

CLAUDIO EDUARDO BARBOSA CUNHA
FELIPE BUENO OJIMA
FELIPE ESTEVES ALCARAZ
JOÃO GUSTAVO PUCHETTI DA SILVA

Desestatização de Parques Urbanos Municipais
da cidade de São Paulo: o caso do Parque Chácara do Jockey

São Paulo
2017

CLAUDIO EDUARDO BARBOSA CUNHA
FELIPE BUENO OJIMA
FELIPE ESTEVES ALCARAZ
JOÃO GUSTAVO PUCHETTI DA SILVA

Desestatização de Parques Urbanos Municipais
da cidade de São Paulo: o caso do Parque Chácara do Jockey

Trabalho de Formatura apresentado
à Escola Politécnica da Universidade de
São Paulo para obtenção do título de
Graduação em Engenharia Civil

Área de Concentração:
Engenharia Urbana

Orientador: Prof. Dr.
Alex Kenya Abiko

São Paulo
2017

Catálogo-na-publicação

Cunha, Claudio / Ojima, Felipe / Alcaraz, Felipe / Puchetti, João
Desestatização de Parques Urbanos Municipais da cidade de São Paulo: o
Caso do Parque Chácara do Jockey / C. CUNHA, F. OJIMA, F. ALCARAZ, J.
PUCHETTI -- São Paulo, 2017.
130 p.

Trabalho de Formatura - Escola Politécnica da Universidade de São
Paulo. Departamento de Engenharia de Construção Civil.

1.PARQUES 2.DESESTATIZAÇÃO 3.CIDADES I.Universidade de São
Paulo. Escola Politécnica. Departamento de Engenharia de Construção Civil
II.t. III.CUNHA, CLAUDIO IV.OJIMA, FELIPE V.ALCARAZ, FELIPE
VI.PUCHETTI, JOÃO

Agradecimentos

Gostaríamos de agradecer às nossas famílias e aos nossos amigos que nos apoiaram ao longo desta árdua jornada de graduação. Agradecemos também ao corpo docente de professores da Escola Politécnica, principalmente aos funcionários do departamento de Construção Civil e ao nosso professor orientador do Trabalho de Formatura, Dr. Alex Kenya Abiko.

Também somos gratos a Fernando Von Zuben, Secretário Adjunto da Secretaria do Verde e do Meio Ambiente, e a Wilson Poit, o Secretário da Secretaria Municipal de Desestatização e Parcerias, que concederam seu tempo a reuniões realizadas com nossa equipe.

Nossos grandes agradecimentos em especial a Raquel Pereira Domingues, Administradora do Parque Burle Marx, sem cuja monografia “Instrumentos de Gestão de Parques Urbanos: O Caso do Parque Burle Marx” e sem cuja atenção e receptividade não teríamos tido o direcionamento certo e as motivações para realizar este trabalho. A Rafael Birmann, Presidente da Fundação Aron Birmann, pelas críticas, recomendações e informações fornecidas ao grupo.

Agradecemos ao administrador do Parque Chácara do Jockey, Paulo Roberto Reis, e à chefe da segurança do mesmo parque, Paula, pelas entrevistas e visitas técnicas que nos proporcionaram e pela atenção.

Agradecemos a Francine Sakata pela contribuição ao trabalho e aos membros da banca avaliadora.

*“A menos que modifiquemos nossa maneira de pensar,
não seremos capazes de resolver os problemas causados
pela forma como nos acostumamos a ver o mundo”*

(Albert Einstein)

Resumo

Com os planos de desestatizações de espaços públicos da gestão da Prefeitura de São Paulo, e tendo em vista os atuais problemas sociais e ambientais envolvendo a malha urbana da cidade e sua população, o presente Trabalho de Formatura trata da Desestatização de Parques Urbanos Municipais de São Paulo, visando a propor um Modelo de Gestão Sustentável para o caso específico de um parque da cidade. Estes espaços têm ganhado cada vez mais importância por oferecerem um refúgio em meio ao caos da cidade grande, servindo como lugar de lazer, cultura, esporte e interação social, e ao mesmo tempo prezando pela preservação das áreas verdes das cidades. A desestatização pode solucionar o problema de cortes de gastos públicos bem como melhorar a eficiência administrativa destes ambientes. Portanto, esta monografia tem como objetivo explorar o tema escolhido e assim desenvolver um projeto eficiente no âmbito da engenharia civil. Para tanto, o relatório terá como objeto de estudo o Parque Chácara do Jockey devido a seu grande potencial de aproveitamento.

Palavras-chave: Parques Urbanos; Desestatização; Parceria Público Privada; Concessão; Gestão Privada de Parques; Parque Chácara do Jockey.

Abstract

Alongside with the plans for the concession of public spaces by the administration of the City Hall of São Paulo, and considering the current social and environmental problems involving the city's urban network and its population, this project deals with the concession of Urban Parks of São Paulo, looking forward to propose a Sustainable Management Model for the specific case of a park. These spaces have gained increasing importance by offering a refuge within the chaos of the big city, serving as a place of leisure, culture, sport and social interaction, while striving to protect the green areas of the city. And a private management model can solve the problem of public spending cuts as well as improve the administrative efficiency of these environments. Therefore, this research reaches out to explore the chosen theme and thus to develop an efficient civil engineering project. For that, the project will have as object of study the Chácara do Jockey Park due to its great potential of use.

Keywords: Urban Parks; Private Public Partnership; Concession; Private Management of Parks; Chácara do Jockey Park.

SUMÁRIO

1. Introdução	14
2. Parques Urbanos	15
2.1. Definições e Tipos	15
2.2. História	17
2.3. Gestão Pública	22
2.3.1. Secretaria do Verde e do Meio Ambiente (SVMA)	22
2.3.2. Departamento de Parques e Áreas Verdes (DEPAVE)	27
2.3.3. Administrador do Parque	27
2.3.4. Conselho Gestor do Parque	27
3. Desestatizações	29
3.1. Definições e Tipos	29
3.1.1. Privatização	29
3.1.2. Parceria Público Privada (PPP)	30
3.1.3. Concessão	31
3.2. Processo de Desestatização no Município de São Paulo	32
3.3. Desestatização dos Parques de São Paulo	36
3.4. Casos de Parques Urbanos Desestatizados	47
4. Estudo de Caso: Parque Chácara do Jockey	49
4.1. O Parque	49
4.2. Análise do Entorno Urbano	55
5. Modelo Sustentável de Gestão Privada para o Parque Chácara do Jockey	59
5.1. Premissas e estimativas de custos e despesas, investimentos e receitas potenciais	59
5.2. Projeções de custos e despesas, receitas potenciais e investimentos gerais	78
5.3. Análise econômico-financeira	86
6. Conclusão	91
7. Referências Bibliográficas	94
8. Apêndices	98
Anexo 1. As diversas funções que um Parque Urbano desempenha em uma cidade	98
Anexo 2. Breve História da Cidade de São Paulo	101
Anexo 3. História dos Parques de São Paulo	105
Anexo 4. Lista dos Parques Urbanos de São Paulo	109
Anexo 5. Tipos de Concessão	111

Anexo 6. Desestatização em São Paulo: Órgãos Reguladores e Legislação	113
Anexo 7. Pesquisas de Opinião sobre os Parques de São Paulo	119

LISTAS DE FIGURAS

Figura 1. Imagem do Central Park de Nova York. Fonte: Sergey Semonov, 2013.	16
Figura 2. Localização dos parques municipais de São Paulo. Fonte: Elaboração Própria	21
Figura 3. Organograma da Secretaria do Verde e do Meio Ambiente (São Paulo, m.)	24
Figura 4. Modalidades de PPP versus Responsabilidades Pública e Privada (Nascimento, 2017).....	31
Figura 5. Fases do processo de desestatização de parques municipais. (Prefeitura Municipal de São Paulo, 2017).....	35
Figura 6. Imagem de satélite do Parque Chácara do Jockey (Fonte: Fundação Aron Birmann, 2017).....	52
Figura 7. Mapa esquemático do Parque Chácara do Jockey e sua legenda. (Fonte: Fundação Aron Birmann, 2017).....	54
Figura 8. Localização do Parque Chácara do Jockey na cidade de São Paulo e delimitação da Área de Influência. (Fonte: elaboração própria).....	55
Figura 9. Imagem de satélite do Parque e sua Área de Influência. (Fonte: elaboração própria).	56
Figura 10. Índice Paulista de Vulnerabilidade Social na região do Parque. (Fonte: elaboração própria).	56
Figura 11. Densidade demográfica na área de influência do Parque. (Fonte: elaboração própria).	57
Figura 12. Acessibilidade do Parque. (Fonte: elaboração própria).	58
Figura 13. Organograma operacional do parque. (Fonte: elaboração própria).	59
Figura 14. Área jardinável do Parque. (Fonte: elaboração própria).	61
Figura 15. Instalação de rampas de acessibilidade pelo parque.	64
Figura 16. Fossa Negra no parque atualmente.	66
Figura 17- Localização dos banheiros no parque (em azul).....	67
Figura 18. Reformas nas baias.....	68
Figura 19- Baias já reformadas.....	69
Figura 20 - Atual situação do edifício	70
Figura 21 - Atual situação do edifício	70
Figura 22- Localização do edifício na planta do parque (em rosa)	71
Figura 23- caminhos a serem qualificados	71
Figura 24- Atual Playground próximo a um caminho de terra.....	72
Figura 25- Localização dos Playgrounds.....	72
Figura 26. Projetos em longo prazo para o parque.	73
Figura 27- Localização dos serviços fixos de alimentação	74
Figura 28. Distribuição das atividades pelo parque.....	74
Figura 29. Localização do vestiário.....	75
Figura 30. Receitas provenientes de locação dos espaços.....	75
Figura 31. Receitas provenientes de direitos de uso.....	76
Figura 32. Receitas provenientes do varejo.....	77
Figura 33. Receitas provenientes de atrações.....	77
Figura 34. A Fundação de São Paulo. (Oscar Pereira da Silva, Museu Paulista).....	101
Figura 35. São Paulo colonial, início do séc. XIX. (J.B. Debret).....	102
Figura 36. Estação da Luz (Gaensly, Estação da Luz, início do século XX).	103
Figura 37. Expansão da mancha urbana do município de São Paulo (Grostein).....	104

Figura 38. Cidade de São Paulo atualmente (Fonte: Wikipedia)	104
Figura 39. Jardim da Luz (Gaensly, Jardim da Luz)	105
Figura 40. Parque Dom Pedro II, 1950 (Resumo Fotográfico)	106
Figura 41. Inauguração do Parque Ibirapuera 1954 (Resumo Fotográfico)	107
Figura 42. Estrutura organizacional da Secretaria Municipal de Desestatização e Parcerias. (Secretaria Municipal de Desestatização e Parcerias, 2017)	114
Figura 43. Estrutura organizacional SP Negócios. (SP Negócios, 2017).....	116
Figura 44. Avaliação do parque da Luz (Ferraz & Rocha, 2008)	125

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Evolução do número de Parques Municipais em São Paulo. Fonte: Elaboração Própria	20
Gráfico 2. Execução Orçamentária da SVMA (Domingues, 2015)	25
Gráfico 3. Orçamentação da SVMA e gastos com Parques (Domingues, 2015)	25
Gráfico 4. Orçamento do FEMA (CONFEMA) (Domingues, 2015)	26
Gráfico 5. Receitas Potenciais do parque (Fonte: elaboração própria)	86
Gráfico 6. Custos e Despesas do parque (Fonte: elaboração própria)	86
Gráfico 7. Investimentos projetados para o parque. (Fonte: elaboração própria).	87
Gráfico 8. Comparação dos custos para a PMSP para o caso da gestão pública e para o caso da gestão privada. (Fonte: elaboração própria).	88
Gráfico 9. Economia da PMSP sob a gestão privada. (Fonte: elaboração própria).	88
Gráfico 10. Resultado financeiro do parque. (Fonte: elaboração própria).	89
Gráfico 11. Resultado estimado para o prazo de 20 anos de concessão. (Fonte: elaboração própria).	89
Gráfico 12. Economia projetada para a PMSP no horizonte de 20 anos de concessão. (Fonte: elaboração própria).	90
Gráfico 13. Proximidade dos entrevistados ao parque (Whately, 2008)	119
Gráfico 14. Meio de Transporte utilizado para acessar o parque (Whately, 2008)	120
Gráfico 15. Frequência de utilização do parque (Whately, 2008)	120
Gráfico 16. Frequência de visitação dos usuários (Whately, 2008)	121
Gráfico 17. Companhia dos frequentadores dos parques (Whately, 2008)	121
Gráfico 18. Principais atividades realizadas no parque (Whately, 2008)	122
Gráfico 19. Opinião sobre a entrada de animais no parque (Whately, 2008)	122
Gráfico 20. Opinião sobre a parceria com as empresas privadas na região (Whately, 2008) ..	123
Gráfico 21. Função dos conselhos gestores (Whately, 2008)	123
Gráfico 22. Avaliação da manutenção realizada pela prefeitura (Whately, 2008)	124
Gráfico 23. Disponibilidade para colaborar na manutenção do parque (Whately, 2008)	124
Gráfico 24. Avaliação da conservação de áreas verdes da cidade (DataFolha, 2016)	127
Gráfico 25. Avaliação da quantidade de parques e áreas verdes. (DataFolha, 2016)	127
Gráfico 26. Frequência aos parques da cidade de São Paulo (Datafolha, 2017)	128
Gráfico 27. Avaliação do estado atual dos parques. (Datafolha, 2017)	129
Gráfico 28. Opinião sobre a concessão dos parques à iniciativa privada. (Datafolha, 2017) ..	129

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Principais premissas do PMI. (Prefeitura Municipal de São Paulo, 2017).....	36
Tabela 2. Critérios de Modelagem. (Pref. Municipal de São Paulo, 2017).....	46
Tabela 3. Custos de pessoal para o parque.	62
Tabela 4. Estimativa de outros custos para o parque.....	62
Tabela 5. Despesas recorrentes para o parque.	63
Tabela 6. Insumos para escritórios.	63
Tabela 7. Receita estimada com Food Trucks.....	76
Tabela 8. Estimativa da receita do restaurante.	77
Tabela 9. Projeção dos Custos e Despesas do Parque Chácara do Jockey. Fonte: Elaborada pelo autor.....	79
Tabela 10. Projeção de Receitas Potenciais do Parque Chácara do Jockey. Fonte: Elaborada pelo autor.	81
Tabela 11. Projeção dos Investimentos Gerais do Parque Chácara do Jockey. Fonte: Elaborada pelo autor.	83
Tabela 12: Modelagem Completa do Parque Chácara do Jockey. Fonte: Elaborada pelo autor.	85
Tabela 13. Lista dos atuais parques urbanos da cidade de São Paulo. (Fonte: SVMMA).....	109
Tabela 14. Comparação entre as modalidades de desestatização. (Cymbalista e Meirelles apud Nascimento (2016) e Cymbalista e Meirelles apud Edgar Leite (2016))	112
Tabela 15. Ranking de avaliação dos parques da cidade de São Paulo (Ferraz & Rocha, 2008)	126

1. Introdução

A elaboração do presente Trabalho de Formatura teve por objetivos: analisar a importância dos Parques Urbanos (PUs) para as grandes aglomerações urbanas contemporâneas, acompanhando sua evolução histórica ao longo do tempo e sua interação com as transformações econômicas, demográficas e culturais pelas que passaram a sociedade, com ênfase no contexto do município de São Paulo (itens 2.1. e 2.2.); compreender o funcionamento da gestão convencional dos parques por parte dos órgãos públicos responsáveis neste município (item 2.3.); estudar o tema das Desestatizações de modo geral (item 3.1.) e, posteriormente, entender como está sendo aplicado ao caso particular da gestão dos Parques Urbanos no município, uma mudança institucional incorporada pela nova gestão da Prefeitura, que assumiu o governo municipal no início deste ano de 2017 (item 3.2.).

Em seguida, o Trabalho volta-se para o estudo do caso de um parque da cidade em especial, de modo a verificar a aplicabilidade e a conveniência da desestatização de sua gestão. Trata-se do Parque Chácara do Jockey, localizado no extremo Oeste da cidade. A partir de uma análise do parque e de seu entorno (itens 4.1. e 4.2.), apresenta-se um modelo para sua gestão privada sustentável, subdividida em Modelagem Organizacional, de Arquitetura e Engenharia e Econômico-Financeira (item 5.), mesma abordagem proposta pela Prefeitura de São Paulo em seu edital de chamamento público para estudo e propostas de gestão para os parques da cidade.

Ao final, a conclusão (item 6.) encerra o Trabalho com uma análise crítica de todo o tema estudado, ponderando os prós e contras da desestatização, seu potencial de aplicação, dificuldades e desafios.

2. Parques Urbanos

O presente capítulo se dedica a levantar informações sobre o que são os Parques Urbanos, no que se diferem de outros tipos de parques, qual a sua importância para as grandes cidades, como evoluíram ao longo da História e como se desenvolveram no caso particular da cidade de São Paulo.

No âmbito deste município, expõe-se como se dá a gestão pública dos Parques Urbanos, quais as instituições envolvidas e suas respectivas delegações e responsabilidades, qual o atual papel da iniciativa privada e qual a situação atual em que se encontra a administração dos parques.

2.1. Definições e Tipos

A palavra “Parque”, de modo geral, designa um espaço marcado por uma fronteira delimitada que é em sua maior parte livre de edificações. É um termo que pode ser associado a complementos como “urbano”, “natural”, “de diversões”, “industrial”, “de estacionamento”, “nacional”, dentre outros.

Uma primeira forma de classificar os Parques compostos principalmente por áreas verdes e elementos naturais é pelo âmbito jurisdicional em que são geridos, podendo ser, no Brasil, Parques Nacionais, Parques Estaduais ou Parques Municipais.

A nível municipal, conforme definido pela própria Secretaria do Verde e Meio Ambiente de São Paulo, os Parques podem ser classificados de acordo com sua função, como Parques Naturais, Parques Lineares, ou Parques Urbanos. Enquanto os Parques Naturais são voltados especialmente para a preservação dos elementos naturais e apresentam maiores restrições à atividade antrópica, os Parques Urbanos têm por função mais importante a de proporcionar espaço para atividades - de lazer - do Homem. Os Parques Lineares caracterizam-se por terem múltiplas funções, protegendo cursos hídricos e áreas de risco, compondo importante parte do sistema de drenagem urbano (controle de cheias). Uma listagem das diversas funções que um Parque Urbano pode desempenhar em benefício de uma cidade está apresentada no anexo 1.

O tipo de Parque que concerne a este projeto é o Parque Urbano, por seu número elevado e pela importância social que cada vez mais têm tido. Assim, partimos para um entendimento mais profundo de sua conceituação, buscando diversas definições profissionais e oficiais para entender o significado deste importante espaço público urbano.

De acordo com a arquiteta-paisagista Rosa Grena Kliass, como colocado em seu livro “Parques Urbanos de São Paulo”: “(...) os Parques Urbanos são espaços públicos com dimensões significativas e predominância de elementos naturais, principalmente cobertura vegetal, destinado à recreação”. A autora ressalta em seu trabalho a importância cada vez maior da existência de espaços livres e verdes nos meios urbanos, de modo a compensar (e às vezes até conter) a expansão dos espaços construídos e pavimentados. Tratando da especificidade do Central Park de Nova York (Figura 1), Kliass fala sobre “a importância de se ter delimitado

uma grande extensão de terra para o parque”, em 1858, dizendo que “a totalidade da ilha de Nova York seria, não fosse essa reserva, dentro de muitos anos, ocupada por edifícios e ruas pavimentadas” (Kliass, 1993).



