



**EDITAL DE CHAMAMENTO PÚBLICO Nº 002/2024/SGM-SEDP**

**PROCESSO SEI Nº 6011.2024/0000085-2**

**PROCEDIMENTO DE MANIFESTAÇÃO DE INTERESSE**

CHAMAMENTO PÚBLICO PARA A ELABORAÇÃO DE ESTUDOS, DIAGNÓSTICO DE CENÁRIOS E LEVANTAMENTO DE VIABILIDADE OPERACIONAL, ECONÔMICO-FINANCEIRA, JURÍDICO-REGULATÓRIA COM VISTAS A AUXILIAR A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA MUNICIPAL NA CONCEPÇÃO DE PARCERIA PARA A IMPLANTAÇÃO E OPERAÇÃO DE LOTERIAS E APOSTAS NO MUNICÍPIO DE SÃO PAULO

**ANEXO I DO EDITAL – TERMO DE REFERÊNCIA**

## SUMÁRIO

1. PREÂMBULO .....	3
2. LISTA DE LEGISLAÇÃO RELEVANTE .....	3
3. INTRODUÇÃO.....	5
4. DIRETRIZES E PREMISSAS.....	5
5. CONTEÚDO DOS ESTUDOS .....	7
6. PRODUTO I – SUBSÍDIOS PARA MODELAGEM OPERACIONAL .....	8
7. PRODUTO II – DIAGNÓSTICOS E PROJEÇÃO DE MERCADO E DEMANDA.....	10
8. PRODUTO III – SUBSÍDIOS PARA MODELAGEM ECONÔMICO-FINANCEIRA.....	11
9. PRODUTO IV – SUBSÍDIOS PARA MODELAGEM JURÍDICO-REGULATÓRIA.....	14
10. VEDAÇÕES .....	16
11. CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO .....	16

## **1. PREÂMBULO**

O Município de São Paulo, por meio da Secretaria de Governo Municipal (“SGM”), busca interessados na elaboração de estudos, diagnóstico de cenários e levantamento de viabilidade operacional, econômico-financeira, jurídico-regulatória com vistas a auxiliar a administração pública municipal na concepção de parceria para a implantação e operação de loterias e apostas no Município de São Paulo.

Este Termo de Referência tem por objetivo estabelecer as diretrizes para subsidiar os estudos, de forma que as seções que se seguem detalham os pontos dos respectivos PRODUTOS, a serem analisados e elaborados pelas autorizadas.

## **2. LISTA DE LEGISLAÇÃO RELEVANTE**

**2.1** Sugere-se a consulta das normas abaixo para fins de participação deste CHAMAMENTO PÚBLICO, sem prejuízo das demais normas aplicáveis aos ESTUDOS:

- a)** Decreto-Lei nº 6.259, de 10 de fevereiro de 1944, que versa sobre o serviço de loterias e dá outras providências;
- b)** Decreto-Lei nº 204, de 27 de fevereiro de 1967, que versa sobre a exploração de loterias e dá outras providências;
- c)** Lei Federal nº 8.987, de 13 de fevereiro de 1995, dispõe sobre o regime de concessão e permissão de prestação de serviços públicos, previsto no art. 175 da Constituição Federal, e dá outras providências;
- d)** Lei Federal nº 9.074, de 07 de julho de 1995, estabelece normas para outorga e prorrogações das concessões e permissões de serviços públicos e dá outras providências;
- e)** Lei Federal nº 11.345, de 14 de setembro de 2006, dispõe sobre a instituição de concurso de prognóstico destinado ao desenvolvimento da prática desportiva e a participação de entidades desportivas da modalidade futebol nesse concurso;
- f)** Lei Federal nº 13.756, de 12 de dezembro de 2018, dispõe sobre as modalidades lotéricas e sobre a destinação dos produtos da arrecadação das loterias e sua promoção comercial;

- g)** Lei Federal nº 14.133, de 1º de abril de 2021, Lei de Licitações e Contratos Administrativos;
- h)** Lei Orgânica do Município de São Paulo;
- i)** Lei Municipal nº 13.278, de 7 de janeiro de 2002, dispõe sobre normas específicas em matéria de licitação e contratos administrativos no âmbito do Município de São Paulo;
- j)** Lei Municipal nº 14.517, de 16 de outubro de 2007, institui o Programa Municipal de Parcerias Público-Privadas, cria a Companhia São Paulo de Parcerias - SPP e dá outras providências;
- k)** Lei Municipal nº 16.703, de 4 de outubro de 2017, disciplina as concessões e permissões de serviços, obras e bens públicos que serão realizadas no âmbito do Plano Municipal de Desestatização – PMD; introduz alterações na Lei nº 16.211, de 27 de maio de 2015;
- l)** Decreto Municipal nº 57.678, de 04 de maio de 2017, dispõe sobre o Procedimento de Manifestação de Interesse para a apresentação de projetos, levantamentos, investigações ou estudos, por pessoa física ou jurídica de direito privado, a serem utilizados pela Administração Pública Municipal;
- m)** Decreto Municipal nº 62.100, de 27 de dezembro de 2022, dispõe sobre normas de licitação e contratos administrativos para a Administração Pública direta, autárquica e fundacional do Município de São Paulo, nos termos previstos na Lei Federal nº 14.133, de 1º de abril de 2021, bem como consolida a regulamentação da matéria em âmbito municipal; e
- n)** Lei Federal nº 14.790, de 29 de dezembro de 2023, que dispõe sobre a modalidade lotérica denominada apostas de quota fixa; altera as Leis nºs 5.768, de 20 de dezembro de 1971, e 13.756, de 12 de dezembro de 2018, e a Medida Provisória nº 2.158-35, de 24 de agosto de 2001; revoga dispositivos do Decreto-Lei nº 204, de 27 de fevereiro de 1967; e dá outras providências;
- o)** Portaria Normativa nº 1.330, de 26 de outubro de 2023 do Ministério da Fazenda, que dispõe sobre as condições gerais para exploração comercial da modalidade lotérica de aposta de quota fixa no território nacional, nos termos na Lei nº 13.756, de 12 de dezembro de 2018, com as alterações promovidas pela Medida Provisória nº 1.182, de 24 de julho de 2023; e regulamenta normas gerais sobre os direitos e as obrigações do apostador, a prevenção à

