



VII CONGRESSO INTERNACIONAL  
DE **DIREITO e**  
**SUSTENTABILIDADE**

**APRESENTAÇÃO DAS FASES DE EMPREENDIMENTO DE UMA PARCERIA PÚBLICO PRIVADA. O MODELO UTILIZADO PARA O ESTÁDIO CASTELÃO.**

Antonia Danniele Jeska Torres de Oliveira  
Hugo Consciência Silvestre  
Carlos Mendes Tavares.

Contrato de  
Prestação de bens e  
serviços públicos

Partilha de responsabilidades,  
riscos e benefícios

Negócio  
Parceria  
Privatização

**PPP**

Permitirem serem  
implantadas por  
governos municipais.

Supera  
amarras  
Burocráticas  
do governo

Perpassa por variadas  
políticas públicas

## As PPP's no contexto brasileiro.

---

A lei 11079/2004 - Institui e normatiza as PPP's no Brasil sob o regime das Leis: 8987/1995 (Lei de Concessão para Prestação de Serviços Públicos) e 8666/1993 (Lei das Licitações).

São normatizadas:

Sustentabilidade financeira da PPP;

Vantagens econômicas;

Eficiência no cumprimento das missões do Estado;

Respeito aos direitos dos destinatários do serviço;

Indelegabilidade da regulação jurídica;

Responsabilidade fiscal;

Transparência e repartição objetiva dos riscos (Art.4).

É também previsto, o compartilhamento dos ganhos econômicos (Art.5) e, que sua contratação ocorra por meio de licitação na modalidade concorrência (Art. 10).