Figura 1. Imagem do Central Park de Nova York. Fonte: Sergey Semonov, 2013.

Para os pesquisadores Macedo e Sakata (2003, p.14), os Parques Urbanos são “(...) todo espaço de uso público destinado à recreação de massa, qualquer que seja o seu tipo, capaz de incorporar intenções de conservação e cuja estrutura morfológica e auto-suficiente não é diretamente influenciada em sua configuração por nenhuma estrutura construída em seu entorno” (Macedo & Sakata, 2003). Enfatizando a função psicológica de alívio do estresse, foi observado que a própria presença de vegetação traz benefícios psicológicos, fisiológicos, cognitivos e comportamentais. Um experimento com pacientes em recuperação pós-operatória, publicado em 1984 por Roger S. Ulrich, constatou que a recuperação de pacientes que estavam em quartos com janelas voltadas para árvores foi mais rápida do que os que tinham vista para ambientes artificiais. (MAGALHÃES & CRISPIM, 2003).

Para Bovo e Amorim (2009), as vegetações destes espaços são essenciais para que haja melhorias no meio ambiente urbano, uma vez que colaboram com: amortecimento de ruídos; uma melhor permeabilidade de solo; potenciais habitats novos para diversas espécies da fauna; refrigeração e purificação do ar; entre vários outros aspectos.

Outra fonte bibliográfica a respeito da definição de Parque Urbano é a própria Secretaria do Verde e Meio Ambiente da cidade de São Paulo, que o define da seguinte maneira:

“Parques urbanos cumprem várias funções e atendem a diversos usos, apresentando diferentes formas de ocupação, inclusive áreas de massa arbórea com interesse de preservação. Tais funções reforçam a importância dos parques e áreas com vegetação significativa para a manutenção da qualidade de vida das grandes metrópoles, reforçando a necessidade de proteção destas áreas, estejam elas demarcadas como parques municipais, estaduais, Unidades de Conservação (UCs), Reserva Particular do Patrimônio Natural (RPPNs), Áreas de Preservação Permanentes (APPs) e mesmo como áreas vegetadas que ainda não possuem respaldo especial de proteção. ”

(Site Oficial da Secretaria do Verde e do Meio Ambiente, 2017)

A Secretaria Estadual do Meio Ambiente do Estado de São Paulo define da seguinte maneira:

“Diferente das Unidades de Conservação, existem parques cuja finalidade principal é oferecer opções de lazer à população. Esses parques são classificados como Parques Urbanos. A grande vantagem dos parques urbanos é propor aos moradores de metrópoles a opção de visitar áreas naturais, com paisagens verdes, fauna e flora, sem a necessidade de percorrer grandes distâncias. É neles que grande parte da população urbana desenvolve sua relação com a natureza, o que faz deles uma importante ferramenta para conscientização ambiental.”

(Site Oficial da Secretaria do Meio Ambiente Estadual, 2017)

Na monografia “Instrumentos de gestão de parques urbanos: o caso Burle Marx”, de Raquel Pereira Domingues, a autora expõe uma entrevista com Glaucia Savin, chefe da assessoria jurídica da Secretaria do Verde de 1993 a 2001, na qual esta identifica algumas das diferenças entre Reservas de Proteção Ambiental e Ecológica e Parques Urbanos:

“A área de conservação tem como função mais importante preservar a biodiversidade, tem uma função ecológica. O parque urbano tem a função de se integrar na malha urbana, é um lugar de lazer que favorece o convívio das pessoas, ele tem que atrair e ser concebido para as pessoas. O parque urbano é a área verde que integra a malha urbana. A função do parque urbano não é a mesma função de uma floresta nacional, de uma unidade de conservação. Os parques urbanos são parques de vizinhança e são também parques distritais. No parque de vizinhança a pessoa vem a pé ou de bicicleta ficar algumas horas. Já o parque distrital atrai pessoas da cidade inteira, para lá a pessoa vai para passar o dia inteiro, portanto tem que ter mais atrações e entretenimento para o dia todo, seu público é mais heterogêneo que o público de parques de vizinhança que tem um público mais homogêneo. É outra dinâmica. O plano diretor estabelece o ordenamento do parque na malha urbana da cidade, é assim que começa o desenho do parque” (SAVIN, 2015).

Domingues conclui, a partir do resto desta entrevista, que, enquanto espaços de conservação tem como objetivo preservar a biodiversidade (um papel essencialmente ecológico), os parques urbanos são áreas verdes cuja meta é se integrar à malha urbana, e devem ser concebidos para as pessoas, a fim de se gerar lazer e convívio social.

Desta forma, verifica-se que a principal distinção entre o Parque Urbano e outros tipos de parques diz respeito à sua função de prover o meio urbano com espaços voltados para o lazer da população, oferecendo contato com os escassos elementos naturais, dentre uma série de outros benefícios de ordem ambiental, social e econômica.

2.2. História

O Parque Urbano é um produto da cidade na era industrial. Surgiu como fato urbano de relevância no final do século XVIII na Inglaterra da Revolução Industrial, mas seu pleno desenvolvimento só ocorre quase cem anos depois, entre as décadas de 1850 e 1860, quando os parques passam a serem inseridos de maneira definitiva nas estruturas urbanas da Europa e dos Estados Unidos. O novo modo de vida das sociedades que se industrializaram suscitou a necessidade de dotar a cidade de espaços que satisfizessem uma nova demanda social pelo lazer, em oposição à intensa exploração do trabalho que se deu a partir desta mesma época.

Na cidade moderna, os parques atenderam à demanda por espaços públicos livres, estruturados por vegetação e dedicados ao lazer da massa urbana. Como áreas verdes preservadas contra a contaminação industrial, sua existência era justificada no plano das ideias por correntes filosóficas naturalistas vigentes à época, que exaltavam e celebravam os

elementos da natureza como, por exemplo, o Romantismo, que contemplava a proximidade do homem com a natureza como um de seus valores fundamentais. A apreciação da arte (do paisagismo à escultura), atividades intelectuais como a filosofia, a discussão e a contemplação da natureza eram atividades importantes que aconteciam nos parques desta época.

Ao longo dos dois séculos seguintes, os parques acompanharam a evolução das cidades e da Cultura em todo o mundo e seu significado se transformou com o tempo. No século XX, por exemplo, novas funções foram atribuídas a estes espaços, como lugar de esporte, de conservação dos recursos naturais e de lazer sinestésico dos brinquedos eletrônicos nos parques temáticos e de diversão. Atualmente, assumem papel importante na requalificação dos espaços públicos, na preservação do meio ambiente e na qualidade de vida da população urbana.

Tratando especificamente da História dos Parques na cidade de São Paulo, no anexo 2 apresentamos uma breve história da cidade em si, de sua fundação em 1554 até os dias de hoje. O anexo 3 contém uma versão estendida da história dos parques da cidade, detalhando um pouco mais a história individual de cada parque.

Os primeiros parques de São Paulo - e isso também vale para o Brasil - não surgem da urgência social de atender às necessidades das massas urbanas da metrópole industrializada, a partir de 1930. Na realidade, surgiram ainda no século XIX como cenário de lazer para as elites, que controlavam a nação em formação e procuravam construir uma figuração urbana compatível com a de seus interlocutores internacionais, especialmente ingleses e franceses. Isto é, queriam que seus espaços urbanos se espelhassem nos modelos “ideais” europeus.

O primeiro destes parques, o Jardim Botânico de São Paulo (atual Jardim da Luz), inaugura-se em 1825. Seguindo o mesmo estilo eclético europeu, são criados os parques Trianon (1892), da Aclimação (1892), Dom Pedro II (1911), Anhangabaú (1911), a Praça Buenos Aires (1917), Ipiranga (1922), Água Branca (1929) e Jardim Botânico (1929).

Entre os anos de 1930 e 1950, a municipalidade não foi pródiga no tocante às áreas verdes. Apenas três parques foram criados pelo governo estadual: o Parque do Jaraguá, o Parque do Estado e o Horto Florestal. São dessa época o Plano de Avenidas, do engenheiro político Francisco Prestes Maia e o Programa de Melhoramentos Públicos para a Cidade de São Paulo, de Robert Moses. Essa época foi marcada por uma alteração radical das bases econômicas do país. São Paulo tinha que se modernizar e se expandir e, para tanto, desfez-se da maior parte de suas áreas naturais.

Entre 1950 e 1984, a cidade passa por intenso processo de verticalização e periferação. Muitos bairros substituem as residências unifamiliares por edifícios de grande altura, em uma segunda forma de especulação imobiliária - a primeira fora o loteamento desregrado de chácaras e áreas verdes, citado anteriormente na ocupação desenfreada destes espaços. Ocorre também o fenômeno da suburbanização, em que parte da classe de renda média-alta abandona a cidade e seu centro em busca de segurança e condições de vida mais amenas. Nesta fase, o poder público se direciona principalmente a inaugurar mais infraestrutura viária voltada a automóveis.

Algumas poucas áreas de vazio urbano, devido às suas características físicas, foram destinadas exclusivamente à criação de parques, como no caso do Parque do Ibirapuera (1954) e do Parque Ecológico do Tietê.

Sob a gestão do prefeito Faria Lima (1966-1969) foi organizado o Departamento de Parques e Áreas Verdes (DEPAVE), no qual equipes de arquitetos tiveram a oportunidade de projetar alguns novos espaços para parques na cidade. São desse período os projetos dos futuros parques do Piqueri (1978), do Carmo (1980), Nabuco (1977), Anhanguera (1978), Conceição (1975), entre outros.

Nesta época foram desenvolvidos alguns planos que consideravam novas e importantes áreas para parques da cidade: o Plano do Vale do Tietê, do arquiteto Jorge Wilhelm, o Plano Urbanístico Básico (PUB) e o plano de Áreas Verdes de Recreação do Município de São Paulo, entre 1967 e 1969. Mas as recomendações e diretrizes definidas não foram, infelizmente, absorvidas e consideradas como devido ao longo do desenvolvimento da cidade.

O processo de urbanização de São Paulo foi tão violento que, quando se elaborava um plano de áreas verdes para o Plano Diretor do Município pela Sempla em 1984, tornara-se muito difícil indicar áreas disponíveis para a criação de novos parques. O potencial de parques urbanos para a cidade de São Paulo estava praticamente esgotado.

Em 1984, São Paulo contava com 23 áreas que podem ser consideradas parques, das quais cinco são parques estaduais (Jaraguá, Horto Florestal, do Estado, Ecológico do Tietê e Água Branca), duas são praças (República e Buenos Aires) e as dezesseis restantes constituem os parques municipais.

A questão ambiental, que na sua expressão mais direta corresponderia à criação de áreas verdes, não entrou na implantação de nenhuma das grandes intervenções urbanas da cidade após a abertura do Parque do Ibirapuera. Durante o período de obras de retificação dos cursos dos rios Tietê e Pinheiros (da década de 20 até meados da de 50), muitas das áreas verdes ribeirinhas - antes ocupadas pelos meandros destes rios - foram liberadas e poderiam ter sido transformadas em parques, podendo desempenhar ainda mais a importante função de retenção de vazões de cheias (como ocorre com os parques lineares, que serão explicados adiante). Contudo, este aproveitamento não aconteceu, e suas várzeas foram ocupadas por avenidas, sistemas viários, indústrias, galpões e aglomerados habitacionais improvisados, o que impermeabilizou ainda mais estes solos. Além disso, o Parque Dom Pedro II foi destruído para dar lugar a um complexo viário ao final da década de 60, atendendo às reivindicações da mudança da ocupação dos seus arredores, no bairro do Brás, que passaram de residenciais a comerciais. A escassez de parques na cidade de São Paulo se deve, portanto, à falta de consideração do elemento ambiental nas grandes intervenções pelas quais a cidade passou no século XX, da retificação dos rios à abertura de avenidas, ao loteamento das chácaras, e à construção das linhas de metrô, por exemplo. Destaca-se também o fato de que as áreas verdes não foram consideradas como instrumento de valorização imobiliária do entorno, uma das motivações principais para sua criação o período mais recente da história da cidade, a demanda por novos parques e pela preservação e melhoramento dos parques já existentes tem sido cada vez maior. A preservação ambiental tem sido crescentemente priorizada dentro da sociedade desde os anos 80. As atividades de recreação, esportivas e culturais passam a ser praticadas por cada vez mais pessoas e não são mais restritas à elite. Dessa forma, desde os últimos 40 anos, considerando a escassez de áreas verdes disponíveis e o orçamento público altamente comprometido, novos projetos de parques têm sido entregues à população, a maioria deles desenvolvida de um modo simplificado, criativo e adequado ao meio em que se inserem, muitos constituindo apenas adaptações modestas de áreas antes abandonadas. Velhas chácaras, restos de capoeiras, margens de riachos e antigos parques particulares são adaptados para uso coletivo, privilegiando-se, na maioria dos casos, os resultados formais imediatos e o baixo custo.

Em 1993, o então prefeito Paulo Maluf criou a Secretaria do Verde e do Meio Ambiente (SVMA, através da Lei nº 11426/93), órgão este responsável por tarefas de coordenação e planejamento de atividades de defesa do meio ambiente. Sua última reorganização foi realizada em 2009, pela Lei nº 14887/09, na gestão do prefeito Gilberto Kassab.

Em janeiro de 2008, houve uma grande tentativa de expandir as áreas verdes oficialmente protegidas na cidade, com o *Programa 100 Parques*, cuja meta era chegar a 100

parques até 2012. O número de 34 parques municipais (15 milhões de m² de área municipal protegida) em 2005, passa para 60 em 2009 (24 milhões de m²), até atingir no ano de 2017 um total de 109 parques municipais. Sobre essa iniciativa de expansão, em 2008, o então secretário da SVMA, Eduardo Jorge, afirmou em frase citada no trabalho (Whately, 2008)

“Conhecer as áreas verdes protegidas de São Paulo é desvendar também um pouco da história da cidade. Podemos classificar o surgimento dos parques em três movimentos. O primeiro deles, concentrado entre o final do século XIX e início do século XX, foi marcado pelo incremento da economia cafeeira e pela transformação do antigo burgo na grande cidade que é São Paulo. Naquele momento, os parques, de inspiração largamente francesa, eram criados como locais de cultura, pontos de encontro para a sociedade paulistana. Neste movimento, surgiram parques como Jardim da Luz, Buenos Aires e Tenente Siqueira Campos (antigo Trianon), sendo o Ibirapuera o último grande parque criado dentro desta perspectiva. Um segundo movimento, detectado quando a cidade já alterara significativamente sua fisionomia e transformara-se, de fato, numa metrópole, coloca a criação de parques a partir de remanescentes de grandes fazendas, chácaras e propriedades da elite paulistana, caso de parques como Carmo e Piqueri. (...) criamos o Programa de Arborização Urbana e saímos de um patamar de plantio de 20.000 árvores/ano, registrados nos últimos governos, para 170.000 árvores/ano. Tínhamos 33 parques (1 parque novo implantado no período 1993-2004) com 15 milhões m². Teremos um total de 60 parques até o final de 2008 e encontram-se em desapropriação e projeto mais 40 áreas para os próximos 4 anos, atingindo um total de 100 parques e 50 milhões de m² de áreas verdes municipais. (...) Dando continuidade a este processo, apresentamos projeto de reformulação do quadro estrutural da Secretaria, o qual destaca os administradores de parques como integrantes do quadro funcional. Este processo continua com o levantamento que consta desta publicação, que traz importantes elementos para dar sequência ao processo de gerenciamento destes espaços.” (Whately, 2008)

Com esse aumento do número de parques, consequentemente a área verde paulistana foi triplicada entre 2004 a 2015. Atualmente, a cidade conta com cerca de 50 milhões de metros quadrados de espaços oficializados como parques. Este significativo crescimento da quantidade de parques urbanos em um curto período de tempo, segundo Francine Sakata, arquiteta-paisagista da FAU em entrevista ao grupo, se reproduziu em outras cidades brasileiras na mesma época, como Brasília e Goiânia. O Gráfico 1 mostra como se deu este crescimento ao longo do tempo, por número de parques.

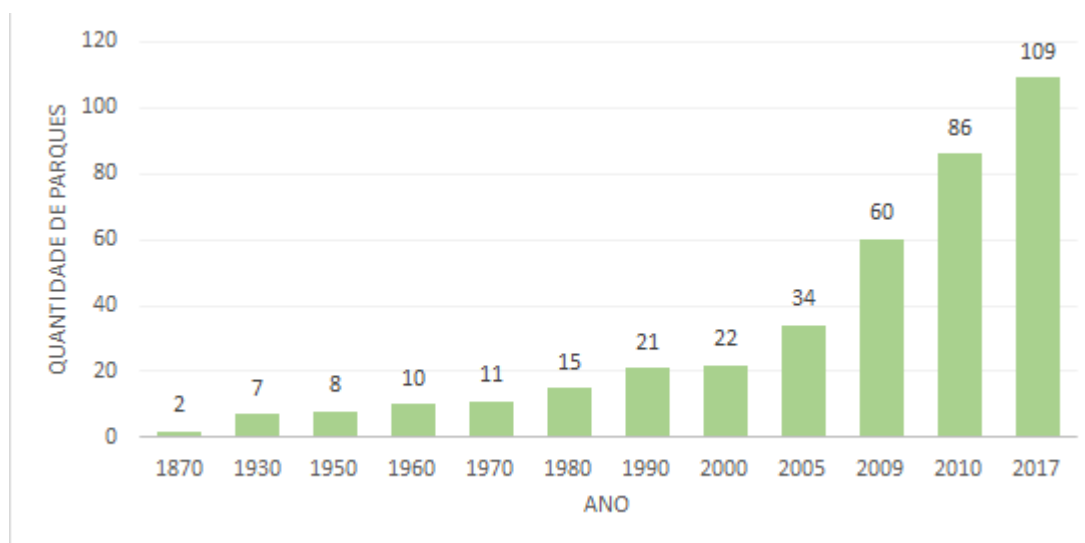


Gráfico 1. Evolução do número de Parques Municipais em São Paulo. Fonte: Elaboração Própria

Ainda de acordo com Francine Sakata, o Programa 100 Parques foi concebido inicialmente para o desenvolvimento principalmente de parques lineares em São Paulo. No entanto, devido ao fato de vários potenciais locais para estes parques estarem irregularmente ocupados (o que acarretaria longo e exaustivo processo de desapropriação territorial), o foco do programa se direcionou mais à criação de parques urbanos.