lavagem de dinheiro e outros delitos, o jogo responsável e a manifestação prévia de interesse;  
e

p) Demais legislações aplicáveis.

### **3. INTRODUÇÃO**

**3.1** Este ANEXO I - TERMO DE REFERÊNCIA apresenta o conteúdo, as diretrizes e as premissas para a elaboração dos ESTUDOS pelas AUTORIZADAS, no âmbito deste CHAMAMENTO PÚBLICO.

**3.2** A análise e avaliação dos ESTUDOS deverá ser feita com base nos critérios de avaliação definidos no item 11 deste ANEXO.

**3.3** As diretrizes descritas neste ANEXO correspondem às finalidades que a SGM pretende alcançar com o PROJETO, devendo orientar a elaboração dos ESTUDOS.

**3.4** As premissas descritas neste ANEXO são aspectos já definidos pela SGM para os eventuais serviços escopo do PROJETO, devendo ser atendidas pelas AUTORIZADAS quando da elaboração dos ESTUDOS.

**3.5** As AUTORIZADAS poderão apresentar documentos adicionais que considerarem pertinentes, oportunos ou necessários para justificar sua proposta, demonstrando o nexo entre os documentos adicionais e a proposta.

**3.6** As AUTORIZADAS deverão realizar os ESTUDOS em atendimento ao EDITAL e à legislação aplicável, bem como respeitar os cronogramas apresentados, observando eventuais condicionamentos e sugestões de alteração de conteúdo feitas pela COMISSÃO ESPECIAL DE AVALIAÇÃO.

### **4. DIRETRIZES E PREMISSAS**

**4.1** As AUTORIZADAS deverão, obrigatoriamente, atender a todos os requisitos do(s) respectivo(s) PRODUTO(S), conforme disposto neste ANEXO I do EDITAL – TERMO DE REFERÊNCIA, sob pena de não ressarcimento.

**4.2** ESTUDOS cujos PRODUTOS sejam apresentados de forma parcial poderão, a critério da COMISSÃO ESPECIAL DE AVALIAÇÃO, ser ressarcidos proporcionalmente, de acordo com a sua utilização no PROJETO.

**4.3** Sem prejuízo de diretrizes específicas descritas neste documento, as AUTORIZADAS deverão elaborar os ESTUDOS com base nas seguintes diretrizes e premissas:

**a)** Considerar as especificidades do Município de São Paulo com relação ao cenário institucional e a interação e influência do mercado lotérico atual e futuro dos demais entes federativos, a fim de propor soluções de parcerias condizentes e eficientes a nível local;

**b)** Considerar, cumulativa ou alternativamente, somente as modalidades lotéricas presente na Lei Federal nº 13.756/2018, quais sejam:

i. LOTERIA DE NÚMEROS: aquela em que são comercializados elementos sorteáveis, cuja premiação é ofertada em espécie e/ou em bens e o sorteio efetuado tomando-se por base resultados de extrações lotéricas oficiais ou extrações realizadas por associações civis beneficentes ou desportivas, fiscalizadas pela Administração Pública;

ii. LOTERIA INSTANTÂNEA: aquela com sorteios instantâneos realizados em elementos sorteáveis individuais próprios, mediante a combinação de números ou símbolos para a distribuição de premiação previamente estabelecida;

iii. LOTERIA CONVENCIONAL: aquela com venda de bilhetes sorteáveis previamente numerados, em meio físico (impresso) ou virtual (eletrônico), cujo sorteio será efetivado em datas prefixadas, para distribuição aos acertadores de prêmios antecipadamente anunciados;

iv. LOTERIA DE PROGNÓSTICOS ESPORTIVOS: loteria em que o apostador tenta prever o resultado de eventos esportivos;

v. LOTERIA DE PROGNÓSTICO ESPECÍFICO: indicação, pelo apostador, de um conjunto de prognósticos sobre números inteiros e de um clube de futebol, definido como Time do Coração, contidos nos impressos divulgadores, denominados volantes; e

vi. APOSTAS DE QUOTAS FIXAS: sistema de apostas relativas a eventos reais de temática esportiva ou eventos virtuais de jogos *on-line*, conforme as definições da Lei Federal n.º 14.790/2023.