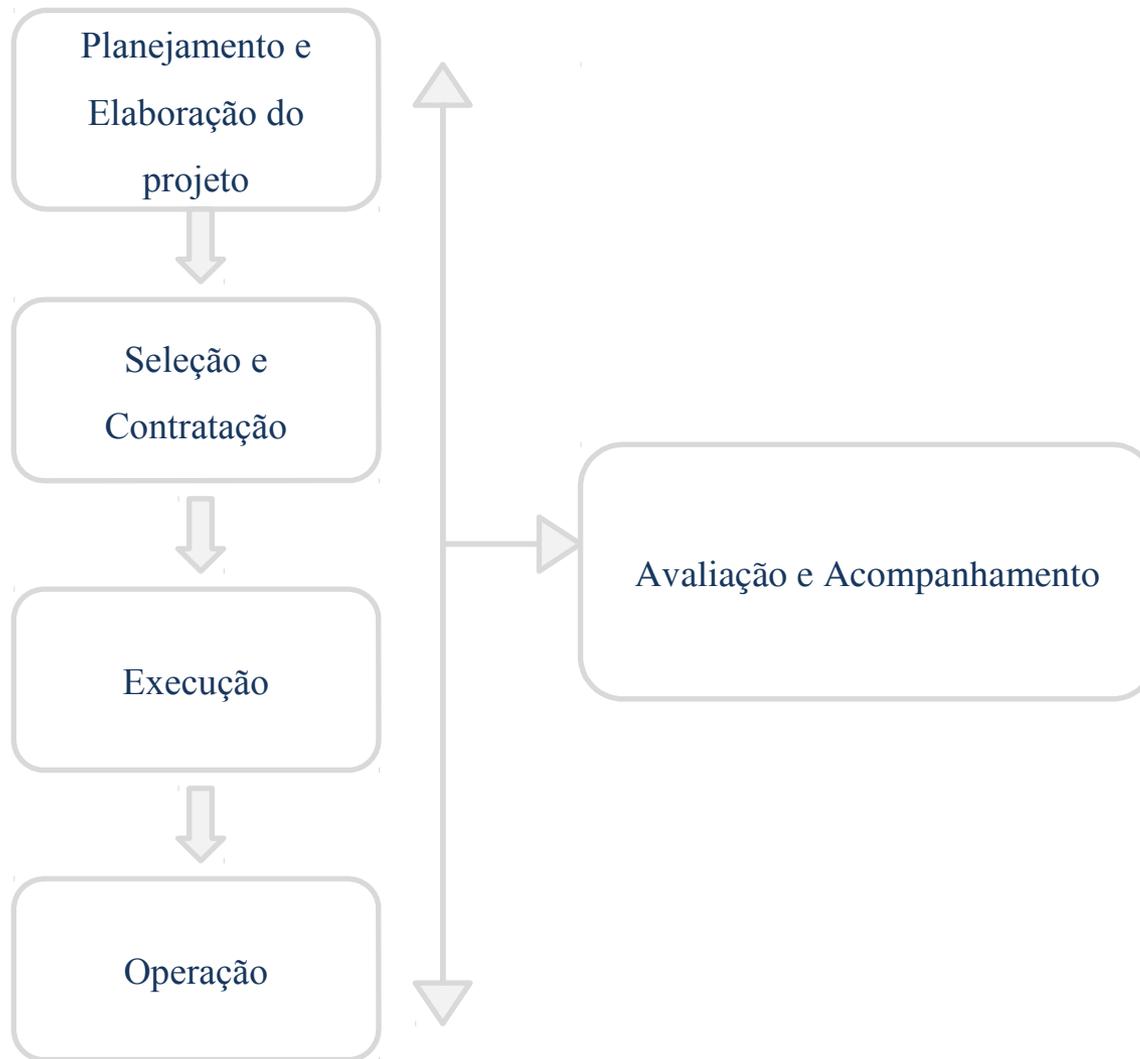
## O MERCADO E AS PPP'S

---

**BRESSER (1999):** uma excelente instituição de coordenação de atividades econômicas competitivas, mas é impotente em relação às atividades não-competitivas

**SILVESTRE (2010):** que menciona sobre o fato do mercado prover uma alocação mais eficiente dos recursos, mas não produzir necessariamente uma distribuição equitativa das mais valias produzidas.

**SILVESTRE (2010, AMPUD COASE E WILLIAMS ,1964 ) :** que o custo de transação se torna necessário pra executar o mecanismo de preço



## Parcerias Público Privadas



**IMF (2004):** As maiores especificidades se dão na forma como se dão: os investimentos, a execução, operação e a transferência de riscos e responsabilidades.

**IMF (2004):** caracteriza onze modelos de empreendimento de PPP's.

**IMF (2004):** A forma como acontece o investimento interfere intrinsecamente na gestão de riscos;

# METODOLOGIA

**Realizada através:**

Pesquisa bibliográfica, análise documental e entrevistas

**Unidade de análise :**

Parceria Público Privada utilizada para empreendimento realizado para o Estádio Plácido Aderaldo Castelo, "Castelão"

**Técnica de coleta de dados :**

Entrevista semiestruturada

**Foram entrevistados:**

Profissionais que atuaram em diferentes áreas na PPP: jurídico, engenharia, administração, controle e fiscalização, política, locatários e usuários do serviço. Sendo totalizada dez entrevistas

**Resultados:**

Trabalhados seguindo os conceitos de (BLATTER E BLUME, 2008) onde buscamos a congruência entre experiências concretas e deduções teóricas, chamado *Congruence Analysis* .

Planejamento e  
Elaboração do projeto  
PPP

**SIEMIATYCK, 2007:** Quando lançado, o projeto exprime: os objetivos, as especificações de desempenho e as definições de metas para entrega da infraestrutura.

**HAANS E JOOP (2001):** o planejamento deve objetivar a junção de produtos e interesses

**HAANS E JOOP (2001):** um planejamento bem realizado depende do curso e da capacidade criativa das partes em juntar variadas estratégias e que, qualquer incerteza deve ser coberta

**SHAM, GARVIM E CUMA (2010):** Nessa fase, torna-se importante pensar, quando possível, no risco de receita.

Planejamento e  
Elaboração do projeto  
PPP

O contrato é resultado do processo de planejamento.