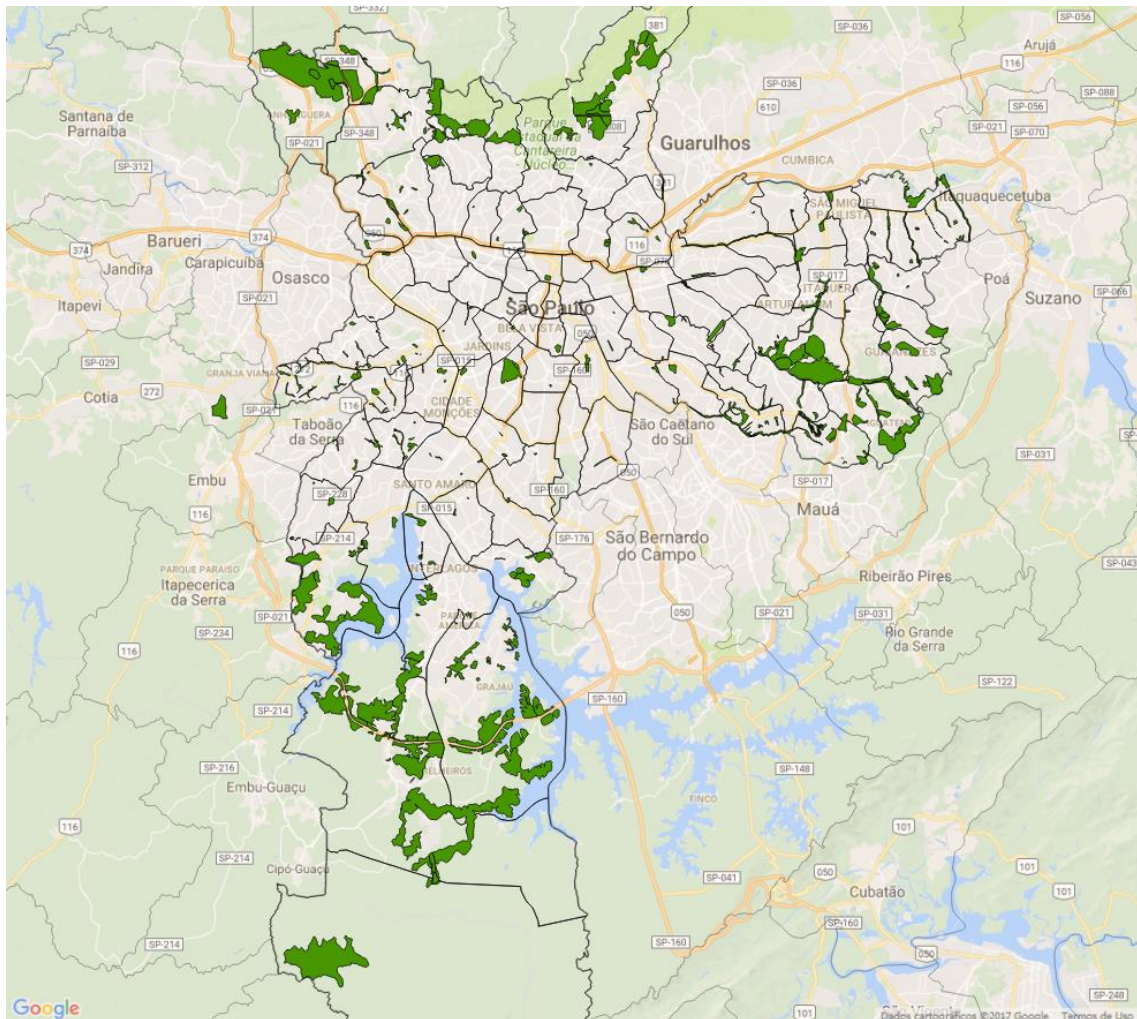


Figura 2. Localização dos parques municipais de São Paulo. Fonte: Elaboração Própria

Na capital paulista, existem atualmente 107 parques municipais (localizados de acordo com o mapa da Figura 2), dos quais 6 são naturais, 24 lineares e 79 urbanos. Todos estão sob responsabilidade do Departamento de Parques e Áreas Verdes (DEPAVE), que é componente da Secretaria do Verde e do Meio Ambiente da Prefeitura de São Paulo (SVMA). O anexo 4 apresenta uma tabela com o nome de cada parque urbano da cidade e sua subprefeitura responsável.

2.3. Gestão Pública

A gestão dos parques urbanos municipais é de responsabilidade exclusiva da Secretaria do Verde e Meio Ambiente (SVMA) da Prefeitura do Município de São Paulo, através de seu Departamento de Parques e Áreas Verdes (DEPAVE), que designa um Administrador e estabelece um Conselho Gestor para cada parque. A sociedade civil e a iniciativa privada participam desta gestão pública, auxiliando e colaborando na tomada de decisões, através de representação no Conselho Gestor e, eventualmente, por associações sem fins lucrativos.

Estas associações sem fins lucrativos enquadram-se oficialmente como organizações civis de interesse público e já existem em alguns dos principais parques da cidade. O Parque Ibirapuera Conservação, Amigos da Aclimação e Associação Amigos do Parque do Povo são exemplos de entidades que já atuam nos respectivos parques, promovendo os interesses da sociedade civil.

Este capítulo se baseia em informações coletadas diretamente da Secretaria do Verde e do Meio Ambiente e na monografia “Instrumentos da Gestão de Parques: o caso do Parque Burle Marx”, de Raquel Domingues, atual gestora do Parque Burle Marx, que também foi entrevistada pelo grupo.

A seguir, serão explicados estes órgãos e os grupos envolvidos na administração, bem como suas respectivas áreas de atuação e funções.

2.3.1. Secretaria do Verde e do Meio Ambiente (SVMA)

O órgão responsável por tarefas de coordenação e planejamento de atividades de defesa ao meio ambiente no âmbito do município de São Paulo é a Secretaria do Verde e do Meio Ambiente, comandada pelo cargo de Secretário, que é nomeado pelo Prefeito do município. O atual responsável pela pasta, com quem o grupo fez uma entrevista, é Fernando Von Zuben.

A Secretaria está dividida em departamentos com funções específicas, de acordo com a última reestruturação de 2009 (ver Figura 3):

- Departamento de Administração e Finanças (DAF): planeja, desenvolver e gerenciar atividades relacionadas à área de finanças e orçamento da SVMA;
- Departamento de Parques e Áreas Verdes (Depave): administra e cria novos parques e áreas verdes, produz mudas ornamentais e preserva a fauna e flora silvestre do Município. Contém a Divisão Técnica de gestão de parques.
- Departamento de Controle de Qualidade Ambiental (Decont): controla, monitora e gere a qualidade ambiental e da biodiversidade;
- Departamento de Educação Ambiental e Cultura de Paz (Umapaz): responsável pelos Planetários do Município, pela Escola Municipal de Jardinagem, pela Escola Municipal de Astrofísica e pela Universidade Aberta do Meio Ambiente e Cultura e Paz, que coordena e executa programas e ações educativas para incitar a cooperação da sociedade na melhoria da qualidade ambiental;
- Departamento de Planejamento Ambiental (Deplan): realiza ações necessárias para adaptar a cidade a novos cenários climáticos, desenvolvendo planos de gestão de área públicas e zoneamento ambiental municipal;

- Departamento de Gestão Descentralizada (DGD) - organiza tarefas das divisões técnicas dos Núcleos de Gestão Descentralizada e articula a SVMA a outros órgãos destinados ao meio ambiente. Hoje são dez núcleos espalhados pelo município;
- Departamento de Participação e Fomento a Políticas Públicas (DPP) - incentiva a participação da sociedade no planejamento ambiental e assegura o funcionamento do Conselho Municipal do Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável, do Conselho do Fundo Especial do Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável, do Fundo Especial do Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável, e dos Conselhos Regionais de Meio Ambiente, Desenvolvimento Sustentável e Cultura de Paz;
- Câmara Técnica de Compensação Ambiental (CTCA): onde se elaboram, se planejam, se desenvolvem e se gerenciam tarefas relativas a compensações ambientais no Município de São Paulo, por meio do Termo de Compensação Ambiental (TCA), relacionada diretamente ao gabinete do Secretário;

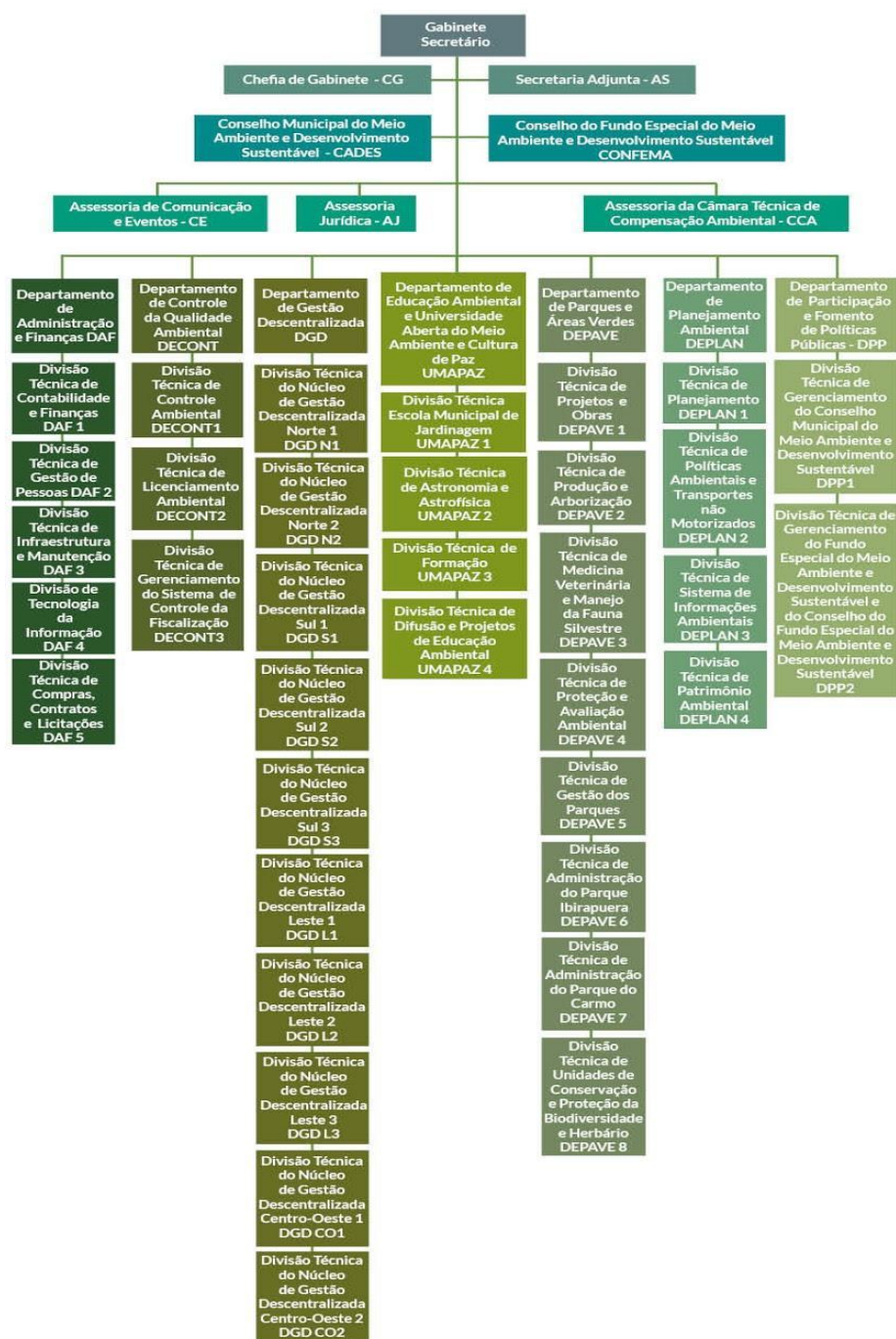


Figura 3. Organograma da Secretaria do Verde e do Meio Ambiente (São Paulo, m.)

O Gráfico 2 ilustra a evolução de gastos de execução orçamentária da SVMA conforme os valores de despesas realizados, isto é, os valores autorizados para a realização da despesa pelo órgão. Nota-se que durante o Programa 100 Parques (gestão Kassab 2006-2012) o orçamento era crescente e que, a partir da gestão Haddad (2012-2016), passa a diminuir, consideravelmente a partir de 2014.

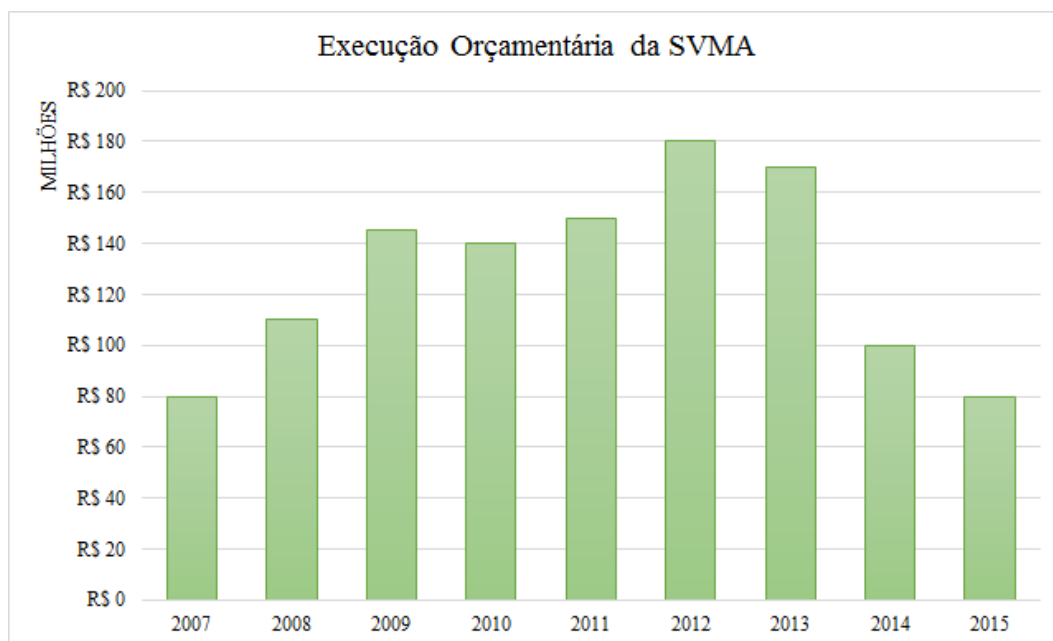


Gráfico 2. Execução Orçamentária da SVMA (Domingues, 2015)

Deste montante destinado à Secretaria, apenas parte é direcionada aos parques. O Gráfico 3 demonstra o quanto do orçamento da secretaria foi despendido com a manutenção, conservação e operação dos parques, no mesmo período.

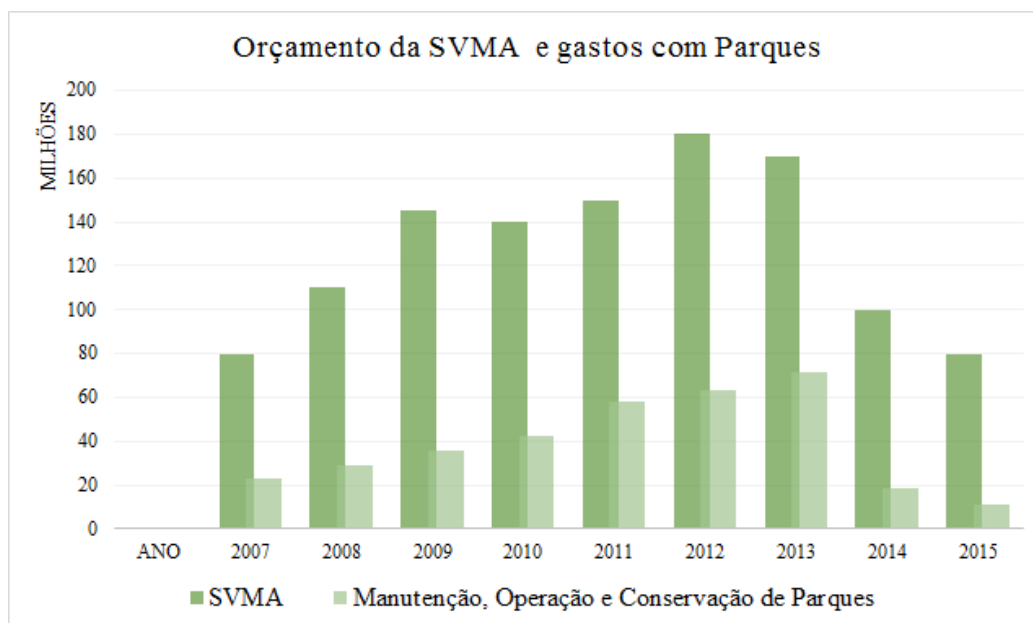


Gráfico 3. Orçamentação da SVMA e gastos com Parques (Domingues, 2015)¹

A prefeitura possui, ademais do orçamento regular da SVMA, o Fundo Especial do Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável (FEMA) que, mesmo vinculado a esta secretaria, também possui orçamento próprio fixado na Lei Orçamentária Anual.

¹ Valores não corrigidos.

As funções do FEMA incluem: dar suporte ao desenvolvimento de planos, projetos e programas visando o uso sustentável e racional de recursos naturais; controlar, fiscalizar e proteger o meio ambiente; e prezar pela qualidade ambiental.

A Descrição da Legislação regulamentadora do FEMA é formada por:

- Lei nº 14.887/09 - revoga Leis e Decretos e reorganiza a SVMA;
- Lei nº 13.155/01 - que criou e mantém a FEMA para a SVMA;
- Decreto nº 41.713/02 - que regulamenta a lei anterior criadora do FEMA.

O FEMA possui um conselho deliberativo (CONFEMA), através do qual é realizada a liberação de recursos para o fundo.

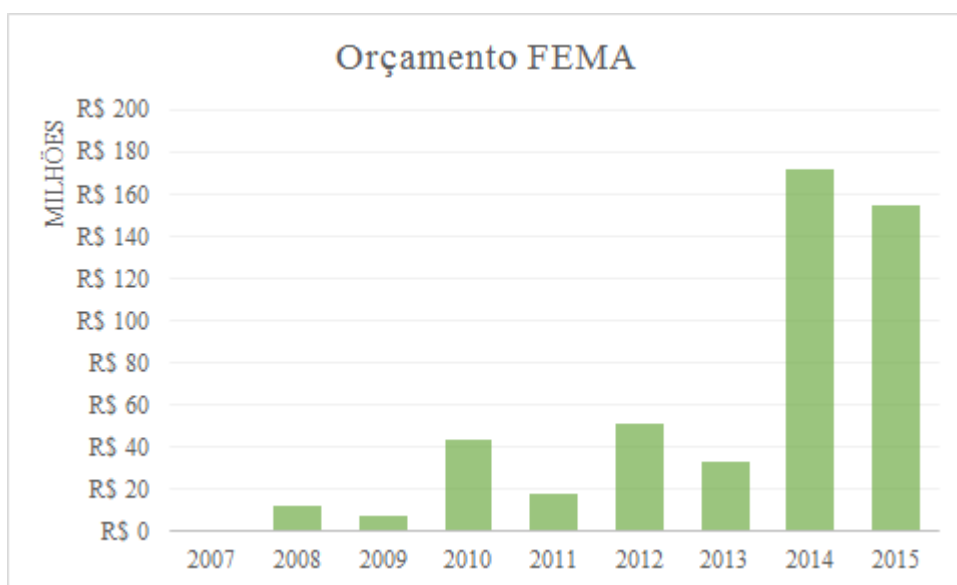


Gráfico 4. Orçamento do FEMA (CONFEMA) (Domingues, 2015)

De acordo com Raquel Domingues, os valores de dotação e orçamento do fundo foram atualizados a partir de 2013 (ver Gráfico 4). Houve transferência de cotas orçamentárias de outras dotações (como de Créditos de Carbono) para suplementar as despesas do FEMA, as quais aumentaram em 5 vezes para compensar as diminuições do orçamento da SVMA em 2014 e 2015. As verbas do FEMA repassadas à SVMA aumentaram em 2014 e 2015 por estarem suprimindo despesas ordinárias (como manutenção dos parques) que deveriam ser cobertas por recursos diretamente providos do orçamento da SVMA.