**c)** Propor soluções integradas, com base em critério de melhor relação custo-benefício para a prestação dos serviços lotéricos;

- d) Basear toda sua metodologia de trabalho em parâmetros científicos, de conhecimento, pesquisa e levantamento de dados com base nas experiências dos profissionais especialistas a compor as equipes técnicas;
- e) Garantir a viabilidade de implementação das soluções propostas de maneira integrada com todas as demais modelagens, considerando o PROJETO compatibilizado com todos os subsídios apresentados;
- f) Justificar escolhas de equipamentos e atividades operacionais incluídas nos ESTUDOS;
- g) Incluir sugestões que observem os princípios de sustentabilidade, eficiência de recursos e medidas ambientalmente responsáveis;
- h) Caso seja necessário, estruturar intervenções, reformas e respectivos investimentos de forma que sejam executados frente a cronogramas factíveis e no menor prazo possível;
- i) Garantir a conformidade com as exigências legais e regulatórias e normas técnicas pertinentes ao tema dos ESTUDOS;
- j) Apresentar uma visão global do projeto, identificando com clareza o modelo mais vantajoso de exploração de serviços lotéricos no Município de São Paulo;
- k) Apresentar a solução com melhor custo-benefício, a ser demonstrado por meio de estimativas econômico-financeiras;
- l) Garantir a disponibilização de todo material e equipe técnica necessários para a elaboração dos ESTUDOS;
- m) Prover todos os elementos técnicos necessários para elaboração de conjunto de parâmetros e obrigações mínimas que garantam que o eventual futuro parceiro privado proverá serviços adequados, realizará os investimentos necessários e atenderá às diretrizes determinadas, observando as recomendações de normas e padrões técnicos;
- n) Observar o padrão de excelência na prestação de todos os serviços propostos, respeitando as políticas setoriais, entre outros normativos municipais, estaduais e federais, visando o princípio da eficiência administrativa.

## **5. CONTEÚDO DOS ESTUDOS**

### **5.1 Os ESTUDOS envolvem a elaboração dos seguintes PRODUTOS:**

- a) PRODUTO I – Subsídios para Modelagem Operacional;
- b) PRODUTO II – Diagnósticos e Projeção de Mercado e Demanda;
- c) PRODUTO III – Subsídios para Modelagem Econômico-Financeira; e
- d) PRODUTO IV – Subsídios para Modelagem Jurídico-Regulatória.

**5.2** Os ESTUDOS objeto deste CHAMAMENTO PÚBLICO, nos termos do item 5.1 acima, serão produzidos e apresentados considerando, obrigatoriamente, dois cenários:

- a) Cenário 1: deverá ser considerado que os modelos de exploração dos serviços lotéricos tenham assegurada a exclusividade na prestação dos serviços ao longo do prazo contratual, ou seja, os serviços serão prestados por uma única pessoa física ou jurídica; e
- b) Cenário 2: deverá ser considerado que os modelos de exploração dos serviços lotéricos não tenham assegurada a exclusividade na prestação dos serviços ao longo do prazo contratual, ou seja, os serviços poderão ser prestados por mais de uma pessoa física ou jurídica concomitantemente.

**5.3** Os PRODUTOS deverão ser entregues de forma individualizada, respeitados os títulos dispostos no item 5.1 acima.

## **6. PRODUTO I – SUBSÍDIOS PARA MODELAGEM OPERACIONAL**

**6.1** O PRODUTO I – Subsídios para Modelagem Operacional é compreendido como o material que compõe o conjunto de elementos necessários e suficientes, com nível de precisão adequado, para caracterizar a implantação de serviços lotéricos proposta, devendo levar em consideração a prestação dos serviços considerados na modelagem operacional.

**6.2** O PRODUTO I deverá ser estruturado de modo a apresentar, tanto para o Cenário 1 quanto para o Cenário 2 referidos no item 5.2, no mínimo, os itens abaixo:

- a) Descrição das atividades e das modalidades lotéricas possíveis de serem implementadas, com apresentação dos produtos lotéricos a serem comercializados, contando com o detalhamento das etapas de implantação dos serviços;
- b) Modelos dos planos de jogo de cada produto lotérico a ser distribuído, bem como um detalhamento de suas metodologias;

- c) Descrição do método de comercialização dos produtos, se em meio físico, digital ou em ambos, de maneira a garantir a capilaridade necessária para a adequada prestação dos serviços, com caracterização dos pontos de venda e/ou plataforma digital a serem utilizados;
- d) Estratégias de publicidade institucional e de divulgação dos produtos lotéricos;
- e) Modelos de sorteios a serem utilizados para sua realização;
- f) Sistema de gestão de jogos;
- g) Descrição de procedimentos e políticas a serem adotados para garantir a segurança, proteção de dados pessoais dos usuários, a auditoria e a transparência na prestação dos serviços lotéricos, incluindo, mas não se limitando, aos sorteios e ao pagamento de prêmios, em linha com os padrões de qualidade adotados mundialmente;
- h) Dimensionamento da mão de obra necessária para a implantação proposta dos serviços lotéricos;
- i) Descrição de matriz de responsabilidades e atribuições operacionais dos principais agentes envolvidos;
- j) Forma de fiscalização e acompanhamento da execução dos serviços, avaliando e justificando a necessidade de contratação de verificador independente;
- k) Avaliação de custos operacionais comparadas com iniciativas de serviços semelhantes (*benchmarks*) nacionais e internacionais, contemplando custos de manutenção, pessoal, material de consumos, serviços contratados ou terceirizados, implantação de postos de venda física (se necessário ao modelo proposto), compra e/ou licenciamento de softwares necessários às atividades lotéricas, equipamentos, entre outros serviços pertinentes; e
- l) Avaliação comparativa das diferenças entre os Cenários 1 e 2 quanto à modelagem operacional, à forma de exploração dos serviços e à forma e alcance da distribuição dos bilhetes lotéricos.