O modelo PPP tornou-se viável para garantir realização dos serviços necessários

Compreende-se como necessários:

**[ENTREVISTADO(A) 1]:** Que os dois parceiros realizem um bom planejamento, esboçando a análise econômica para dar viabilidade a PPP

**[ENTREVISTADO(A) 5]:** Mitigar com eficiência os riscos

**[ENTREVISTADO(A) 3]:** Aproveitar ao máximo a expertise do privado.

**[ENTREVISTADO(A) 4], [ENTREVISTADO(A) 5]:** Prever a garantia de uma receita contínua].

## PROCESSO DE INVESTIMENTO E GESTÃO DOS RISCOS

Prever: O estudo dos riscos, das divisões de responsabilidades e investimentos,

Para o processo de investimento, o governo conseguiu um financiamento junto ao Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico Social – BNDES que foi utilizado na fase de execução do projeto

**[ENTREVISTADO(A) 1]:** Isso com a finalidade de construir, reformar e modernizar o estádio

**[ENTREVISTADO(A) 5]:** Esse processo de investimento é nomeado Aporte financeiro, de acordo com a Lei 11079/2004.

**[ENTREVISTADO(A) 5]:** A Taxa Interna de Retorno TIR é um fator estimado durante a fase de planejamento e divulgado no edital.

**[ENTREVISTADO(A) 1]:** Isso para propalar que a PPP possui retorno garantido, necessário para atrair parceiros privados;

**[ENTREVISTADO(A) 1]:** Fazer uma boa gerencia dessa fase permite a maior possibilidade de sucesso

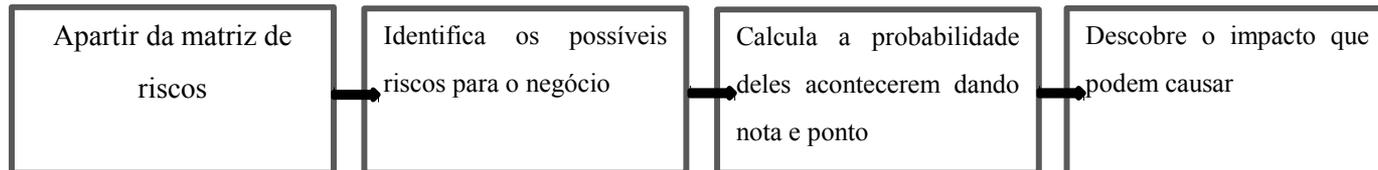
**[ENTREVISTADO(A) 3 ]:** A parceria deve trabalhar para que os riscos sejam resolvidos antes deles acontecerem sendo os parceiros corresponsáveis.

**[ENTREVISTADO(A) 6]:** Avaliação dos riscos se dá para minimizá-los e reduzi-los ao máximo para que não hajam impactos nos resultados

**[ENTREVISTADO(A) 7]:** A fase que mantém os maiores riscos é a de operação. Considerado que são grandes os riscos a superar para tornar o equipamento atrativo, sustentável, viável, para ambos parceiros

# PROCESSO DE INVESTIMENTO E GESTÃO DOS RISCOS

**Figura 4: Forma de montagem da matriz de riscos**



**Quadro 5: Riscos ocorridos durante o desenvolvimento da PPP para o Castelão**

FATORES DE RISCO	RISCOS OCORRIDOS
FALHAS PROFISSIONAIS	GREVE DA CONSTRUÇÃO CIVIL;
INADEQUAÇÕES NAS CONSTRUÇÕES	NECESSIDADE DE IMPLOÇÃO DE UMA PARTE DO ESTÁDIO;
FATORES EXTRAORDINÁRIOS	QUEBRA DOS EQUIPAMENTOS DO ESTÁDIO APÓS JOGOS;

## Seleção e Contratação

Caracterizada pela negociação e reflexão sobre o modelo de contratação PPP

Segundo os entrevistados quando o governo decide prover serviços através do método PPP ampliam-se as possibilidades de superação dos riscos e controle dos custos.