Isto é confirmado também no próprio Relatório e Voto das Contas do Executivo do Tribunal de Contas do Município de São Paulo em 2014:

“Aprofundando a crítica sobre a utilização dos recursos do Fundo Especial do Meio Ambiente e Desenvolvimento Sustentável – FEMA na gestão ambiental, destacou a Auditoria que o declínio na arrecadação das receitas e o aumento das despesas do FEMA alertam para um iminente colapso de gestão do Fundo, que, desde 2013, vem assumindo despesas de natureza continuada, de valores significativos (contratação dos serviços de manejo e conservação dos parques, bem como de vigilância), os quais, anteriormente, oneravam as dotações do orçamento da SVMA. Tais despesas somadas (R\$ 83.444.784,76) representam 99% das despesas correntes do exercício. Ainda em relação ao FEMA, cumpre registrar que a receita arrecadada no exercício atingiu o montante de R\$ 61.586.754,94, correspondente a apenas 25,28% do total estimado, apresentando um decréscimo de mais de 50% em relação ao arrecadado em 2013 (R\$ 126.887.835,21). Dentre as rubricas que compõem a receita do FEMA, a de “Multas

por falha de Inspeção Veicular” e “Compensações Ambientais”, que foram as principais fontes de receitas do FEMA a partir de 2011, são as que mais se destacaram no declínio da arrecadação.”

(Tribunal de Contas do Município de São Paulo, 2014)

2.3.2. Departamento de Parques e Áreas Verdes (DEPAVE)

O Departamento de Parques e Áreas Verdes da SVMA tem a responsabilidade de projetar e gerenciar todo tipo de serviço relacionado com as áreas verdes da cidade, como serviços de ajardinamento, construção civil, produção de mudas, promoção de estudos e pesquisas, atividades de conservação, dentre outras e, de modo geral, zelar no âmbito municipal pela proteção e o equilíbrio da paisagem e do meio físico ambiente.

O DEPAVE 5 é o setor do DEPAVE que trata especificamente dos parques do município. Pelo porte e complexidade, o Parque do Ibirapuera e o Parque do Carmo recebem um setor específico do DEPAVE cada um, respectivamente o DEPAVE 6 e o DEPAVE 7.

O departamento é responsável pela supervisão técnica de manejo, feita através de diretrizes e coordenação dos parques, bem como por meio da organização de equipes técnicas de visitas mensais ou bimensais a estes espaços. Técnicos ambientais são os maiores encarregados desta supervisão, e costumam: visitar parques e realizar laudos técnicos (com prazos de três meses a serem cumpridos) para direcionarem os Administradores, responsáveis pela manutenção dos parques; avaliar e solicitar poda ou supressão (em caso de iminência de queda) de árvores, esta última sendo autorizada por lei pelo Secretário do Verde; e orientar administradores frente ao controle de pragas, de erosão, entre outros trabalhos referentes à flora (a fauna é responsabilidade do Depave 3).

2.3.3. Administrador do Parque

O principal cargo na gestão dos parques é o do Administrador. Suas atribuições são:

- Ser funcionário concursado ou comissionado da SVMA;
- Fiscalizar execução de serviços (como manejo, limpeza, vigilância) e procedimentos planejados na sede da Secretaria (como manutenção de infraestrutura) realizados por parte de terceiros contratados pela SVMA; isto é, são os intermediadores entre SVMA e empresas terceirizadas de serviços;
- Verificar se a empresa “contratada atende exclusivamente às ordens de serviço emitidas pela base setorial (que controla os contratos da respectiva região) à qual o parque está integrado e utiliza materiais fornecidos pela prestadora de serviços devidamente incluídos no contrato firmado com a SVMA”.

2.3.4. Conselho Gestor do Parque

Os Conselhos Gestores dos Parques Municipais foram criados em 2003 para garantir a participação popular no planejamento, gerenciamento e fiscalização das atividades que ocorrem nos parques. O objetivo é fomentar a participação da comunidade na discussão das políticas públicas com enfoque nas questões socioambientais e assim contribuir para a elaboração de planos de desenvolvimento sustentável em âmbito municipal.

No entanto, sua existência e função são poucos conhecidos por parte da população. Em 2008, em uma pesquisa nos parques municipais, realizada pelo Datafolha e Organizada pelos

responsáveis do trabalho da SVMA “Parques Urbanos Municipais - Subsídios para a Gestão” (WHATLEY, 2008), 2.683 frequentadores foram entrevistados sobre diversos assuntos. De acordo com a pesquisa, 70% dos entrevistados não sabiam da existência do conselho gestor, e dentre os 30% que o conheciam, quase metade já havia completado curso superior (47%)

Os Conselhos são constituídos por, no mínimo, oito membros titulares e respectivos suplentes, distribuídos em quatro categorias de representação, sendo elas:

I – Sociedade Civil: 4 (quatro) representantes da sociedade civil, contemplando 3 (três) representantes dos frequentadores do parque e 1 (um) representante de movimentos, instituições ou entidades sociais, cuja atuação corresponda aos distritos de abrangência do parque;

II – Trabalhadores: 1 (um) representante dos trabalhadores do respectivo parque municipal, de órgãos públicos ou de empresas privadas que nele prestam serviços, independentemente da modalidade de seu vínculo contratual de trabalho;

III – Poder Executivo: 3 (três) representantes do Poder Executivo, sendo:

a) o Administrador ou Diretor do parque, representante da Secretaria Municipal do Verde e do Meio Ambiente e coordenador do Conselho Gestor do respectivo parque municipal;

b) 1 (um) indicado pela Subprefeitura correspondente à área de abrangência do parque;

c) 1 (um) indicado por outra Secretaria Municipal, na área da educação, cultura, esportes, lazer e recreação, saúde ou de segurança urbana.

Pode-se dizer que um Conselho Gestor ativo serve como possível instrumento adicional de fiscalização, servindo também para pressionar a administração do respectivo parque e da prefeitura por melhorias para o parque e maior eficiência no uso de seus recursos.

De acordo com a SVMA, em 2014 45% dos parques tinham um conselho gestor eficaz. A tendência é que esse número cresça conforme a população for tomando conhecimento sobre sua existência. (RAQUEL, 2015)

3. Desestatizações

Este capítulo dedica-se a entender o que são as Desestatizações, quais as diferenças entre cada tipo (concessão, privatização, parceria público-privada, etc.), qual a legislação concernente a cada tipo e como se dá o processo de desestatização.

Em seguida, estuda-se o tema da desestatização de parques urbanos, quais as particularidades, análise de casos existentes e o processo de desestatização que está sendo levado a cabo pela atual gestão da Prefeitura do Município de São Paulo e suas perspectivas.

3.1. Definições e Tipos

Desestatização é, de maneira geral, o ato de tirar parcial ou totalmente das mãos do Estado responsabilidades (como serviços e obras públicas) ou domínios físicos (como territoriais).

O dicionário Michaelis define “desestatizar” como “anular ou reduzir o poder ou a influência do Estado”, e descreve “desestatização” como: “1 - Ato de Desestatizar. 2 - Redução ou exclusão da participação do Estado” (Michaelis).

Usa-se muito os termos “privatização”, “concessão” e “parcerias público-privadas” (PPP). No Brasil, popularmente (e erroneamente) muitos julgam “desestatização” e “privatização” como palavras de mesmo sentido, e muitos consideram concessões e PPPs como o mesmo processo.

Neste trabalho, para uma melhor compreensão teórica e prática, considerar-se-á concessão como uma modalidade de PPP, tendo também em vista a classificação usada por Carlos Alexandre Nascimento na aula “Introdução às Parcerias Público-Privadas”, no “Curso para Gestores Públicos em PPPs e Concessões”, realizado no dia 06 de maio de 2017 em parceria com a prefeitura.

Sendo assim, há dois tipos básicos de categorias mais relevantes: a privatização e a parceria público-privada (PPP). Na privatização, há transferência integral ou definitiva de bens ou serviços públicos. Na PPP - e consequentemente também em sua subcategoria de concessão -, cede-se somente temporalmente ou parcialmente estes ativos.

3.1.1. Privatização

A privatização é o processo a partir do qual uma pessoa jurídica ou física da iniciativa privada compra determinado ativo do governo. É a “venda/transferência de ativos ou de empresas estatais para o setor privado” (NASCIMENTO, 2017).

Isto é, um ativo deixa de ser propriedade do Estado para se tornar posse total deste agente privatizador comprador. Geralmente privatizações ocorrem quando o governo não tem mais condições de gerir determinado espaço, serviço ou órgão público, de modo que optam por vender este domínio a um potencial dirigente mais bem preparado e disposto a assumir os respectivos riscos.

3.1.2. Parceria Público Privada (PPP)

Uma parceria pública privada (PPP) é um tipo de relação um pouco mais abrangente. A definição lato sensu define PPP como atividade em que o setor público e privado trabalham juntos para prover ativos de infraestrutura e aprimorar prestação de serviços públicos, consistindo em uma colaboração mútua contratual de longo prazo envolvendo compartilhamento de riscos entre ambas as partes.

Diverge da privatização por gerar contratos de transferência apenas temporal e parcial de funções, de ativos ou de atividades específicas públicas. Assim, na PPP a propriedade de bem se mantém pública, tendo apenas sua operação ou manutenção executadas por empresas privadas. Com o término de contrato, encerra-se a parceria.

De acordo com o site oficial da SP Negócios: “As PPPs podem ser entendidas basicamente de duas formas. A primeira em um conceito mais genérico, de forma a abranger um maior número de formas de contratação em que se relacionam Poder Público e setor privado. De outro modo podem ser entendidas como um conceito mais restrito, definido na Lei Federal nº 11.079, de 2004, conhecida como Lei das Parcerias Público Privadas. De acordo com esta lei, as PPPs podem se dividir em concessões patrocinadas ou concessões administrativas, conforme o tipo de usuário e o tipo de receita.”

(SP Negócios, 2017)

Ou seja, sob o ponto de vista legal, a PPP é o contrato administrativo de concessão, na modalidade patrocinada ou administrativa, conforme a Lei nº 11.079 de 30 de dezembro de 2004. Em outras palavras, no sentido estrito há dois tipos de PPPs: a concessão patrocinada e a concessão administrativa.

Ainda conforme a lei nº 11.079, a celebração de PPPs pode ser realizada por órgãos da administração pública direta, fundos especiais, autarquias, fundações públicas, empresas públicas, sociedades de economia mista e outras entidades controladas direta ou indiretamente pela União, pelos Estados, pelo Distrito Federal e pelos Municípios.

No sentido amplo da expressão, há várias modalidades recorrentes de PPP como: concessões, permissões, franquias, terceirizações, convênios, sociedades de economia mista, joint ventures, lease e iniciativa de finanças privadas (Private Finance Initiative - PFI).

Contudo, o principal modelo de PPP a ser tratado neste relatório é o de concessão, uma vez que é aquele mais considerado pela Prefeitura como possível modo de gestão privada para alguns parques urbanos municipais.

EXEMPLOS DE MODALIDADES DE PPP (SENTIDO AMPLO)

- Concessão
- Permissão
- Franquia
- Terceirização
- Convênios (Organizações Sociais, OSCIPs, ONGs?)
- Sociedades de economia mista
- Joint Ventures
- Lease
- Private Finance Initiative (PFI) em suas diversas modalidades



Fonte: Deloitte, Closing the Infrastructure Gap: The Role of Public-Private Partnerships (2006). Tradução livre.

Figura 4. Modalidades de PPP versus Responsabilidades Pública e Privada (Nascimento, 2017)

Da Figura 4, podemos inferir que nas concessões o nível de responsabilidades exclusivas do agente privado aumenta de forma significativa com relação às PPPs. Tal fato pode advir, por muitas vezes, da contraprestação estar condicionada ao desempenho da gestão do agente privado.

Dentre os diversos benefícios que uma relação de PPP pode oferecer, pode-se citar:

- Ganhos de eficiência de execução de serviços;
- Diluição do impacto orçamentário público a longo prazo;
- Aumento de investimentos (através da meio privado) sem aumentar endividamento público;
- Pelo fatores acima mencionados, possibilidade de aumentar acesso a serviços públicos essenciais;
- Potencializar as chances de haver inovação e aumento de qualidade dos aparelhos públicos.

(Nascimento, 2017)

É importante lembrar que o Estado não deve optar por PPPs somente por questões orçamentárias (como dificuldades financeiras), bem como não deve levar em consideração apenas as possibilidades de PPPs que envolvam menores custos no momento de escolher o agente privado parceiro. Estas parcerias devem ser feitas visando sempre em primeiro lugar ao bem estar do principal *stakeholder* envolvido: o cidadão pagador de impostos e usufruidor dos serviços públicos.

3.1.3. Concessão

A concessão em geral consiste na transmissão à iniciativa privada, por tempo limitado, da gestão ou execução de determinado serviço público (como já mencionado anteriormente, na

categorização da PPP). Nesta parceria público-privada, o ativo continua como propriedade do governo, de modo que o agente concessionário fica a cargo de gerenciar ou preservar esta posse pública. Ou seja, diferentemente da privatização, que é uma transferência total, o domínio público concedido fica sob responsabilidade da iniciativa privada apenas no campo de administração ou de cumprimento temporal de determinadas tarefas dentro dos termos concordados no contrato, enquanto o Estado continua como titular das atividades ou dos espaços em questão.

Em projetos grandes e caros, geralmente os investimentos iniciais são feitos pelo agente privado concessionário, sem custas ao Estado. O retorno financeiro aos concessionários pode advir principalmente da cobrança de tarifas a usuários dos serviços, do pagamento de contraprestações pecuniárias pelo poder público, de subsídios do governo, de receitas acessórias ou por uma combinação destes. Outras formas de remuneração podem ocorrer mediante: cessão de créditos não tributários ao Estado e das entidades da Administração estadual; cessão de direitos relativos à exploração comercial de bens públicos materiais ou imateriais; transferência de bens móveis e imóveis, na forma da lei; e títulos da dívida pública.

Em outras palavras cabe à iniciativa privada realizar o financiamento destes recursos no começo do projeto, e gradualmente o governo pode ou não entrar cobrindo os valores necessários de diversas maneiras a fim de se amortizar este investimento privado.

De acordo com a Lei das Concessões (lei federal nº8987/95 de 13 de fevereiro de 1995) e conforme escrito na página oficial da SP Negócios, “concessões são delegações da prestação de serviço público, precedido ou não de execução de obra pública, feita pelo poder concedente, mediante licitação, na modalidade de concorrência, à pessoa jurídica ou consórcio de empresas que demonstre capacidade para seu desempenho, por sua conta e risco e por prazo determinado”.

(SP Negócios, 2017)

Como citado antes, há três tipos mais recorrentes de concessões: a comum (que juridicamente não é considerada uma PPP), a patrocinada e a administrativa.

Algo que diferencia de forma geral a concessão comum da concessão patrocinada e administrativa é a distribuição de riscos. Enquanto na comum os riscos e responsabilidades são mais direcionados ou totalmente exclusivos ao agente privado, na administrativa e na patrocinada os riscos são mais bem compartilhados entre ambas as partes envolvidas.

Ademais, outra diferença usual é o sistema de remuneração. Na concessão convencional a remuneração é independente de padrões de qualidade e de desempenho do concessionário, e só depende da operação do serviço propriamente dito. Na patrocinada e na administrativa, este emolumento está diretamente relacionado ao atendimento de padrões de qualidade, segundo critérios e parâmetros estabelecidos no edital e no contrato. Ou seja, considera completamente a desempenho do agente concessionário.

No Anexo 5, pode-se apreender as diferenças entre os tipos de concessão, com exemplos e um quadro comparativo.

3.2. Processo de Desestatização no Município de São Paulo

A seguir, apresenta-se uma descrição de como se dá um processo de desestatização genérico no âmbito do município de São Paulo, subdividido nas fases: Procedimento de

Manifestação de Interesse (PMI); Publicação do Edital de Chamamento Público; Processo de Avaliação, Seleção e Aprovação; e a Licitação propriamente dita.

i. Procedimento de Manifestação de Interesse (PMI)

Segundo o Decreto nº 57.678, de 04 de maio de 2017, o Procedimento de Manifestação de Interesse se resume a um “(...) *procedimento administrativo consultivo por meio do qual a Administração Pública concede a oportunidade para que particulares, por conta e risco, elaborem modelagens com vistas à estruturação da delegação de utilidades públicas (...)*”, ou seja, trata-se de um processo no qual a Administração Pública lança e conduz um edital de chamamento público para que os eventuais interessados sejam autorizados a apresentar estudos e projetos específicos, conforme diretrizes pré definidas, que sejam úteis à elaboração do edital de licitação pública e ao respectivo contrato.

Como primeiro ponto positivo do PMI, pode-se citar o seu potencial de prover eficiência econômica aos contratos administrativos, uma vez que o compartilhamento de informações na etapa preparatória das licitações garante um mesmo nível de conhecimento a respeito do objeto a ser licitado entre a Administração Pública e os entes privados. Outro ponto positivo é o de que o procedimento transfere os custos que seriam sustentados pela Administração Pública, caso optasse pela contratação de consultores externos, para a estruturação do negócio. Por fim, mas não menos importante, existe o potencial benefício da democratização do processo, pois uma das características do procedimento é a necessária abertura à participação pública (inclusive para organizações da sociedade civil ou cidadãos comuns).

Ao longo do primeiro capítulo do Decreto - Disposições Preliminares - já fica estipulada que a Administração Municipal será a responsável pelos processos de manifestação de interesse na cidade, tendo como aliada a Secretária de Desestatizações e Parcerias. Além disso, estipulam-se as três fases da manifestação de interesse:

1. Convocação Procedimento Preliminar de Manifestação de Interesse - PPMI, quando se mostrar útil à obtenção de subsídios preliminares específicos;
2. Convocação do PMI, na forma deste decreto, para obtenção de subsídios aprofundados em matérias específicas ou para viabilizar a estruturação integrada;
3. Celebração do contrato de prestação de serviços para a realização de estudos, inclusive para revisão, aperfeiçoamento ou complementação de subsídios obtidos em PPMIs e PMIs ou em trabalhos anteriores.

Percebe-se que a primeira fase (PPMI) é facultativa. Só existe sua necessidade se houver algum interessado em explorar determinado serviço público municipal sobre o qual a prefeitura não tenha se proferido ou caso o levantamento de dados para a criação de um Edital de Manifestação de Interesse se torne extremamente oneroso para o órgão público. Logo, esse decreto dá espaço para entidades privadas, mediante autorização, realizarem a prospecção de investigações e estudos sobre a possibilidade de privatização ou concessão de um serviço.

Após essa fase optativa, há a o processo do PMI em si:

1. Abertura do processo, por meio de publicação de Edital de Chamamento Público, a partir de estudos da própria prefeitura ou do PPMI;
2. Autorização para a apresentação de projetos, levantamentos, investigações ou estudos;
3. Avaliação, seleção e aprovação.

ii. Abertura do processo por meio da publicação de edital de chamamento público

Promovido pela SMDP, consiste minimamente em um texto técnico jurídico com as premissas necessárias para se realizarem as concessões. Uma coletânea com informações técnicas, exigências, objetivos, valores contábeis e especificações jurídicas feitas com base em estudos prévios ou em PPMIs.

Deve ser objeto de ampla publicidade, por meio de publicação no Diário Oficial da Cidade e de divulgação no site da Secretaria Municipal de Desestatização e Parceiras e, além disso, deve ser rigorosamente fiscalizado pelo Conselho Municipal de Desestatização e Parcerias.