**6.2.1.** No caso de implementação de meios físicos de venda, as INTERESSADAS deverão apresentar a localização geográfica das infraestruturas, plantas, indicação dos equipamentos e mobiliários necessários, encargos e cronograma físico-financeiro de implantação, se aplicável.

**6.2.2.** No caso da proposição de um modelo de concessão, as INTERESSADAS deverão considerar a estruturação de um sistema de indicadores de desempenho, chamado de Sistema de Mensuração de Desempenho, o qual deverá estar diretamente associado aos encargos sugeridos no escopo da modelagem operacional proposta.

**6.2.2.1** O caderno de indicadores de desempenho conterá a descrição completa de cada indicador, seu objetivo, forma de medição, unidade de medida, periodicidade do cálculo e aferição, fonte de coleta de dados e forma de apresentação da nota que impactaria eventual fator de desempenho.

**6.3** Os arquivos referentes ao PRODUTO I deverão ser disponibilizados em meio digital, editável, em arquivos compatíveis com os formatos “DWG”, “PDF”, “SKP”, “JPEG”, “PNG”, “Shapefile” e, em caso de modelo BIM, em formato aberto “IFC”, sempre que pertinente.

## **7. PRODUTO II – DIAGNÓSTICOS E PROJEÇÃO DE MERCADO E DEMANDA**

**7.1** O PRODUTO II – DIAGNÓSTICOS E PROJEÇÃO DE MERCADO E DEMANDA é compreendido como o material cuja composição envolve um diagnóstico acerca do estado atual do mercado de serviços lotéricos e o seu potencial de crescimento, bem como uma projeção da demanda atual e futura considerando este potencial, com destaque para o Município de São Paulo em tais diagnósticos e projeções.

**7.2** O PRODUTO II deverá conter em sua análise, no mínimo, os seguintes itens

- a)** Descrição do público-alvo e do mercado potencial, com descrição do perfil do apostador, identificando suas características gerais, interesses, comportamentos e motivações;
- b)** Análise de cenários, considerando os ambientes macroeconômico, político e institucional;
- c)** Análise de produtos e serviços concorrentes ou substitutos;
- d)** Possibilidades de mercado relativas às características das diferentes regiões, zonas e bairros do município de São Paulo;
- e)** Análise de modelos de *e-commerce* de produtos lotéricos existentes e seu reflexo na performance financeira da operação;

- f) Mapeamento das delegações à iniciativa privada em operação em outros entes federados, em especial Estados e Municípios, com indicação de seu modelo jurídico, assim como iniciativas em andamento quando da elaboração dos PRODUTOS;
- g) Mapeamento de modelos de exploração lotérica, com descrição de melhores práticas;
- h) Projeções de demanda que contenham:
  - i. Cenários de projeção de demanda, indicando os principais geradores de demanda por produtos lotéricos (crescimento populacional, emprego e renda, economia etc.);
  - ii. Estimativas de receitas, considerando o Cenário 1 e o Cenário 2 e as projeções de demanda do subitem anterior, bem como parametrização de dados, relação demanda/receitas, com o detalhamento por atividade identificada nos ESTUDOS e na relação oferta/demanda de cada modalidade lotérica; e
  - iii. Possibilidade de atração de novos perfis de usuários dos serviços, diferentes daqueles que são atualmente consumidores das loterias de outros entes federados.

## **8. PRODUTO III – SUBSÍDIOS PARA MODELAGEM ECONÔMICO-FINANCEIRA**

**8.1** O PRODUTO III – Subsídios para Modelagem Econômico-Financeira compreende o material com estudos de viabilidade econômico-financeira que visam analisar e processar os dados econômicos, financeiros e contábeis, bem como apresentar premissas e cenários econômicos que determinarão a viabilidade do PROJETO.

**8.1.1.** O PRODUTO III deverá ser apresentado considerando o Cenário 1 e Cenário 2 do item 5.2, bem como, para cada um deles, o(s) modelo(s) jurídico(s) proposto(s) para o PROJETO.

