sistema em relação aos parques Jacintho Alberto, Eucaliptos, Tenente Brigadeiro Faria Lima, Lajeado e Jardim Felicidade.

Nesse sentido, adotou-se um novo fator de ponderação, que considerou não apenas o fato de que o Sistema de Mensuração de Desempenho deve fornecer incentivos para o cumprimento ótimo dos encargos - e que tal cumprimento acarreta em custos mais elevados em localidades de área maior, como disposto inicialmente - mas também refletir a importância social de cada parque para seus respectivos entornos, gerando, desse modo, uma composição multicriterial para o fator de ponderação.

Assim, adicionalmente à ponderação relativa à área do parque, foi considerada também, para a determinação das ponderações de cada parque, o Índice de Paulista de Vulnerabilidade Social (“IPVS”) do entorno.

Desse modo, para fins de cálculo do fator de ponderação para cada um dos parques, faz-se necessária a atribuição de pesos para ambos os critérios adotados. Para tanto, considerando a importância de se incentivar o cumprimento ótimo dos encargos e considerando, como anteriormente mencionado, que o cumprimento desses encargos em áreas maiores acarreta, consequentemente, maiores dispêndios, foi atribuído o peso cinco para a área do parque. Para tanto, foi calculado o percentual da área de cada parque em relação somatória da área de todos os parques. A área de cada parque, assim como sua ponderação em relação à somatória, pode ser observada na tabela abaixo:

| <b>Parque</b>     | <b>Área (m²)</b> | <b>Ponderação</b> |
|-------------------|------------------|-------------------|
| Eucaliptos        | 17.500           | 1%                |
| Jacintho Alberto  | 37.600           | 3%                |
| Jardim Felicidade | 26.200           | 2%                |

|                               |                  |             |
|-------------------------------|------------------|-------------|
| Lajeado                       | 14.207           | 1%          |
| Tenente Brigadeiro Faria Lima | 50.259           | 3%          |
| Ibirapuera                    | 1.312.034        | 90%         |
| <b>Área Total</b>             | <b>1.457.801</b> | <b>100%</b> |

Tabela 12 – Áreas e ponderações por parque.

Fonte: Elaboração Própria.

Adicionalmente, foi calculada a ponderação do IPVS do entorno de cada parque em relação à somatória total do índice de cada parque, de modo que quanto maior a vulnerabilidade social do entorno do parque, maior sua ponderação. Cumpre ressaltar que o índice varia de 1 a 7, sendo 1 o valor para menor vulnerabilidade e 7 para maior. A esse critério foi atribuído o peso dois. O cálculo das ponderações do IPVS pode ser observado na tabela abaixo:

| Parque                        | IPVS | Ponderação |
|-------------------------------|------|------------|
| Eucaliptos                    | 2,3  | 17%        |
| Jacinto Alberto               | 2,2  | 16%        |
| Jardim Felicidade             | 2    | 14%        |
| Lajeado                       | 3,3  | 24%        |
| Tenente Brigadeiro Faria Lima | 2,9  | 21%        |
| Ibirapuera                    | 1,1  | 8%         |

Tabela 13 – Índice Paulista de Vulnerabilidade Social e ponderação por parque.

Fonte: Elaboração Própria.

Assim, para cada parque foi calculado um fator de ponderação considerando as ponderações e pesos acima explicados, conforme a expressão abaixo:

$$FPp = PArea * 5 + PIPVS * 2$$

Onde:

FPp = Fator de Ponderação por Parque

PArea = Ponderação por Área

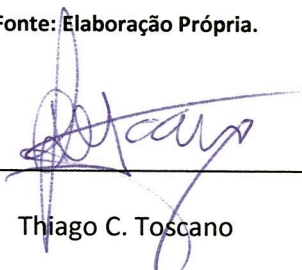
PIPVS = Ponderação por IPVS

Com base no acima exposto, a ponderação por parque, no âmbito do Sistema de Mensuração de Desempenho, é obtida através da divisão entre o *fator de ponderação* de cada parque pela somatória do fator de ponderação de todos os parques, conforme abaixo exposto:

| Parque                        | Fator de Ponderação | Ponderação  |
|-------------------------------|---------------------|-------------|
| Eucaliptos                    | 39                  | 6%          |
| Jacinto Alberto               | 45                  | 6%          |
| Jardim Felicidade             | 38                  | 5%          |
| Lajeado                       | 53                  | 8%          |
| Tenente Brigadeiro Faria Lima | 59                  | 8%          |
| Ibirapuera                    | 466                 | 67%         |
| <b>Total</b>                  | <b>700</b>          | <b>100%</b> |

Tabela 14 – Fator de ponderação e ponderação por parque.

Fonte: Elaboração Própria.

  
Thiago C. Toscano  
Diretor