Vale ressaltar ainda que as elaborações das propostas citadas são de responsabilidade técnico-financeira única e exclusivamente da entidade privada, não cabendo à prefeitura ressarcir a empresa caso a proposta não seja aceita.

iii. Avaliação, seleção e aprovação

A avaliação e seleção de projetos, levantamentos, investigações e estudos apresentados serão efetuadas por comissão designada pela SMDP, e seus critérios, especificados no edital de chamamento público, considerarão: (1) a adesão às diretrizes e premissas definidas pela SMDP, (2) a consistência e coerência das informações, (3) a adoção das melhores técnicas de elaboração, segundo normas e procedimentos científicos pertinentes, (4) a utilização de equipamentos e processos recomendados pela melhor tecnologia aplicada ao setor, a compatibilidade com a legislação aplicável ao setor e com as diretrizes e normas técnicas emitidas pela SMDP e demais órgãos e entidades competentes, (6) a demonstração comparativa de custo e benefício da proposta do empreendimento em relação a opções equivalentes e o impacto socioeconômico da proposta para o empreendimento.

iv. Licitação

Aqui, o PMI já terminou e teremos, por fim, o edital de licitação. Nesta etapa devemos ter:

- Elaboração de estimativa do impacto financeiro nos anos em que deva vigorar o contrato de parceria público-privada;
- Declaração do ordenador da despesa de que as obrigações contraídas pela Administração Pública no decorrer do contrato estão previstas na lei orçamentária anual;
- Estimativa do fluxo de recursos públicos suficientes para o cumprimento, durante a vigência do contrato, das obrigações contraídas pela Administração Pública;
- Submissão do Edital à consulta pública, mediante publicação na imprensa oficial, em jornais de grande circulação e por meio eletrônico, que deverá informar a justificativa para a contratação, a identificação do objeto, o prazo de duração do contrato, seu valor estimado e todas as outras características pertinentes ao conhecimento da população.

Após a Consulta Pública, poderão ser realizados ajustes na modelagem do projeto, no edital e no contrato em decorrência de contribuições recebidas nesta etapa. Uma vez incorporadas às contribuições, é elaborada a versão final do edital que deve ser aprovada SMDP e pela SVMA.

Abaixo temos um fluxograma do processo (Figura 5), feito com base naquele publicado pela própria SMDP:



Figura 5. Fases do processo de desestatização de parques municipais. (Prefeitura Municipal de São Paulo, 2017)

Para o contexto no qual esse trabalho se desenvolve, é necessário ressaltar as premissas para entrada no PMI estabelecidas pela SMDP conforme a tabela abaixo (Tabela 1):

Tabela 1. Principais premissas do PMI. (Prefeitura Municipal de São Paulo, 2017)

Livre acesso	Sem cobrança de qualquer forma de ingresso
Não se trata de privatização	O modelo é de concessão e/ou parceria para a gestão do parque, com foco nas melhorias e aumento do grau de satisfação dos usuários
Melhorias e desoneração	Parceiro deverá realizar investimentos de melhorias e manutenção e assumir as despesas de operação
Conservação ambiental	Consonância com as diretrizes do Sistema de Áreas Protegidas, Áreas Verdes e Espaços Livres (SAPAVEL) do Plano Diretor Estratégico (PDE)
Permissionários atuais	Fomentar a integração com os permissionários existentes
Quem pode participar?	Podem participar pessoas físicas e jurídicas, nacionais ou estrangeiras, individualmente ou em consórcio
Conselhos Gestores	As funções dos conselhos gestores não serão afetadas
Fiscalização	SVMA continuará dando as diretrizes das políticas ambientais para os parques e exercerá o papel de fiscalização da parceria

No Anexo 6, apresenta-se os órgãos envolvidos no processo de desestatização no município de São Paulo, junto à legislação envolvida.

3.3. Desestatização dos Parques de São Paulo

Nas eleições municipais de 2016, a cidade de São Paulo elegeu João Dória (PSDB) para exercer o cargo de prefeito no exercício de 2017 a 2020 com um projeto de governo que se propõe a desestatizar uma série de equipamentos públicos em nome do corte de gastos públicos do Município e de uma melhor qualidade dos serviços

Logo no dia primeiro de janeiro de 2017 ocorreu o ato legislativo da posse do prefeito, e no decreto 57.567, os artigos de 20 a 32 se referem à instituição da Secretaria Municipal de Desestatização e Parcerias (SMDP), cujas finalidades são de elaborar as diretrizes, formular, coordenar, articular e executar as políticas para o estabelecimento de parcerias estratégicas com setores privados e instituir planos de desestatização da cidade, com objetivo de melhorar a qualidade desses serviços e enxugar a administração municipal aumentando sua eficiência administrativa, conforme explicado anteriormente.

Junto com a SMDP, foi lançado o **Plano Municipal de Desestatização (PMD)**, desenvolvido pela própria secretaria, que virou projeto de lei em 4 de Outubro de 2017, para definir as diretrizes e os objetivos dos processos municipais de desestatização, além de resolver quaisquer possíveis entraves legais. Assim, com o PMD o processo de desestatização ocorrerá de forma eficiente e transparente. Ademais, foi proposto a criação de um **Fundo Municipal de**

Desenvolvimento (FMD), atrelado à Secretaria de Finanças, onde seriam depositadas as receitas oriundas das concessões e privatizações e a partir do qual distribuídas para áreas sensíveis da administração pública, como saúde, habitação, educação, mobilidade e segurança.

Em um primeiro plano foram mapeados 55 serviços, aparelhos e espaços municipais públicos passíveis de serem objetos de concessão, privatizações ou parcerias público-privadas (PPP). Porém, 12 são vistos como prioritários:

- Bilhetagem de transportes;
- Terminais de Ônibus;
- Cemitérios, crematórios e serviços funerários;
- Mercados municipais;
- Parques;
- Pacaembu;
- Imóveis;
- Complexo Anhembi (SPTuris);
- Autódromo de Interlagos;
- Moradia Social;
- Equipamentos e serviços de educação infantil;
- Iluminação Pública.

O plano de Metas do prefeito João Doria foi dividido em cinco eixos temáticos: Desenvolvimento Econômico e Gestão, Desenvolvimento Social, Desenvolvimento Humano, Desenvolvimento Institucional e Desenvolvimento Urbano e Meio Ambiente.

No eixo do Desenvolvimento Econômico, foi estipulado uma meta de arrecadação com as desonerações, receitas de capital e de outorgas, arrecadações tributárias e os investimentos em torno das desestatizações equivalendo a cerca de R\$ 5 bilhões até 2020. Para a viabilização dessa quantia, será levado um Projeto de Lei para votação em plenário da Câmara dos Vereadores o qual contém a oficialização do PMD e do Fundo Monetário de Desestatização (FMD).

Já no eixo de Desenvolvimento Urbano, a respeito dos Parques Urbanos, há referências diretas entre estes últimos e o Plano de Desestatização, dentro do Projeto Sampa Verde, o qual conta com a seguinte linha de ação:

- Promover a conservação e ampliação da cobertura vegetal de parques municipais por meio de concessões e parcerias com a iniciativa privada e organizações não governamentais.
- Plantar 200.000 mudas de árvore no município com prioridade para as 10 prefeituras regionais com menor índice de cobertura vegetal.
- Elaborar relatórios de indicadores e de sustentabilidade ambiental.
- Realizar 4500 projetos educativos para a valorização e a proteção de todas as formas de vida, a fauna e a vegetação, na Cidade de São Paulo.
- Instituir o Plano de Arborização Municipal, estabelecendo diretrizes para os manejos arbóreo e florestal, atualizando e mantendo o cadastramento georreferenciado da arborização municipal e implantando o monitoramento online via satélite e algoritmos.
- Instituir o Plano Municipal de Áreas Protegidas, Áreas Verdes e Espaços Livres (Sistema SAPAVEL).
- Plantar 175.000 árvores de pequeno porte nos terrenos de linhas de alta tensão e faixas de dutos

(Prefeitura Municipal de São Paulo, 2017)

Nos dias 12 e 26 de abril, foram aprovados, em primeira e segunda votação respectivamente, a modificação das atribuições da SP Negócios e a criação de uma nova empresa municipal, a São Paulo Parceiras. Ambas são responsáveis pelos processos de desestatização comandados pela gestão do prefeito atual.

De acordo com o novo regimento, a SP Negócios, atrelada à Secretaria Municipal de Finanças e Desenvolvimento Econômico, deverá administrar os recursos advindos dos imóveis municipais já concedidos e aqueles que ainda o serão. Segundo as leis 14.517/2007 e 15.838/2013 e o projeto de lei PL 179/2017, suas atribuições legais são:

- I - identificar e articular oportunidades de investimentos nos setores econômicos definidos como estratégicos pelo Poder Executivo;
- II- articular-se com entes públicos e privados, nacionais ou estrangeiros, para a promoção de oportunidades de negócios no Município de São Paulo e de exportações de produtos e serviços das empresas do Município;
- III- potencializar a imagem da Cidade de São Paulo, no Brasil e no Exterior, como polo de realização de negócios;
- IV- articular parcerias institucionais, públicas e privadas, para estimular investimentos no Município de São Paulo;
- V- atrair novos investimentos, nacionais ou estrangeiros, bem como promover e estimular a expansão de empresas instaladas no Município de São Paulo;
- VI- auxiliar na proposição e implementação de medidas pela Administração Pública com a finalidade de otimizar o ambiente de negócios no Município;
- VII - atuar em outras atividades relacionadas com as finalidades previstas nos incisos deste artigo; Câmara Municipal de São Paulo PL 0179/2017 Secretaria de Documentação Página 2 de 7 Disponibilizado pela Equipe de Documentação do Legislativo
- VIII - outras atividades e projetos aprovados pelo Conselho Deliberativo.

(São Paulo m. , Projeto de Lei nº 179/2017, 2017)

Já a SP Parcerias, vinculada à Secretaria Municipal de Desestatização e Parcerias, deverá ficar responsável pela gestão dos modelos de parcerias público-privadas. Suas atribuições especificadas pela PL179/2017 são:

- I - Viabilizar e garantir a implementação do Programa Municipal de Parcerias Público-Privadas e do Plano Municipal de Desestatização;
- II - Gerir os ativos a ela transferidos pelo Município ou que tenham sido adquiridos a qualquer título;
- III - Atuar em outras atividades relacionadas ao Programa Municipal de Parcerias Público-Privadas e ao Plano Municipal de Desestatização;
- IV - Estruturar projetos de infraestrutura, concessões, parcerias público-privadas, desestatização e outros projetos de interesse público, fornecer subsídios técnicos e auxiliar na sua implementação, conforme diretrizes do Poder Executivo;
- V - Auxiliar o Poder Executivo na promoção do desenvolvimento econômico e social da Cidade de São Paulo e na mobilização de ativos do Município;
- VI - Auxiliar órgãos e entidades da Administração Pública de outros entes federativos, além de particulares, na formulação e implementação de projetos de infraestrutura, concessões, parcerias público-privadas, desestatização, parcerias em geral e outros projetos de interesse público;

VII - Atuar em outras atividades relacionadas com as finalidades previstas acima.

(São Paulo m. , Projeto de Lei nº 179/2017, 2017)

Uma semana após a promulgação do decreto municipal que estabelece o Procedimento da Manifestação de Interesse, foi lançado pela Secretaria de Desestatização e Parcerias o Procedimento de Manifestação de interesse dos Parques.

O objetivo fundamental é estabelecer as bases e diretrizes para que pessoas físicas e jurídicas possam realizar estudos e propor alternativas de investimento nos parques pré-selecionados. Após isso, com os estudos feitos e entregues para a avaliação por uma comissão da própria secretaria, serão aproveitados para a licitação aqueles estudos mais vantajosos para a população e para o orçamento municipal.

Nota-se que o procedimento segue o mesmo “passo a passo” exposto no item “Processo de Desestatização”. Segundo a PMSP:

“Como os parques têm características específicas, os estudos devem apontar a melhor modelagem para passar à iniciativa privada a gestão deles. Uma Comissão Especial de Avaliação analisará todos os projetos enviados para chegar a um modelo ideal de concessão. Depois disso, será lançada uma consulta pública e, na sequência, a licitação para a concessão dos grupamentos de parques”.

(Prefeitura Municipal de São Paulo, 2017)

Os parques contemplados por esse PMI são:

- a) Aclimação;
- b) Anhanguera;
- c) Buenos Aires;
- d) Carmo – Olavo Egydio Setúbal;
- e) Cemucam – Centro Municipal de Campismo;
- f) Chácara do Jockey;
- g) Chuvisco;
- h) Cidade Toronto;
- i) Ibirapuera;
- j) Independência;
- k) Jardim da Luz;
- l) Trianon – Tenente Siqueira Campos;
- m) Vila Guilherme – Trote;
- n) Vila Prudente – Ecológico Prof^a. Lydia Natalizio Diogo.

Do chamamento público à entrega dos estudos preliminares

Para o chamamento público foi estipulado que as pessoas autorizadas a participar poderiam ser físicas ou jurídicas, nacionais ou estrangeiras, individuais ou em consórcio e que deveriam, comprovadamente no ato de entrega dos estudos realizados, demonstrar experiências em projetos similares anteriormente executados.

A entrega dos documentos, com as propostas de estudos sobre os parques, ocorreu no dia 9 de junho de 2017, em formato digital (.pdf ; .xls; .doc; .dng; .dwg; .shapefile; .klm). Os documentos pedidos para a proposta de estudo foram:

1. Formulário de qualificação do proponente: documentos pessoais e jurídicos a respeito da situação atual com relação ao Estado, seja pessoa física ou jurídica;
2. Documentos de habilitação do proponente referentes a sua capacidade técnica para a elaboração dos estudos;
3. Plano de Trabalho: Indica as ações necessárias para o planejamento e a realização dos estudos. É composto por:
 - 3.1. Objeto: O parque ou parques em estudo, abordando todos os seus equipamentos instalados;
 - 3.2. Cronograma: Deverá constar as fases de planejamento e estudos para o levantamento dos dados dos parques;
 - 3.3. Metodologia: Deverá explicitar os métodos que serão utilizados para levantamento de informações e concepção, elaboração e execução dos estudos;
 - 3.4. Premissas para a modelagem: explicitação do que será modelado e estudado (tratado mais adiante).
 - 3.5. Demais documentos: caso haja necessidade.

Uma vez analisada pelos membros da Comissão Especial de Avaliação, a Secretaria de Desestatização e Parcerias considerou autorizado o conteúdo apresentado por 21 empresas. Assim, elas prosseguiram com o estudo e modelagem final de seus projetos.

Diretrizes gerais dos estudos

Os estudos abrangeram pontos referentes à revitalização, modernização, operação, manutenção e a gestão dos parques. Além disso, outras onze premissas foram impetradas:

1. Preservar a finalidade original do parque e seu patrimônio natural, histórico-cultural e artístico, respeitadas as eventuais limitações de tombamentos incidentes, bem como as normas aplicáveis;
2. Garantir que o acesso aos parques municipais seja livre para toda a população;
3. Tornar os parques mais atraentes para o público em geral e a eventuais parceiros;
4. Buscar, sempre que possível, a desoneração da Administração Pública Municipal, por meio da exploração de fontes de receitas alternativas e da atração investimentos privados, tendo em vista a garantia da sustentabilidade financeira dos projetos no longo prazo;
5. Assegurar que os modelos propostos para cada parque estejam em consonância com os objetivos e diretrizes do sistema de áreas protegidas, áreas verdes e espaços livres e respeitem as características individuais de cada unidade, preservando o patrimônio

natural e o ecossistema dos parques e promovendo a racionalização operacional e econômica do uso da infraestrutura instalada;

6. Prever que a administração dos parques, sempre que possível, atenda aos anseios dos usuários e busque, de forma permanente, o diálogo com os usuários, com os moradores do entorno e com a sociedade;
7. Fomentar o uso de áreas e edificações subutilizadas, buscando o pleno uso dos equipamentos destinados de lazer, esporte, contemplação, cultura, bem estar e outras áreas de interesse, bem ampliando e aprimorando a qualidade dos serviços oferecidos;
8. Fomentar a integração com os permissionários existentes, caso aplicável;
9. Apontar eventuais condições de atrair investimentos proporcionais aos custos financeiros da parceria ou projeto;
10. Promover a acessibilidade para pessoas com deficiência ou mobilidade reduzida;
11. Atentar para as normas aplicáveis no que tange à proteção à paisagem urbana e, especialmente para os eventos, à produção audiovisual.

Além destas, existem premissas sugeridas e consideradas como diferencial positivo para os interessados na exploração dos parques. As soluções deverão ser financeiramente viáveis e tomando o interesse público como prioridade. São as premissas sugeridas:

- a) A viabilidade econômica do projeto, com a exposição das metas e resultados a serem atingidos, prazos de execução e de amortização do capital investido, previsão de receitas acessórias, bem como a indicação dos critérios de avaliação ou desempenho a serem utilizados;
- b) A vantagem econômica e operacional da proposta para a Administração Municipal e a melhoria da eficiência no emprego dos recursos públicos, relativamente a outras possibilidades de execução direta e indireta, privilegiando-se, tanto quanto possível, a desoneração dos cofres públicos;
- c) A conveniência e oportunidade da contratação do projeto, mediante identificação das razões que justifiquem a opção pela modelagem jurídica proposta, considerando a natureza, relevância e valor de seu objeto;
- d) A indicação estimativa do impacto orçamentário-financeiro nos exercícios em que vigorará o contrato ou parceria com organização da sociedade civil resultante, caso aplicável.
E foi considerado vedado, a qualquer custo:
 - a. A cobrança de tarifas ou taxas de admissão nos parques municipais;
 - b. Outras formas de limitação à admissão nos parques municipais, com exceção do uso oneroso dos seus equipamentos;
 - c. Concessão de incentivos fiscais e tributários não previstos na legislação;
 - d. Previsão de alteração legislativa, salvo de autorização legislativa para concessão de parques municipais.

Modelagens

O estudo foi subdividido em quatro partes: modelagem operacional, modelagem econômico-financeira, modelagem jurídica e modelagem de engenharia e arquitetura.

1.Modelagem Operacional

Representa o projeto administrativo do parque, com seus serviços essenciais e aqueles que serão previstos futuramente, apresentado de forma detalhada.

Deverá conter um plano de ação e manutenção, gestão de pessoas, e preservação do espaço físico, com detalhamento de quantidade, custos e despesas necessárias para cada serviço atual, essencial, futuro e eventos que poderão ocorrer.

Como resultado final desta etapa, espera-se um plano de exploração comercial dos empreendimentos, estimativa detalhada dos custos administrativos (incluindo despesas básicas como água, energia, pessoal, aluguéis).

Além disso, o proponente deve propor um indicador que permita a avaliação do nível de serviço prestado, com metas e forma de verificação e sua avaliação.

2.Modelagem Econômico-financeira

Deverá contemplar e provar a sustentabilidade e a viabilidade financeira do projeto apresentado pelas empresas. Deverá possuir demonstrativos de resultado quantitativos estimados para o projeto, com dimensionamento de aporte inicial necessário, e os dimensionamento das garantias e seguros contábeis (gestão de riscos) por parte dos agentes públicos e privados. Os valores deverão ser expressos em Reais (R\$) de acordo com a Norma Contábil e o Regime Fiscal atual presente no país.

Para fazer a previsão e a estimativa, estudos de demanda e sua projeção ao longo prazo do contrato deverão ser realizados, considerando os possíveis projetos e fontes de rendas a serem explorados no parque. A análise deve envolver os preços a serem praticados, e custos e receitas complementares associados.