**8.2** O PRODUTO III contará com a apresentação de planilha eletrônica com a modelagem econômico-financeira do PROJETO, acompanhado de relatório e de documentação registrando todas as premissas consideradas, sendo composto, no mínimo, pelos seguintes itens:

- a) Plano de Negócios, contemplando:
  - i. Estimativa da quantidade de sorteios e bilhetes emitidos por produto lotérico;
  - ii. Mecanismo de pagamentos;

- iii. Para cada produto lotérico, o percentual que será destinado à premiação (*payout*) e os percentuais que serão destinados ao Município de São Paulo e ao parceiro privado;
- b) Composição de custos operacionais (OPEX) estimados por frente e tipo de serviço, bem como sua metodologia de cálculo e fontes de informação;
- c) Composição dos investimentos (CAPEX) estimados por frente e tipo de equipamento, bem como sua metodologia de cálculo e fontes de informação;
- d) Identificação dos seguros necessários e estimativas de seus custos;
- e) Avaliação da possibilidade de exploração de receitas acessórias e um detalhamento de quais seriam;
- f) Prazo contratual do PROJETO, devidamente justificado, devendo este ser suficiente para amortização e depreciação dos eventuais investimentos sugeridos;
- g) Receitas estimadas por produto lotérico com a indicação dos valores unitários;
- h) Regime tributário mais adequado ao PROJETO e sua tributação estimada, evidenciando as premissas assumidas, alíquotas e créditos tributários, conforme legislação vigente;
- i) Fluxo de Caixa Livre do PROJETO, evidenciando todas entradas e saídas estimadas;
- j) Taxa Interna de Retorno (TIR) estimada para o PROJETO;
- k) Determinação do custo de capital pelo modelo *Capital Asset Price Model* ("CAPM"), devendo ser adotada como taxa de desconto o custo médio ponderado de capital (WACC) estimado para o PROJETO, conforme risco e estrutura de capital presumidos;
- l) Sensibilidade da TIR em relação ao CAPEX, OPEX, prazo e outras variáveis relevantes a serem identificadas no trabalho;
- m) Fluxo de Caixa da Dívida e taxas assumidas;
- n) Fluxo de Caixa dos Acionistas;
- o) Cenários com Outorga Fixa e Variável, considerando as diferentes combinações possíveis;

**p)** Avaliação comparativa da diferença entre os Cenários 1 e 2 quanto aos elementos da modelagem econômico-financeira, identificando, principalmente, as variações nos valores previstos de investimentos, de receitas e do percentual destinado ao Município de São Paulo; e

**q)** Análise de sensibilidade da variação do prazo da delegação, contemplando cenários de curto, médio e longo prazos, para cada um dos Cenários 1 e 2.

**8.3** A planilha eletrônica referida no item anterior deverá ser construída com segregação de cada uma das atividades geradoras de caixa e cada um dos encargos da delegação, além de apresentar as premissas operacionais projetadas ao longo do prazo proposto.

**8.3.1.** Deverá constar, também, as seguintes demonstrações financeiras, elaboradas de acordo com a legislação societária vigente, nos moldes dos *International Financial Reporting Standards* (“IFRS”) e manifestações do Comitê de Pronunciamentos Contábeis (“CPC”):

- a)** Balanço Patrimonial;
- b)** Demonstração de Resultado do Exercício; e
- c)** Demonstração do Fluxo de Caixa.

**8.4** O Plano de Negócios, que comporá o PRODUTO III, deverá expressar todos os valores em reais (R\$), além de considerar a Norma Contábil e o Regime Fiscal vigentes no País.

**8.4.1.** As planilhas que acompanharem o Plano de Negócios do PRODUTO III deverão:

- a)** Ser fornecidas de forma automatizada e totalmente desbloqueadas, com detalhamento de todos os subsídios para a modelagem econômico-financeira, contemplando os diferentes cenários avaliados para os investimentos e custos, expondo as fórmulas de cálculo e a origem dos dados; e
- b)** Permitir a alteração das diferentes premissas, como o encurtamento do prazo do PROJETO, supressão de serviços e volume de eventuais investimentos, dentre outras.

**8.4.2.** O Plano de Negócios do PRODUTO III deverá conter uma avaliação de externalidades positivas e negativas do projeto, com estimativas econômico-financeiras e de indicadores sociais, bem como de aspectos qualitativos.

## **9. PRODUTO IV – SUBSÍDIOS PARA MODELAGEM JURÍDICO-REGULATÓRIA**

**9.1** O PRODUTO IV – Subsídios para Modelagem Jurídico-Regulatória compreende o material relativo à apresentação dos aspectos jurídico-regulatórios da prestação dos serviços lotéricos no Município de São Paulo.

**9.2** O PRODUTO IV deverá considerar o arcabouço legislativo municipal, estadual e federal vigente na data de publicação do CHAMAMENTO PÚBLICO, podendo propor, se necessário, a criação ou alteração de marcos legais e regulamentares de modo a viabilizar a implantação da parceria proposta pela AUTORIZADA.