Antes do início do processo licitatório é realizada a chamada: manifestação de interesse.

**POMEROY (1998):** alerta sobre complexidade comercial nesses tipos de contratos.

**TATI (2005):** expõe que muitas vezes o negócio não é competitivo nem transparente.

**HAANS E JOOP (2001):** O mesmo declara que quando houver à contratação é crucial que os parceiros saibam objetivamente o que se busca no projeto, para não serem afetados

## Execução

Marca o início da execução do planejamento;

Grande transferência de riscos e responsabilidades e pelas modificações nas técnicas de trabalho

Nesse momento o parceiro privado possui autonomia para realizar suas negociações e contratações, sem lhe ser exigido o cumprimento da Lei 8666/97, Lei das Licitações.

Tornam-se mais eficientes e eficazes porque conseguem superar a burocracia governamental, oportunizando flexibilidade na organização e prestação dos serviços públicos, fatores presentes na teoria citada

## Operação

Gestão híbrida: administrativa e patrocinada

O prazo de concessão é considerado curto (8 anos) o que possibilita uma reavaliação desse modelo de gestão, nesse ponto conferimos como a lógica de investimento interfere no tempo de concessão

Planejar, acompanhar e avaliar o desenvolvimento da PPP conjuntamente entre os parceiros.

Para isso o relacionamento entre os parceiros toma grande relevância.

É dito pelos entrevistados sobre a necessidade de garantir uma boa interação e a verdadeira parceria, deve-se trabalhar (e não apenas planejar) de forma conjunta, empreendendo uma PPP viável.

## MANUTENÇÃO E EXPLORAÇÃO COMERCIAL

A PPP é monitorada mensalmente através de relatórios ao governo, repassados pela administradora privada [ENTREVISTADO(A) 6,] [ENTREVISTADO(A) 7]

Tendo essa que cumprir rigorosamente as manutenções previstas, deixando o estádio sempre apto pra receber qualquer tipo de evento [ENTREVISTADO(A) 6]

Na parte comercial tem-se uma gerencia comercial.

Comercializam-se todas as possibilidades.

## Avaliação e Acompanhamento

Dificuldades para avaliar o desempenho da PPP (entrevistados e teoria) ;

É feita através de indicadores pré-estabelecidos que variam de acordo com o decorrer das fases de desenvolvimento da PPP.

Necessidade de avaliações periódicas a fim de compreender como as PPP's se sustentam e **desenvolvem** [MARQUES E SILVA (2008); KHALIFA E ESSSAOUABI (2010); TATI (2005); TORRES E PINA (2001)]

Necessidade de aprimorar o mecanismo de avaliação.

O Estado tem que criar estruturas mais fortes e mais concentradas no trabalho de acompanhamento de PPP's [ENTREVISTADO(A) 2], [ENTREVISTADO(A) 1].

O atual conselho gestor é formado por cinco secretários do estado que tratam de assuntos diversos além das PPP's [ENTREVISTADO(A) 4].

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Derivou um equipamento público privado que consegue apresentar rentabilidade na prestação de serviço público de multi-exploração comercial de um Estádio de Futebol.

A liberdade do parceiro privado sem a obrigação do cumprimento da Lei 8666 (Lei das Licitações) como fator essencial para cumprir prazos e metas estabelecidas

A descrição das fases de trabalho permitem a comparação entre os modelos de contratação: tradicional e PPP;

# Grata!

Antonia Danniele Jeska Torres de Oliveira  
[dannieletorres@ig.com.br](mailto:dannieletorres@ig.com.br)

Hugo Consciência Silvestre  
[hmcstilvestre@unilab.edu.br](mailto:hmcstilvestre@unilab.edu.br)

Carlos Mendes Tavares.  
[carlostavares@unilab.edu.br](mailto:carlostavares@unilab.edu.br)