Ademais, o edital especifica premissas que devem ser seguidas para o embasamento do estudo, quando aplicáveis, nesta etapa da análise. São elas:

- a. Análise econômica da modalidade de contratação do empreendimento mais vantajosa para a Administração Pública Municipal, considerando os aspectos de custo-benefício, custos de oportunidade, *Value for Money*, dentre outros;
- b. Modelo financeiro detalhado em planilha eletrônica do tipo Microsoft Excel que comprove a viabilidade financeira do negócio, seguindo as práticas contábeis e fiscais vigentes à época da sua preparação;
- c. Relatório explicativo da modelagem financeira, contendo a justificativa de todas as premissas utilizadas;
- d. Plano de negócios;
- e. Premissas macroeconômicas e financeiras;

- f. Avaliação e justificativa para a Taxa Interna de Retorno (TIR) adotada, se aplicável;
- g. Premissas fiscais e tributárias;
- h. Descrição da estrutura de capital (próprio e/ou de terceiros);
- i. Descrição do tipo de dívida e dos instrumentos financeiros utilizados (ponte e/ou longo prazo, sênior e/ou subordinada, empréstimos bancários, utilização de valores mobiliários, melhorias de créditos, hedge etc.), caso aplicável, bem como o montante, prazo e condições de financiamento;
- j. Cronograma físico-financeiro detalhado dos investimentos, por etapa e por fase de implantação, caso haja, incluindo os prazos para obtenção das licenças de instalação e operação, se aplicável;
- k. Todas as fontes de receita;
- l. Premissas para projeção de capital de giro;
- m. Custos e despesas;
- n. Premissas para a recuperação do investimento por parte dos acionistas ao longo do prazo da concessão (distribuição de dividendos, caso previsto, redução de capital etc.)
- o. Painel de controle (sumário);
- p. Demonstração de Fluxo de Caixa;
- q. Demonstração de Resultados de Exercício;
- r. Balanço Patrimonial;
- s. Termos e condições de financiamento;
- t. Investimentos e manutenções periódicas;
- u. Custos de operação e manutenção;
- v. Análises de Sensibilidade;
- w. Quadro de usos e fontes de recursos, ano a ano; e
- x. Outros elementos que se julgarem necessários.

Os resultados esperados para essa modelagem são as estimativas de receita e custos com a administração, exploração comercial e as receitas de acessórios e investimentos em melhorias; o cálculo da Taxa Interna de Retorno (TIR) do projeto dentro do período de vigência do futuro contrato; produção de indicadores financeiros (exposição máxima), custo médio ponderado de capital (WACC), payback, etc.; o Índice de Cobertura dos Serviços de Dívida (ICSD) anual e

médio; avaliação e justificativa do prazo de concessão adotado; ano do primeiro retorno de equity; primeiro e último ano de pagamento de dívidas e outros julgamentos necessários.

3. Modelagem Jurídica

Nesta etapa da modelagem, deverá ser criada uma previsão do contrato de licitação, com base na avaliação jurídica de viabilidade. Deverão ser apresentadas as soluções institucionais, jurídicas e regulatórias pertinentes ao projeto.

Deverá se abordar e justificar juridicamente as definições e objetivos do contrato, os critérios de julgamento e seleção das alternativas de licitação, requisitos para as qualificações técnicas e econômicas, mecanismos de outorga, qualificação e obrigação das partes.

Além dessas atribuições, resultados da modelagem econômico-financeira também se refletirão aqui, como o prazo e o valor estimado do contrato (não inferiores a 5 anos), as remunerações e fontes de receitas e as matrizes de riscos e medidas mitigatórias de uma eventual responsabilidade do poder público e medidas de seguro de contratação. Garantias dos usuários também deverão estar explícitas em contrato. Logo, o seu direito o seu direito de acesso, as interfaces institucionais e aspectos tributários serão da arcada dessa etapa do estudo.

Poderá conter, nesta parte, procedimentos para futuros licenciamentos e autorizações de atividades a serem executadas nos parques, diretrizes ambientais, de zoneamento e de impacto no trânsito, requisitos para licenças ambientais e de regras para proteção do patrimônio histórico-cultural.

4. Modelagem de engenharia e arquitetura

Devem ser feitas, para eventuais reformas, obras ou readequações, uma modelagem de engenharia e arquitetura nos parques. Os projetos, respeitando as normas vigentes, devem ser apresentados na forma de desenhos, planilhas, indicadores de custos e gerenciamento de riscos associados.

Além disso, devem apresentar nível de precisão adequado para completa caracterização da obra ou do serviço, com estudos técnicos preliminares que assegurem a viabilidade técnica e o adequado manejo ambiental do empreendimento. Tudo isso para que se possa projetar com maior precisão o cronograma e custo de execução, a operação e a devida manutenção. Devem ser esclarecidos, quando necessários os seguintes pontos:

- a. Desenvolvimento da solução escolhida de forma a fornecer visão global do projeto e identificar todos os seus elementos constitutivos com clareza;
- b. Soluções técnicas globais e localizadas, em detalhamento suficiente para não comprometer a capacidade do parceiro em inovações e melhoramentos durante a elaboração do projeto executivo;
- c. Orçamento dos investimentos necessários à implantação do projeto, com os itens de custo desagregados em elementos de maior representatividade sobre o valor do investimento, a ser resumido em cronograma físico-financeiro pelo prazo da concessão ou parceria.

Detalhes como as soluções ambientais, manejo de resíduo e sua disposição final, logística de obra (entrada e saída de material) e técnicas construtivas adotadas devem ser

abordados nessa modelagem. Deve-se ainda dar atenção especial a questões quantitativas urbanas como Taxa de Ocupação (TO), Taxa de Permeabilidade (TP) e Coeficiente de Aproveitamento (CA) ou questões a respeito de tombamentos histórico-culturais.

Pontos abordados em todas as modelagens

Em todos os pontos de modelagem, quando houver necessidade, deverão constar meios para prover receitas aos parques. No edital, eles indicam possíveis fontes de receitas diretas, complementares ou acessórias como, por exemplo, a realizações de eventos, a exploração do estacionamento, lanchonetes e restaurantes, pontos de vendas de comidas e bebidas (fixos ou móveis), lojas, serviços de alugueis de mobiliário imóvel e móvel (bicicletas, patins e materiais esportivos e de lazer), serviços prestados mediante aluguéis (fotos comerciais, escotismo, guias ecológicas), ações de marketing, exploração publicitária, telecomunicação, direito de nome² e outros.

Para tanto, há ressalvas, como as limitações físicas do espaço, a importância de se preservar patrimônios histórico-culturais, os possíveis impactos causados na fauna e na flora, a segurança e conforto dos usuários, os possíveis impactos sonoros nas adjacências e o aumento do tráfego de veículos e pessoas no local, ou seja, verificar a possibilidade de se criar eventos ou serviços mediante estudo da Lei de Zoneamento do local do parque e seu entorno.

Nas propostas de modificação e criação de novos espaços, equipamentos, áreas a serem instaladas, reformas ou adequação necessária que não foram previstas na licitação, o Agente Fiscalizador³ (Membro da Secretaria Municipal do Verde e do Meio Ambiente) irá fazer a análise, com base no Plano Diretor Estratégico do Município e na Lei de Parcelamento Uso e Ocupação do Solo, e deliberará junto ao Conselho Gestor do Parque⁴.

Avaliação dos estudos

Assim que terminado, preparado, organizado e entregue para a avaliação da Comissão Especial de Avaliação, os autores perderão a propriedade intelectual de seus estudos, que passará a ser de interesse público. Além disso, não serão ressarcidos ou indenizados, salvo disposições contrárias prevista no edital.

Assim que a Comissão receber devidamente todos os documentos dos interessados com seus respectivos estudos, e documentos que os justifiquem, será realizada a avaliação por meio

² O direito de nome (*naming rights*): caso o Agente, futuro responsável pelo parque, queira explorar o uso do nome do espaço, o nome original do parque deverá compor a nova nomenclatura proposta, devendo ser preservada a denominação de qualquer equipamento dentro do seu perímetro (p.ex. O prédio da Bienal ou da Marquise no Parque do Ibirapuera).

³ Durante o período de retirada de dúvidas a respeito do edital, foi respondida ao “Viva Aclimação”, consórcio participante do processo de estudo preliminar para o PMI, a respeito dos funcionários da Secretaria do Verde e do Meio Ambiente que trabalham nos parques, que eles seriam remanejados para outras funções dentro da própria secretaria, mas os diretores dos respectivos parques ficariam responsáveis como Agentes Fiscalizadores da secretaria nos seus respectivos parques.

⁴ O Conselho Gestor de Parques, formado por 4 representantes da sociedade civil (3 frequentadores e 1 representante de entidades); 1 trabalhador do respectivo parque; 3 representantes do poder executivo (o Diretor do Parque, um indicado pela subprefeitura e um indicado por alguma secretaria), continuará existindo e exercendo suas atribuições normalmente conforme a Lei 15.910/2013.

de ponderações e notas para cada critério avaliado. Tais critérios foram explicitados no edital de chamamento. Eles estão informados abaixo, na Tabela 2:

Tabela 2. Critérios de Modelagem. (Pref. Municipal de São Paulo, 2017)

Modelagem Operacional	
Critérios	Pontuação
Aderência ao Edital de Chamamento Público	20
Plano de Operação	20
Plano de Manutenção	20
Sistema de Mensuração de Desempenho	20
Detalhamento dos dados apresentados	10
Caderno de Encargos	10
Total	100

Modelagem Econômico-Financeira	
Critérios	Pontuação
Aderência ao Edital de Chamamento Público	20
Estudo de Demanda	25
Modelo de Remuneração Parceiro Privado	10
VPL, TIR e Payback	25
Volume de Investimentos	20
Total	100

Modelagem Jurídica	
Critérios	Pontuação
Objeto da contratação e a modalidade contratual	20
Definições do edital e da minuta do contrato ou parceria	10
Critérios de julgamento da licitação ou da seleção e qualificação	10
Modelo de Remuneração Parceiro Privado	10
Obrigação das partes	10
Matriz de Riscos	10
Sanções, mecanismo de fiscalização da parceria ou contrato e estrutura de garantias	10
Bens reversíveis	10
Diretrizes regulatórias	10
Total	100

Modelagem Econômico-Financeira	
Critérios	Pontuação
Visão global do projeto	30
Soluções técnicas globais e localizadas	30
Projeto de engenharia e arquitetura	30
Plano de implantação	10
Total	100

Além disso, foram estipulados os parâmetros esperados dos trabalhos efetuados, dentre eles:

- Observância das diretrizes e atendimento do escopo do presente Chamamento Público;

- b. Consistência das informações que subsidiaram sua realização e grau de abrangência dos Estudos;
- c. Compatibilidade com as melhores técnicas de elaboração, segundo normas e procedimentos pertinentes e de sustentabilidade, bem como sua adequação à legislação aplicável e com as normas técnicas emitidas pelos órgãos e pelas entidades competentes;
- d. Análise comparativa de viabilidade econômico-financeira, de custos e benefícios dos projetos propostos, tanto entre si como com soluções alternativas;
- e. O seu efetivo aproveitamento para fins de licitação, chamamento público e contratação.

3.4. Casos de Parques Urbanos Desestatizados

A desestatização de parques não é um fenômeno tão recente na história das cidades. Como exemplo mais relevante internacionalmente, há o caso do Central Park de Nova York. Em São Paulo, temos também como exemplos de parques de gestão que envolvem parcial ou totalmente a iniciativa privada: o Parque Burle Marx, o Parque do Povo, o Parque Lineu e Paulo Raia e a Praça Victor Civita.

A seguir, apresenta-se de forma resumida uma descrição da gestão privada no Central Park e no Burle Marx. Ambos os casos foram estudados a partir da monografia de Raquel Domingues “Instrumentos de gestão de parques urbanos: o caso do parque Burle Marx”.

Central Park

Um exemplo internacional e icônico na administração privada de parques urbanos é o Central Park em Nova Iorque, administrado pela Central Park Conservancy. O Central Park possui uma gestão privada há mais de 35 anos, e seu processo de desestatização se deu de forma parecida com o que está ocorrendo atualmente na cidade de São Paulo. Durante uma crise financeira naquela cidade, o orçamento repassado pelos órgãos públicos para o parque caiu drasticamente e, sendo o parque um refúgio para a população e um local turístico, ficou nítido a todos a situação de abandono em que se encontrava.

Em 1980, a partir de um estudo realizado pela Universidade de Columbia, foi concluído que para se conseguir a recuperação do parque deveria haver envolvimento da sociedade civil na criação e administração de uma instituição sem fins lucrativos voltada à gestão e conservação do parque. Assim, no início da década de 80 nascia a Central Park Conservancy (CPC). O processo de revitalização e superação dos efeitos da crise durou 15 anos, terminando em 1995, e nesse espaço de tempo a instituição conquistou a confiança de gestores e da população. Com esse maior envolvimento da sociedade civil, aumentou o fluxo de doações e a quantidade serviços voluntários.

O formato atual de gestão do Central Park foi estruturado de modo a maximizar a captação de dinheiro e a eficiência da manutenção do parque. Uma parte dividida por departamentos específicos de arrecadação, uma segunda por entidades públicas e a terceira parte responsável pela zeladoria do parque. Na zeladoria, o parque foi subdividido em zonas, cada zona ficou responsável pela manutenção dos jardins e equipamentos de suas respectivas áreas. A composição atual da receita, aproximadamente 75% das receitas do parque provém de doações particulares.

Com o sucesso do modelo, com uma instituição gerindo o parque formada pela sociedade civil com a participação direta da população sob forma de doações monetárias e de serviços, outros parques urbanos de Nova Iorque passaram a aderir-lo.

Parque Burle Marx

Localizado em terrenos baixos do vale do rio Pinheiros, e com a maior parte de sua área em floresta remanescente secundária, o parque foi inaugurado em 1995 e sua origem está atrelada à urbanização e formação do empreendimento imobiliário do Panamby. Na região, durante a implantação do projeto urbanístico, houve a necessidade de se proteger uma área com reserva de mata atlântica, de modo que a instalação do parque foi uma solução estratégica para preservar essas áreas.

Desde sua inauguração, o parque foi administrado pela fundação Aron Birmann, que é mantida exclusivamente com recursos da iniciativa privada, e este convênio, entre poder público e iniciativa privada, foi considerado pioneiro no Brasil. Uma vez que neste acordo a Prefeitura não tem obrigações financeiras ou gerenciais para com o parque, a fundação é a única responsável por preservar, manter e desenvolver o parque de modo economicamente autossustentável.

A administração do parque, composta por funcionários mantidos pela fundação, controla as fontes de renda existentes dentro do parque. A venda de água de coco e o estacionamento são responsáveis atualmente por 45% da receita anual. Os eventos particulares realizados no próprio parque (como casamentos, coquetéis e jantares) são responsáveis por 25% da receita. O programa Amigos do Parque, um projeto em que os associados pagam uma anuidade e ganham descontos em serviços como padarias e farmácias, apesar de pequeno, gera 10% das receitas do parque. Derivados de projetos de marketing que utilizam a imagem e o espaço do parque complementam a receita total.

Os gastos se concentram basicamente no manejo e na manutenção, tendo como escopo principal as premissas estipuladas no Plano Diretor do parque.

Em 2003, com o objetivo de aproximar a população da administração do parque foi estruturado um Conselho Gestor, que passou a intervir no planejamento, gerenciamento e fiscalização das atividades do parque.

A relação entre os paulistanos e seus parques

Para compreender melhor o como se dá a relação do paulistano com seus parques, o Anexo 7. contém um conjunto de dados de pesquisas de opinião realizada na cidade de São Paulo a respeito dos parques e do público visitante.

4. Estudo de Caso: Parque Chácara do Jockey

No presente capítulo estuda-se o caso particular da desestatização do Parque Chácara do Jockey, um dos parques propostos para concessão à iniciativa privada pela PMSP neste ano de 2017, através de uma análise do parque, sua história, estrutura atual e sua inserção no contexto urbano próximo.

4.1. O Parque

De acordo com a Secretaria do Verde e Meio Ambiente (SVMA, 2017), a história do parque está relacionada com o bairro do Butantã, zona oeste da cidade de São Paulo, que começou a ser ocupado por volta de 1930 num movimento de urbanização contíguo à antiga Estrada de Itapecerica (atual Av. Prof. Francisco Morato). Em 1946, a propriedade rural conhecida como Chácara do Ferreira foi adquirida pelo Jockey Club de São Paulo com o objetivo de estabelecer um local adequado para a criação e treinamento de cavalos de corrida. Nos anos seguintes a Chácara funcionou como posto de monta e abrigo dos animais que disputavam os páreos no hipódromo de Cidade Jardim. Na década de 70 foi fundado o Clube Pequeninos do Jockey, voltado à formação de base de jogadores de futebol e, no período posterior, o terreno foi perdendo sua função original.

Em outubro de 2014, a Prefeitura de São Paulo tomou posse da Chácara do Jockey, atendendo uma reivindicação de mais de 30 anos dos moradores da região pela criação de um parque. Com mais de 143 mil metros quadrados (o equivalente a 20 campos de futebol), a área foi declarada de utilidade pública e sua desapropriação envolveu um processo de negociação com o Jockey Club – onde a indenização pelo imóvel foi compensada pela dívida de IPTU acumulada ao longo dos anos pelo proprietário com a administração municipal, de aproximadamente R\$ 133 milhões.

Em 2015, deu-se início à adequação do complexo visando à preservação de estruturas históricas, a memória do espaço físico e paisagístico e a adaptação do local em parque público urbano. Considerando a dimensão e complexidade das obras e o compromisso da Prefeitura de São Paulo em abrir o equipamento ao público, as intervenções na propriedade foram divididas em duas etapas. A primeira, que permitiu a inauguração do Parque Municipal Chácara do Jockey em abril de 2016, contempla três áreas temáticas: Núcleo Contemplativo do Pirajussara; Núcleo Cultural das Baías; e Núcleo Esportivo do Jockey.

Já na segunda etapa, serão feitas obras de maior porte que envolve o restante das baías do Polo Cultural e Criativo Municipal da Chácara do Jockey, Ed. Pedro Augustín Pérez (UMAPAZ), novas instalações da Guarda Civil Municipal, ampliação dos sanitários e readequação dos antigos silos.

A concepção do parque divide-se em três núcleos:

i. Núcleo Contemplativo do Pirajussara

A entrada pelo Portão P3 dá acesso ao parque pela Av. Pirajussara, onde é possível caminhar pelos diversos passeios de terra batida, sentar-se nos bancos espalhados pelas margens do lago ou aproveitar o extenso gramado sombreado pelo pergolado. Oficinas, aulas e demais ações socioambientais serão desenvolvidas no Galpão de Atividades que fica ao lado do Playground para crianças. A área com mesas e bancos para Piquenique, juntamente com o antigo Redondel, Coreto e Cocheiras – onde serão realizadas apresentações culturais – encerram o conjunto de edificações que compõem o Núcleo Contemplativo do Pirajussara.

ii. Núcleo Esportivo do Jockey

O acesso pelo Portão P1 (Av. Prof. Francisco Morato) leva diretamente à Administração do Parque e ao Espaço de Convivência, uma área voltada para atividades comunitárias e de celebração. Diversos esportes podem ser praticados na Quadra Poliesportiva enquanto o Skatepark comporta atletas amadores das modalidades de skate (street e bowl), patins e BMX. Os Campos de Futebol são circundados por uma extensa pista de caminhada, onde também é possível encontrar a Sede dos Pequeninos do Jockey – voltado para a formação de base de jogadores de futebol – e Equipamentos de Ginástica disponíveis também para uso da melhor idade.

iii. Núcleo Cultural das Baías

Com cerca de 8.800 metros quadrados, é considerado o maior e mais complexo conjunto de edificações que, sob a responsabilidade da Secretaria Municipal de Cultura (SMC), abrigará um novo polo de cultura e criação aberto para iniciativas de produção, formação e fruição do saber artístico em suas múltiplas linguagens e representações. A Casa de Cultura recebe atividades de coletivos culturais e artistas locais, com espaços para oficinas de criação e salas multiuso enquanto a Praça da Balança – assim chamada por preservar a antiga balança de pesagem de animais – abriga um pequeno anfiteatro a céu aberto, bancos e uma grande mesa de trabalho para oficinas ao ar livre, ampliando as possibilidades de atividades culturais.