**9.3** O PRODUTO IV deverá considerar em sua análise, no mínimo, os seguintes itens:

**a)** Análise jurídica institucional, legal e regulatória pertinentes ao PROJETO, tanto em âmbito federal, estadual e municipal, incluindo aspectos regulatórios em trâmite legislativo, assim como decisões dos Tribunais Superiores (incluindo Tribunais de Contas) acerca da prestação de serviços lotéricos que se demonstrem relevantes ao PROJETO;

**b)** Identificação de incertezas, problemas e riscos decorrentes do resultado da análise do subitem anterior;

**c)** Identificação dos incentivos jurídico-regulatórios capazes de potencializar a prestação dos serviços lotéricos, inclusive sobre a possibilidade do Município de São Paulo realizar a regulamentação das modalidades lotéricas propostas e sugestões de como esta poderia ser realizada, observados os limites constitucionais;

**d)** Indicação do(s) modelo(s) jurídico(s) proposto(s) para a contratação, pelo município de São Paulo, do(s) operador(es) de serviços lotéricos, considerando, obrigatoriamente, cada um dos Cenários 1 e 2 referidos no item 5.2, contendo:

i. Avaliação comparativa entre os modelos propostos e outros modelos juridicamente possíveis, indicando as vantagens sociais, econômicas e jurídicas;

ii. As diretrizes gerais para viabilização do(s) modelo(s) proposto(s), classificando-as em (1) indispensáveis, (2) convenientes e (3) inadmissíveis; e

iii. Indicação de possíveis opções regulatórias e providências no geral que viabilizem tais formas de contratação;

- e) Identificação de eventual diferença entre os Cenários 1 e 2 quanto às incertezas, problemas, riscos e incentivos descritos nos subitens “b)” e “c)” deste item 9.3;
- f) Análise FOFA – Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças, considerando as alternativas de estrutura regulatória apresentadas nos ESTUDOS;
- g) Descrição das hipóteses de infração e as respectivas sanções aplicáveis, bem como do mecanismo de fiscalização do contrato ou parceria;
- h) Elaboração de critérios de qualificação técnica e dos requisitos (incluindo condições precedentes) para celebração do termo ou contrato de eventual PROJETO;
- i) Mapeamento de certificações aplicáveis ao serviço de loteria e avaliação quanto à viabilidade de sua exigência do(s) futuro(s) operador(es) dos serviços lotéricos, bem como do prazo estimado para tal obtenção;
- j) Mapeamento dos principais riscos que devem ser endereçados em eventual matriz de riscos para o PROJETO, considerando os Cenários 1 e 2 e o(s) modelo(s) jurídico(s) proposto(s) na forma do subitem “d)” acima, contendo:
  - i. As justificativas para a eleição de cada risco dentre os mais relevantes para o PROJETO;
  - ii. As consequências antevistas na hipótese de materialização do risco; e
  - iii. A proposta de alocação do risco e de medidas para sua mitigação;
- k) Proposta de alocação de responsabilidades entre as partes, considerando cada modelo jurídico proposto na forma do subitem “d)” acima;
- l) Avaliação da viabilidade técnica e econômica da exploração de serviços lotéricos através de instrumento jurídico precário, sem garantia de prazo mínimo de exploração; e
- m) Avaliação comparativa, considerando apenas o Cenário 1, das vantagens e desvantagens da atribuição, a um mesmo operador de serviços lotéricos, do direito de exploração de mais de uma modalidade lotérica, contendo, no mínimo:
  - i. Identificação de eventuais ganhos de escala quanto aos investimentos realizados, tecnologia desenvolvida e pontos de distribuição; e

- ii. Avaliação quanto a potenciais prejuízos resultantes da concentração de mais de uma modalidade lotérica com um único prestador.

## 10. VEDAÇÕES

10.1 É vedada a apresentação de ESTUDOS que:

- a) Considerem a concessão de incentivos fiscais e tributários não previstos na legislação;
- b) Tenham como pressuposto qualquer alteração legislativa, seja em âmbito federal, estadual ou municipal, com exceção do quanto disposto no item 9.2. Na hipótese de haver projetos de lei em tramitação no Poder Legislativo que impactem ou gerem riscos ao PROJETO, os ESTUDOS poderão indicar os eventuais impactos ou riscos; e
- c) Considerem pagamento de contraprestação pecuniária, aportes de recursos ou qualquer desembolso por parte da Administração Pública.

## 11. CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO

11.1 A COMISSÃO ESPECIAL DE AVALIAÇÃO irá avaliar o conteúdo dos ESTUDOS com base nos critérios definidos abaixo, os quais contemplam aspectos da modelagem de projeto, operacional e plano de negócios:

PRODUTO	CRITÉRIO
PRODUTO I – Subsídios para Modelagem Operacional	Os ESTUDOS apresentam uma descrição detalhada das operações lotéricas, por modalidade, considerando onde, como e quando seriam realizados os sorteios, sua forma de comercialização, prazo, forma de recebimento da premiação etc.?
	Os ESTUDOS apresentam uma descrição detalhada das instalações necessárias para a operação dos serviços, com os bens que constituirão o PROJETO?
	Os ESTUDOS apresentam uma descrição e um detalhamento das atividades de implantação, operação, manutenção e reinvestimento necessárias, como descrição de equipe necessária e periodicidade de cada serviço técnico, para o adequado funcionamento do serviço?
	Os ESTUDOS apresentam uma descrição dos possíveis produtos lotéricos que comporão o portfólio da prestação dos serviços lotéricos, com suas características principais, percentual de <i>payout</i> , percentual de destinação social, periodicidade etc.?
	Os ESTUDOS possuem discriminação dos canais de vendas e distribuição utilizados (digitais, rede varejista, número de pontos de vendas etc.), assim como eventuais prêmios ou comissões estimadas?
	Os ESTUDOS apresentam um detalhamento do fator de capilaridade dos meios de distribuição utilizados para o Município de São Paulo, em número