O Polo Cultural e Criativo Municipal da Chácara do Jockey será reformado numa segunda etapa, onde setores da promoção cultural e coletivos poderão apresentar propostas de ocupação da área por meio de editais públicos. O edifício onde hoje está instalada a GCM será convertido em um Centro de Memória do Bairro com espaços onde artesãos da região poderão expor suas obras ao lado do Restaurante, que contará com ampla varanda e deck. No complexo funcionará também o LEIA – Laboratório de Experimentação e Inovação Audiovisual, gerido pela SPCine (empresa de cinema e audiovisual da Prefeitura de São Paulo) que atuará como um escritório para desenvolvimento, financiamento e implementação de programas e políticas públicas para cinema, TV, games e web. Haverá infraestrutura para receber laboratórios de produção e pós-produção para audiovisual e compartilhamento de salas para startups e produtoras com foco em inovação.

O parque conta ainda com uma unidade do Fab Lab Livre SP, uma rede pública de fabricação digital gerida pela Secretaria Municipal de Serviços. O laboratório atua como

centro de pesquisa e produção tecnológica e tem equipamentos de última geração – como impressoras 3D, fresadoras de precisão, cortadoras a laser e de vinil – para uso colaborativo e aprendizado interdisciplinar da população, que poderá projetar e produzir diversos tipos de objetos em diferentes escalas.

Abaixo, apresenta-se uma imagem de satélite do parque (Figura 6) e um mapa esquemático (Figura 7).

Cabe ressaltar que a escolha deste parque para estudo se deveu em grande parte à sua grande disponibilidade e variedade de espaços e atividades, ao fato de ele ser recente e pouco estudado (tem hoje menos de 2 anos desde sua inauguração) e pela tentativa do grupo de não se concentrar no estudo de parques centrais, mais complexos e com mais presença de agentes privados, como o Parque Ibirapuera.



Figura 6. Imagem de satélite do Parque Chácara do Jockey (Fonte: Fundação Aron Birmann, 2017)



LEGENDA 3 - EDIFICAÇÕES				
	1	GALPÃO/FUTURA GMC	4	GALPÃO DE ATIVIDADES
	2	SILOS/FEIRA DE ORGÂNICOS	5	VESTIÁRIOS
	3	BANHEIROS		
	6	REDONDEL	10	ESPAÇO DE CONVIVÊNCIA
	7	CORETO	11	ANTIGA CASA DE BOMBAS
	8	ADMINISTRAÇÃO	12	MANUTENÇÃO
	9	CADA D'ÁGUA	13	PEQUENINOS DO JOCKEY
	14	FABLAB	17	ANTIGA GCM
	15	ANTIGAS BAIAS/POLO CULT.	18	UMAPAZ
	16	RESTAURANTE		
LEGENDA 4 - EQUIPAMENTOS E USOS				
	A	PLAYGROUND E ESTAR	F	EQUIP. DE ACADEMIA
	B	PIQUENIQUE	G	ESTAR COM QUIOSQUE
	C	ÁREA ENSOMBREADA	H	ESTAC. PREFERENCIAL
	D	LAGO	I	PIQUENIQUE
	E	ÁREA ENSOLARADA		
	J	CENTRO AGROECOLÓGICO	M	PISTA DE CORRIDA
	K	QUADRA POLIESPORTIVA	N	QUADRAS
	L	SKATE PARK	O	GINÁSTICA
	P	POLO CULTURAL	Q	PRAÇA DA BALANÇA

Figura 7. Mapa esquemático do Parque Chácara do Jockey e sua legenda. (Fonte: Fundação Aron Birmann, 2017)

4.2. Análise do Entorno Urbano

O Parque Chácara do Jockey localiza-se no Distrito de Vila Sônia, Zona Oeste da capital Paulista. O mapa abaixo (Figura 8) representa a área do parque (em verde escuro) e a área de influência definida para estudo (em verde claro), abrangendo uma distância de caminhada de 800 metros, (o que corresponderia a 10 minutos de caminhada, supondo velocidade média de 5 km/h).

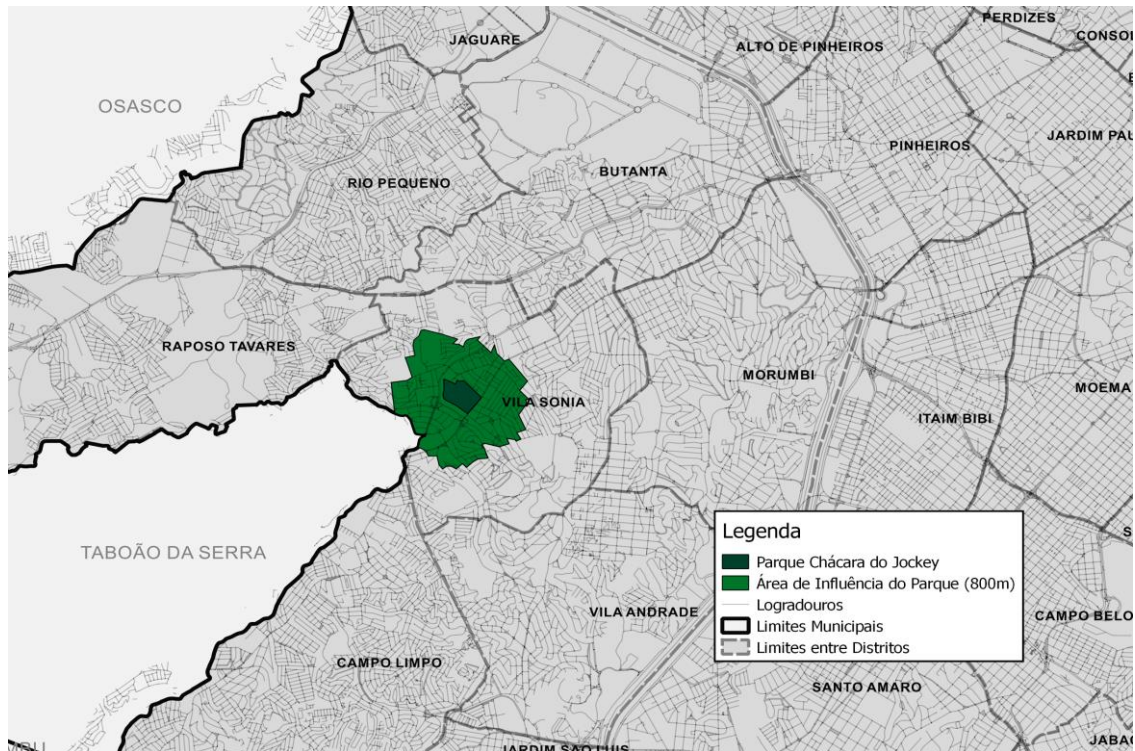


Figura 8. Localização do Parque Chácara do Jockey na cidade de São Paulo e delimitação da Área de Influência. (Fonte: elaboração própria).

A imagem de satélite abaixo (Figura 9) mostra como se configura a ocupação do território nas imediações do parque, predominantemente de uso residencial.



Figura 9. Imagem de satélite do Parque e sua Área de Influência. (Fonte: elaboração própria).

A seguir, pode-se apreender pelo Índice Paulista de Vulnerabilidade Social (IPVS), elaborado pela Fundação Seade como estão distribuídos ricos e pobres (Figura 10). Trata-se de um indicador fundamentado em estudos e teorias sobre o fenômeno da pobreza, que levam em conta não apenas a renda, mas também os diversos fatores determinantes da situação de vulnerabilidade social (escolaridade, saúde, arranjo familiar, possibilidades de inserção no mercado de trabalho, acesso a bens e serviços públicos).

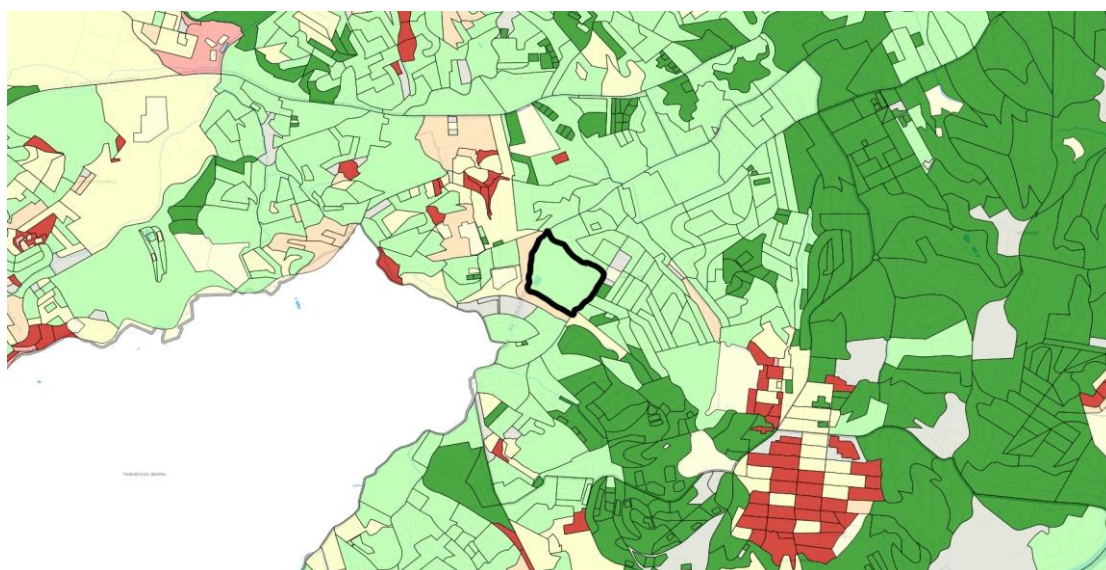


Figura 10. Índice Paulista de Vulnerabilidade Social na região do Parque. (Fonte: elaboração própria).

A área do Parque (assinalada em preto) está classificada como de vulnerabilidade muito baixa. Na área de influência pode-se ver que a Sul, Leste e Norte há uma

vulnerabilidade muito baixa ou baixíssima, enquanto a Oeste e Noroeste existem setores com vulnerabilidades baixas, médias e altas.

Como se vê pelo mapa seguinte (Figura 11), a área de influência do parque apresenta uma densidade demográfica de 85 hab./ha, ligeiramente acima da densidade média da cidade, de 74 hab./ha.

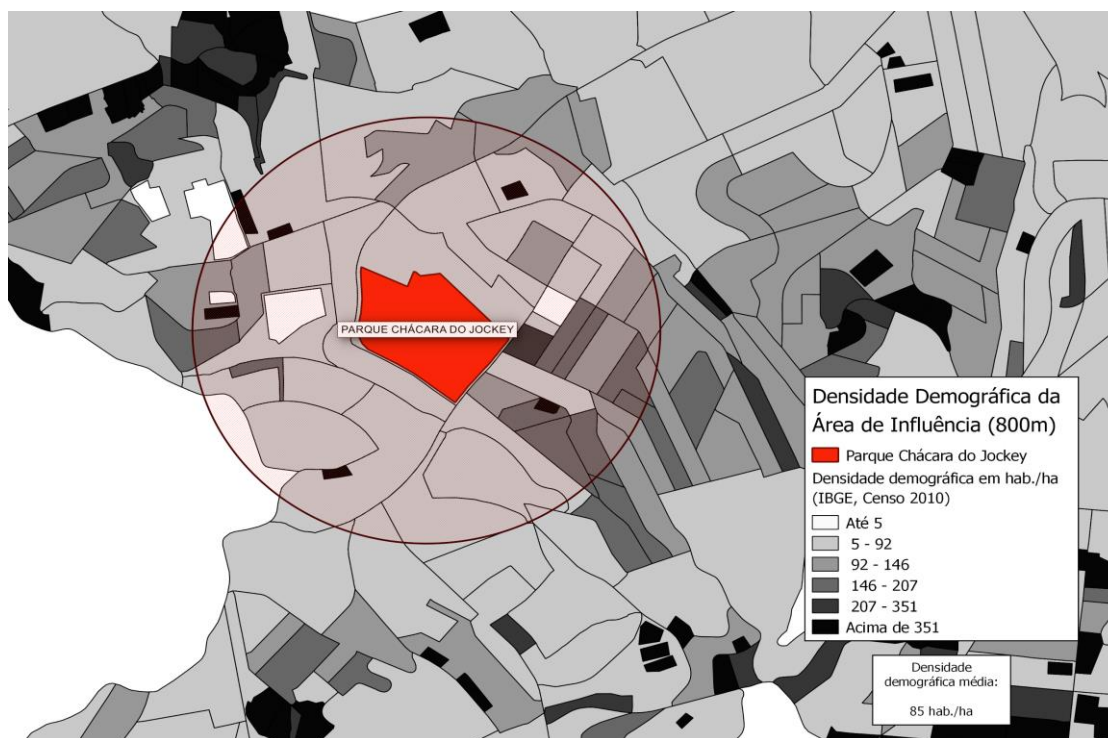


Figura 11. Densidade demográfica na área de influência do Parque. (Fonte: elaboração própria).

Do ponto de vista da acessibilidade, o mapa abaixo (Figura 12) indica que a região apresenta boa oferta para transporte público por ônibus, contando com um corredor de ônibus (Campo Limpo - Rebouças - Centro) na Avenida Francisco Morato e faixas exclusivas na Av. Eliseu de Almeida, além de outras linhas de menor hierarquia pelo distrito da Vila Sônia. A estação de metrô Vila Sônia, extensão da linha 4 - Amarela estará a 2 km a pé do Parque e tem previsão de ser entregue ao final de 2019. Além disso, existe uma ciclovia na Av. Eliseu de Almeida que se estende até a estação Butantã. O acesso para meios de transporte particulares motorizados conta com as Av. Francisco Morato e Av. Eliseu de Almeida, mas o estacionamento ainda se dá nas vias públicas próximas ao parque, não havendo estacionamento próprio.

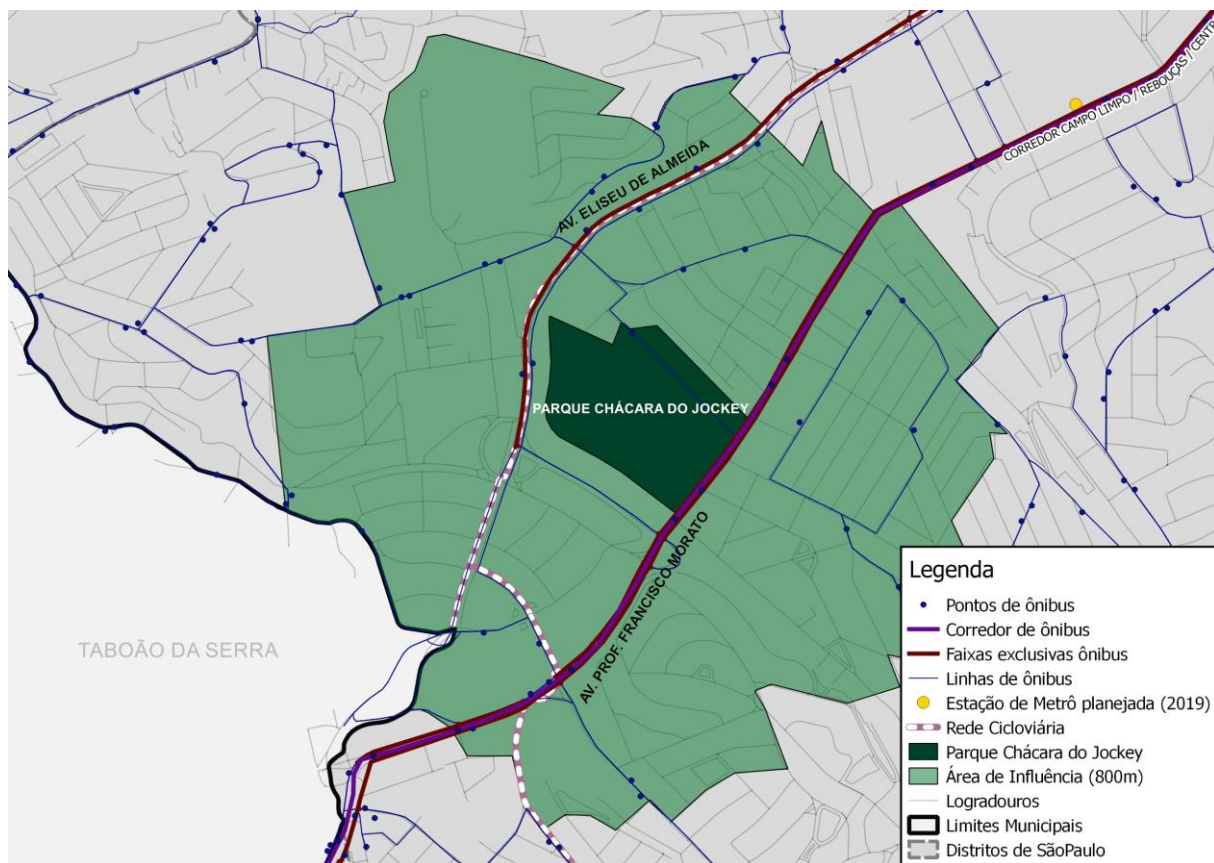


Figura 12. Acessibilidade do Parque. (Fonte: elaboração própria).

5. Modelo Sustentável de Gestão Privada para o Parque Chácara do Jockey

No capítulo 5 desenvolve-se um modelo de gestão privada para o parque em estudo, que equilibre os interesses da população, da Prefeitura e do agente privado. Qual o potencial de autonomia econômica deste parque? Quais investimentos são necessários? Como se dá a transição da gestão pública para a privada? Qual o papel da população nesta transição?

O edital da Prefeitura estabelece a estrutura do modelo em quatro partes: organizacional; arquitetura e engenharia; econômico-financeiro; e jurídico. Em vista da formação do grupo responsável por este TF restringir-se à engenharia civil, foi decidido que a modelagem jurídica não poderia ser desenvolvida de forma satisfatória e precisa e que o foco seriam as outras três partes do modelo.

5.1. Premissas e estimativas de custos e despesas, investimentos e receitas potenciais

CUSTOS

Os custos estão segregados entre custos com pessoal, outros custos, insumos para escritório, despesas recorrentes e contingências.