PRODUTO	CRITÉRIO
	de clientes médio para cada ponto de venda considerado no modelo?
	No caso de ser considerado necessário, os ESTUDOS apresentam uma descrição e detalhamento do cronograma físico das obras de implantação?
	Os ESTUDOS contêm uma análise de soluções de <i>software</i> e de <i>hardware</i> disponíveis no mercado para a prestação dos serviços lotéricos, bem como suas vantagens e desvantagens?
	Os ESTUDOS possuem uma descrição e detalhamento da matriz de responsabilidades de todos os agentes envolvidos nas prestações de serviços lotéricos, com a apresentação de proposta das atribuições operacionais de tais agentes?
	Os ESTUDOS apresentam o detalhamento de sistema de mensuração de desempenho e de performance, indicando as variáveis de desempenho a serem monitoradas para garantir níveis de serviços contratados no âmbito técnico e de operações, com a descrição de seu objetivo, forma de medição, unidade de medida, periodicidade do cálculo, fonte de coleta de dados e forma de apresentação da nota para composição de fator de desempenho?
	Os ESTUDOS apresentam uma descrição das estratégias de publicidade institucional e iniciativas necessárias para a promoção e divulgação dos produtos dos serviços lotéricos, considerando as diferentes modalidades lotéricas previstas para o PROJETO?
	Os ESTUDOS detalham os procedimentos de segurança, auditoria e transparência na prestação dos serviços lotéricos, considerando boas práticas mundiais de integridade, governança e <i>compliance</i> ?
	Os ESTUDOS apresentam uma descrição de um plano de fiscalização e acompanhamento da execução dos serviços lotéricos, avaliando e justificando a necessidade de contratação de Verificador Independente?
	Os ESTUDOS realizam uma avaliação comparativa das diferenças entre os Cenários 1 e 2 quanto à modelagem operacional, à forma de exploração dos serviços e à forma e alcance da distribuição dos bilhetes lotéricos?
PRODUTO II – Diagnósticos e Projeção de Mercado e Demanda	Os ESTUDOS possuem projeção e detalhamento da demanda considerando os diferentes cenários (Cenário 1 e Cenário 2) e com análise de concorrência em função dos dados disponíveis do mercado de loteria nacional e estadual já consolidados com características similares?
	Os ESTUDOS possuem projeção e detalhamento da demanda por segmentos, em função do perfil do apostador com a identificação de suas características gerais, como variáveis etárias, socioeconômicas e geográficas (considerando as diferentes regiões, zonas e bairros do Município de São Paulo), além da indicação dos principais geradores de demanda (crescimento populacional, emprego e renda, economia etc.)?
	Os ESTUDOS consideram variações cíclicas e sazonais da prestação dos serviços lotéricos nas diferentes modalidades lotéricas para a avaliação de demanda?
	Os ESTUDOS apresentam uma análise dos cenários de demanda e mercado no Município de São Paulo, considerando os ambientes macroeconômico, político e institucional do país e do setor?
	Os ESTUDOS apresentam um mapeamento das delegações à iniciativa privada em operação em outros entes federados, com descrição dos modelos de exploração lotérica e suas melhores práticas?
	Os ESTUDOS apresentam análise de modelos de <i>e-commerce</i> de produtos

PRODUTO	CRITÉRIO
	<p>lotéricos existentes, explorando também o reflexo financeiro desses modelos na performance financeira da operação lotérica?</p> <p>Na análise de projeção de demanda e estimativas de receitas, os ESTUDOS apresentam a relação demanda/receitas e oferta/demanda de cada modalidade lotérica considerada?</p> <p>Os ESTUDOS indicam possibilidades de atração de novos perfis de usuários dos serviços lotéricos, diferentes daqueles que são atualmente consumidores das loterias de outros entes federados?</p> <p>Os ESTUDOS realizam uma avaliação comparativa das diferenças entre os Cenários 1 e 2 quanto diagnóstico acerca do estado atual do mercado de serviços lotéricos e o seu potencial de crescimento, bem como uma projeção da demanda atual e futura considerando este potencial, com destaque para o Município de São Paulo em tais diagnósticos e projeções?</p>
<p>PRODUTO III – Subsídios para Modelagem Econômico-Financeira</p>	<p>Os ESTUDOS apresentam uma análise da arrecadação potencial no município para os Cenários 1 e 2, por modalidade de loteria em função das premissas adotadas?</p> <p>Os ESTUDOS contêm um Plano de Negócios que contempla (i) a estimativa da quantidade de sorteios e bilhetes emitidos por produto lotérico, (ii) o mecanismo de pagamento e (iii) para cada produto lotérico, o percentual que será destinado à premiação (<i>payout</i>) e os percentuais que serão destinados ao Município de São Paulo e ao parceiro privado?</p> <p>Os ESTUDOS apresentam composição de custos operacionais (OPEX) e investimentos (CAPEX) estimados por frente e tipo de serviço, sendo detalhada sua metodologia de cálculo e suas referências e fontes de informação?</p> <p>Os ESTUDOS apresentam a relação de seguros considerados necessários para a execução dos serviços lotéricos e as estimativas de seus custos?</p> <p>Os ESTUDOS contêm uma avaliação da possibilidade de exploração de receitas acessórias, indicando quais seriam e sua forma de aferição pelo parceiro privado?</p> <p>Os ESTUDOS apresentam uma projeção do prazo contratual do PROJETO, devidamente justificado com vista à suficiência para amortização e depreciação dos eventuais investimentos sugeridos?</p> <p>Os ESTUDOS contêm uma análise de sensibilidade da variação do prazo contratual do PROJETO, contemplando cenários de curto, médio e longo prazos, para cada um dos Cenários 1 e 2?</p> <p>Os ESTUDOS apresentam as receitas estimadas por produto lotérico, com a indicação dos valores unitários desses produtos?</p> <p>Os ESTUDOS apresentam a análise da viabilidade econômica do PROJETO considerando fatores como o Fluxo de Caixa Livre, TIR (sensibilidade em relação ao CAPEX, OPEX, prazo e outras variáveis relevantes), determinação do custo de capital, WACC, Fluxo de Caixa da Dívida e taxas assumidas, Fluxo de Caixa dos Acionistas, VPL, <i>payback</i>, entre outros fatores considerados relevantes para a análise de viabilidade?</p> <p>Os ESTUDOS apresentam a análise de cenários com Outorga Fixa e Outorga Variáveis, considerando as diferentes combinações possíveis?</p> <p>Os ESTUDOS contêm avaliação do regime tributário mais adequado ao PROJETO e sua tributação estimada, evidenciando as premissas assumidas, alíquotas e créditos tributários?</p>

PRODUTO	CRITÉRIO
	Os ESTUDOS contêm avaliação comparativa da diferença entre os Cenários 1 e 2 quanto aos elementos da modelagem econômico-financeira, identificando, principalmente, as variações nos valores previstos de investimentos, de receitas e do percentual destinado ao Município de São Paulo?
	Os ESTUDOS são apresentados por meio de planilha eletrônica com as propriedades indicadas no item 8 deste documento?
PRODUTO IV – Subsídios para Modelagem Jurídico-Regulatória	Os ESTUDOS apresentam análise jurídica institucional, legal e regulatória pertinentes ao PROJETO (aspectos constitucionais, administrativos, ambientais, civis, trabalhistas e tributários), tanto em âmbito federal, estadual e municipal, incluindo aspectos regulatórios em trâmite legislativo, assim como decisões dos Tribunais Superiores (incluindo Tribunais de Contas) acerca da prestação de serviços lotéricos que se demonstrem relevantes ao PROJETO?
	Os ESTUDOS identificam e elencam as incertezas, problemas e riscos decorrentes da análise jurídica institucional, legal e regulatória anterior, considerando também os Cenários 1 e 2?
	Os ESTUDOS identificam os incentivos jurídico-regulatórios capazes de potencializar a prestação dos serviços lotéricos, considerando também os Cenários 1 e 2, inclusive sobre a possibilidade do Município de São Paulo realizar a regulamentação das modalidades lotéricas propostas (com sugestões de como esta poderia ser realizada, observados os limites constitucionais)?
	Os ESTUDOS contêm indicação do(s) modelo(s) jurídico(s) proposto(s) para a contratação pelo Município de São Paulo do(s) operador(es) de serviços lotéricos, considerando: (a) os Cenários 1 e 2; (b) a avaliação comparativa jurídica entre os modelos propostos e possíveis; e (c) as diretrizes gerais para viabilização dos modelos propostos?
	Os ESTUDOS apresentam análise FOFA, considerando as alternativas de estrutura regulatórias apresentadas?
	Os ESTUDOS apresentam um mapeamento dos principais riscos do PROJETO endereçados em forma de uma matriz de riscos, considerando os Cenários 1 e 2, cujo conteúdo envolva: (i) as justificativas para a eleição de cada risco; (ii) as consequências antevistas na hipótese de materialização do risco; e (iii) a proposta de alocação do risco e as medidas para sua mitigação?
	Os ESTUDOS contêm descrição das hipóteses de infração e as respectivas sanções aplicáveis, bem como do mecanismo de fiscalização do contrato ou parceria?
	Os ESTUDOS apresentam a recomendação de critérios de qualificação técnica e dos requisitos (incluindo condições precedentes) para celebração do termo ou contrato de eventual PROJETO?
	Os ESTUDOS contêm o mapeamento de certificações aplicáveis ao serviço de loteria e avaliação quanto à viabilidade de sua exigência do(s) futuro(s) operador(es) dos serviços lotéricos, bem como do prazo estimado para tal obtenção?
	Os ESTUDOS apresentam avaliação de viabilidade técnica e econômica da exploração de serviços lotéricos através de instrumento jurídico precário?
	Os ESTUDOS apresentam avaliação comparativa, considerando apenas o Cenário 1, das vantagens e desvantagens de atribuir a um mesmo operador o

PRODUTO	CRITÉRIO
	direito de exploração de mais de uma modalidade lotérica?

**11.2** A avaliação citada no item 11.1 não se confunde com o aproveitamento dos ESTUDOS para fins de estruturação do PROJETO.

\*\*\*