Custo de Pessoal

Assim como nos demais parques deste estudo, os custos de operação do Parque Chácara do Jockey concentram-se principalmente nos salários e encargos sociais da equipe de operação. A equipe projetada para a administração privada deste parque será estruturada da seguinte maneira:

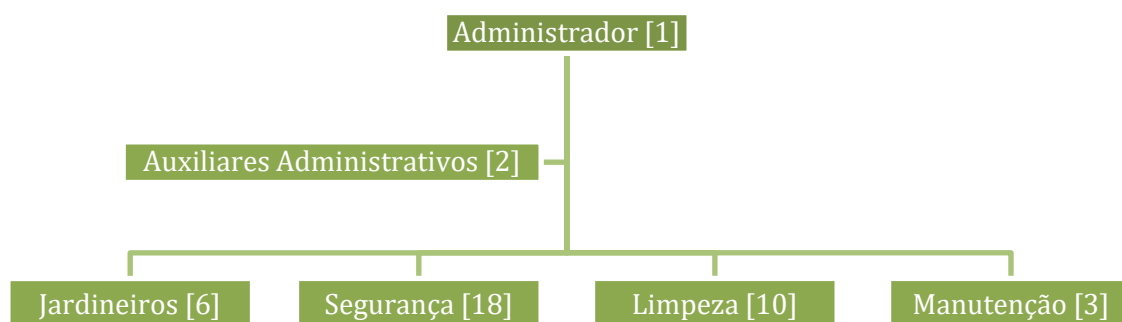


Figura 13. Organograma operacional do parque. (Fonte: elaboração própria).

- Administrador

O administrador tem por função coordenar as diferentes equipes (segurança, manejo, jardinagem, administração) e representar juridicamente o parque perante à prefeitura e à população. É recomendável que possua graduação em administração ou em gestão pública.

Segundo dados da prefeitura, e entrevista com o administrador atual do parque, constatou-se que os salários dos administradores de parques municipais giram em torno de 7 a 8 salários mínimos, assim como premissa adotamos o valor médio de R\$ 7.000,00.

- Auxiliares Administrativos

Além do administrador, mais dois funcionários serão necessários para auxiliar nos serviços administrativos do parque. Serviços como SAC, publicidade, recursos humanos, gestão de equipamentos e estoque serão de responsabilidade desta equipe.

O custo médio de auxiliares administrativo⁵ gira em torno de 3 salários mínimos, assim adotamos um valor de R\$ 3.000,00.

- Jardineiros

O serviço de jardinagem terá que ser realizado constantemente, contando com serviços de manutenção e paisagismo. Distribuído entre duas equipes, com uma área verde de aproximadamente 40 mil metros quadrados para cada, sendo cada equipe composta por 3 pessoas (um líder e dois auxiliares), número razoavelmente adequado para o parque⁶.

Segundo os dados do parque Burle Marx, cada equipe de jardinagem dispndia em média R\$ 7.500,00 por mês, valor este adotado nesta modelagem.

⁵ Segundo o site de empregos da CATHO

⁶ Número e distribuição com base nos dados da Aron Birmann

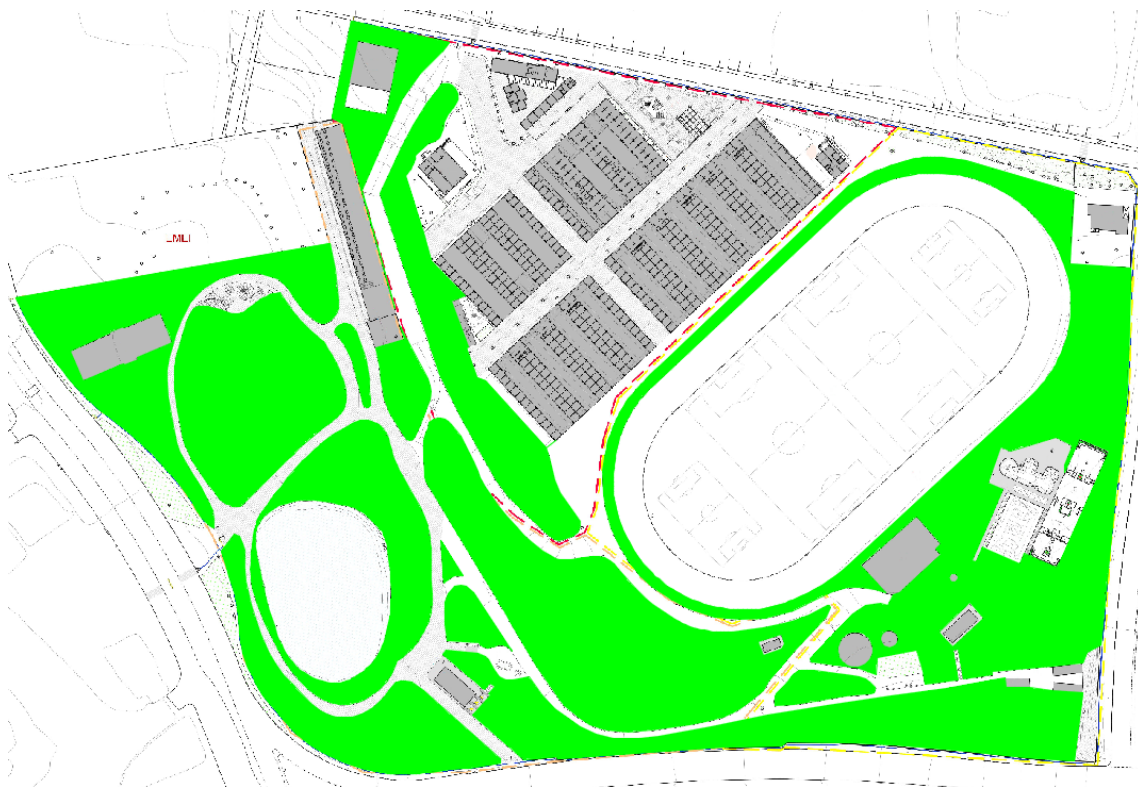


Figura 14. Área jardinável do Parque. (Fonte: elaboração própria).

- Limpeza

Para manter a zeladoria no parque, uma equipe relativamente grande de limpeza será destacada. Durante as visitas feitas ao parque chegamos a um valor razoável de 10 funcionários com salário médio de R\$ 2.500,00 cada.

- Segurança

Os agentes de segurança em parques são normalmente divididos em 2 equipes (uma para o período diurno e uma para o noturno), cada uma composta por nove funcionários, um líder e oito agentes.

O objetivo de suas atividades é manter a segurança patrimonial e dos visitantes e coibir atividade ilícitas nas dependências do parque.

- Manutenção

Contingente pessoal para realizar reparos e manutenção patrimonial (serviços como bombeiros hidráulicos, carpinteiros e serventes). Segundo solicitação da atual equipe responsável pela manutenção do Parque do Jockey, uma equipe de 5 funcionários responsável por essa função seria um número adequado para atender as necessidades do parque.

Um custo mensal de R\$ 2.500,00 por funcionário foi o valor estimado para esta equipe.

Tabela 3. Custos de pessoal para o parque.

	Quantidade	Salário (R\$/mês)	Total (R\$/ano)
Administrador	1	7.000	84.000
Jardineiro	6	2.500	180.000
Limpeza	10	2.500	300.000
Segurança	18	2.750	594.000
Auxiliar administrativo	2	3.000	72.000
Manutenção	3	2.500	90.000

Outros Custos

Fora os custos de pessoal, o parque Chácara do Jockey apresenta outros tipos de custos para sua operação, e sua estimativa foi baseada no custeio do parque Burle Marx.

- **Poda de Árvores**

Serviço essencial à manutenção do parque. Apesar de não ser de realização corrente (todo o mês), em um horizonte de um ano deverá ser contemplado nas despesas, pois é um serviço importante e de custo considerável.

Além do equipamento de jardinagem, que o parque deve possuir em seu patrimônio, como tesourões, motosserra e escadas, haverá a necessidade de locação de outros como cesto aéreo acoplados com caminhões.

- **Materiais para obra e materiais elétricos e hidráulicos**

Assim como será necessária uma equipe de reparos e manutenção predial, está contemplada nos custos a despesa com o material que essa equipe precisará para trabalhar. Sendo assim materiais para obras civis pontuais serão considerados.

- **Seguro**

Despesa estimada pela Fundação Aron Birmann para o Parque Chácara do Jockey, com custo de cobertura de seguros composto por Responsabilidade Civil (R\$ 10.814,00) e de Risco Patrimonial (R\$ 99.219,00). Valor esse confirmados por seguradoras.

Assim, o grupo considerou como resumo com os outros custos:

Tabela 4. Estimativa de outros custos para o parque.

<u>Outros Custos</u>	Total (R\$/mês)
Manutenções Diversas	23.874
Poda de árvores	11.418
Materiais para obras	3.633

Materiais elétrico/hidráulicos	3.633
Seguro	10.814

Despesas Recorrentes

Dentro das despesas recorrentes foram classificados os custos relacionadas quanto ao consumo de água e esgoto, energia elétrica, telecomunicações e as despesas financeiras. Como outras despesas recorrentes não contabilizadas, acrescentamos 60% do total das já citadas.

Como o grupo não teve acesso a esses dados pela prefeitura (Secretaria do Verde e Meio Ambiente), utilizamos como base o Parque do Chuvisco (zona sul da cidade, dentro do projeto urbanístico Água Espaiada, próximo ao aeroporto de Congonhas). Para tanto fizemos uma relação entre as áreas do Parque do Jockey (143 mil m²) e o Parque do Chuvisco (31 mil m²).

Resume-se assim as despesas recorrentes:

Tabela 5. Despesas recorrentes para o parque.

<u>Despesas Recorrentes</u>	Total
Água	35.668
Energia Elétrica	14.425
Telecomunicações	8.727
Despesas Financeiras	6.545
Outros	41.455

Insumos para escritórios

Insumos comuns de escritórios como papelaria, informática, higiene e limpeza foram estimados com base nos gastos do Parque Burle Marx com os mesmos itens.

Tabela 6. Insumos para escritórios.

<u>Insumos de Escritório</u>	Total
Escritório - Papelaria	3.273
Produtos de Higiene/Limpeza	15.273
Informática	3.273

Contingências

Além dos valores já citados, o grupo adicionou um custo de 25% do total como contingência. Esse gasto refere-se a capitais para eventuais ocorrências não previstas ou ocorrências inesperadas. Totaliza R\$ 362.155,00.

INVESTIMENTOS

Os investimentos previstos para o parque foram classificados em três tipos: os projetos iminentes, projetos de médio prazo e os projetos de longo prazo. Todos eles norteiam necessidades exigida pelo edital da prefeitura, apontadas pela Fundação Aron Birmann, apontadas pela equipe gestora atual do Parque Chácara do Jockey e sugestões do grupo.

Projetos Iminentes

Os projetos iminentes são investimentos cujas necessidades já foram estudadas e detalhadas, possuem verba alocada e cronograma de execução definido. Devem ser executados num horizonte de 12 meses.

- Obras de acessibilidade

Inserção de rampa de acessibilidade para pessoas portadoras de necessidades especiais em algumas edificações de acordo com a legislação vigente. Estas rampas não serão necessárias nos caminhos do parque pois já foram implantadas na última reforma realizada pela prefeitura nos locais que já possuem arruamento. Nas vias do parque sem pavimentação, as obras de acessibilidade já serão incluídas no valor de sua obra.

Sendo assim, estipulamos um valor de aporte para essas pequenas readequações em R\$ 50.000,000.

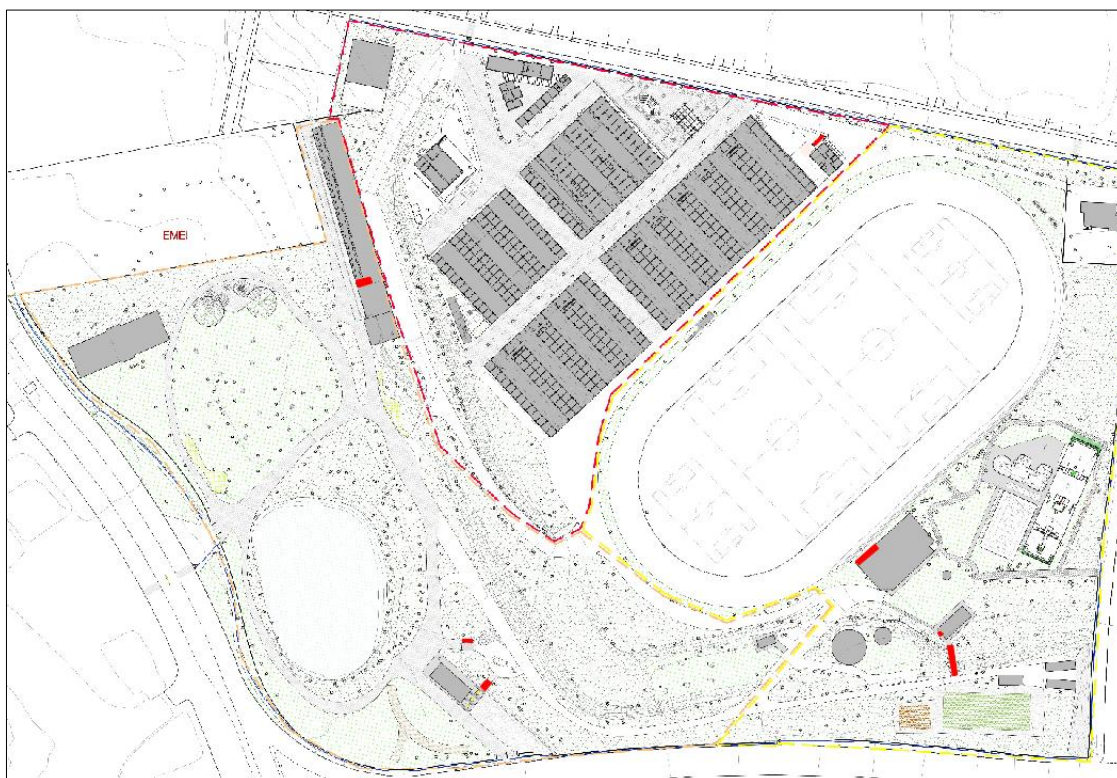


Figura 15. Instalação de rampas de acessibilidade pelo parque.

- Infraestrutura da Administração

A reforma do prédio e a aquisição de materiais de equipamentos, mobiliário e informática e escritórios foram contemplados nesse tópico.

- Equipamentos de manutenção

A aquisição de equipamento para o inventário de ferramentas e utensílios para manutenção, limpeza e jardinagem.

- Materiais elétricos e hidráulicos

Como no item de manutenção e limpeza, a aquisição de materiais para compor o estoque de equipamentos hidráulicos e elétricos será necessário de imediato.

<u>Projetos Iminentes</u>	Total
Obras de Acessibilidade	50.000
Infraestrutura da Sede	33.200
Equipamentos Manutenção	35.840
Materiais elétrica / hidráulica	6.000
Uniformes	45.000

Projetos em Médio Prazo

Os projetos em médio prazo, são investimentos necessários, ainda em estudo, sem verba alocada e sem data de início. Devem transferidos para lista de projetos iminentes assim que projeto e cronograma estiverem completos e com verba disponível.

- Estudo e Tratamento de Esgoto

O grupo constatou que na área do Parque um dos maiores problemas é o sistema de saneamento (redes de água, esgoto e disposição dos efluentes). Além de ser antigo, durante as reformas realizadas pela prefeitura esses sistemas não foram contemplados, por isso estão obsoletos. Atualmente o esgoto é coletado e tratado por meio de fossas sépticas, de limitada capacidade de saneamento.

A realizar um diagnóstico do atual sistema de disposição e coleta sanitária e posterior realização de projetos para solução são essenciais. Para o estudo e realização de projeto básico, foi estimado um montante de R\$ 20.000,00.



Figura 16. Fossa Negra no parque atualmente.

- Redes de Água e Esgoto

Após a realização dos estudos e elaboração dos projetos será necessária a execução das obras de reforma e readequação do sistema de água e esgoto.

Foi estipulado⁷ uma área de 55.854 m² para essas obras, essa área abrange o local das baias, casarão da GCM, dormitório dos cavalheiros, restaurante, praça da balança e o local que será criado o mercado. O valor por metro quadrado adotado foi de R\$ 50,00, totalizando R\$ 2.792.700,00.

- Reforma dos Banheiros

O parque possui sete banheiros atualmente, já distribuídos de forma regular e estratégica no parque. Sendo assim, o valor para reforma destes e readequação, foi estimada em R\$ 1.000,00/m², para uma área de 160 m², perfazendo R\$ 160.000,00.

⁷ Fundação Aron Birmann

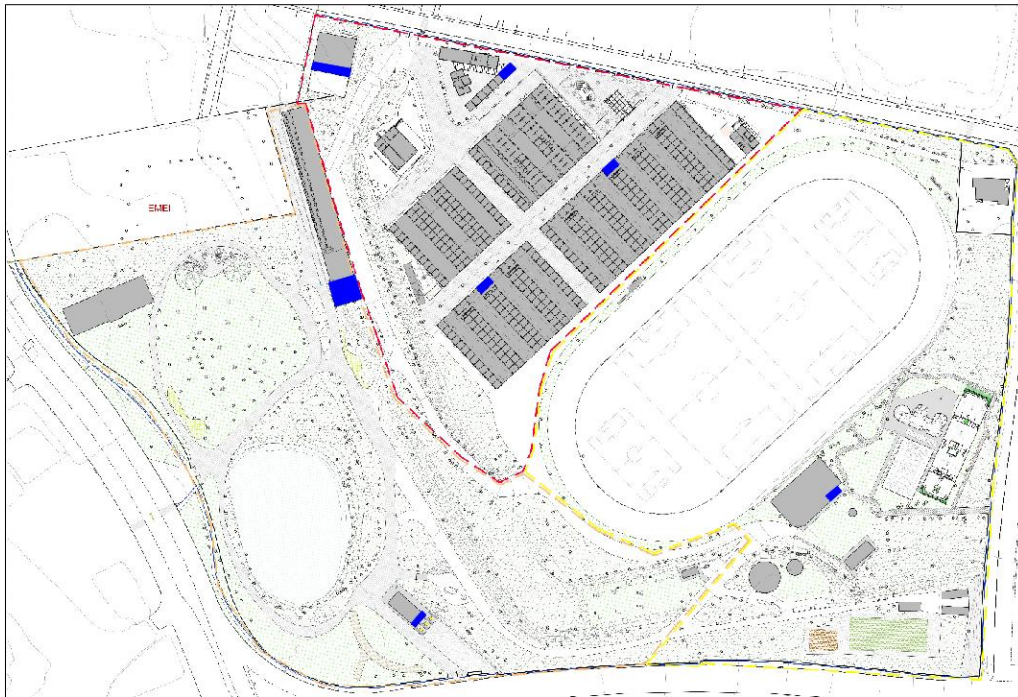


Figura 17- Localização dos banheiros no parque (em azul)

- **Mobiliário Urbano**

A aquisição de materiais essenciais para correta adequação da área as funções de parque urbano. Uma estimativa de investimento de R\$ 200.000,00.

Resume-se:

<u>Projetos em Médio Prazo</u>	R\$ / m²	Área	Total
Estudo de Tratamento de Esgoto			20.000
Rede de Água e Esgoto	50	55.854	2.792.700
Reforma dos Banheiros	1000	160	160.000
Mobiliário Urbano			200.000

Projetos em Longo Prazo

Os projetos de longo prazo são os investimentos que contemplam melhorias de interesse do parque, com benefícios do ponto de vista das receitas. São projetos que passariam por processo de ampla discussão com os usuários, e não estão contemplados no cronograma inicial de obra.

- **Reforma das Baias**

Dos quatro complexos de baias existentes, dois já foram contemplados em reformas anteriores realizadas pela prefeitura. Sendo assim, os outros dois devem ser contemplados nas obras a serem realizadas futuramente durante a concessão para correta adequação e utilização futura.

Assim, uma área de 5.772m² com um custo de R\$ 450,00 por m² (custo médio da reforma dos dois complexos de baias realizado pela prefeitura).

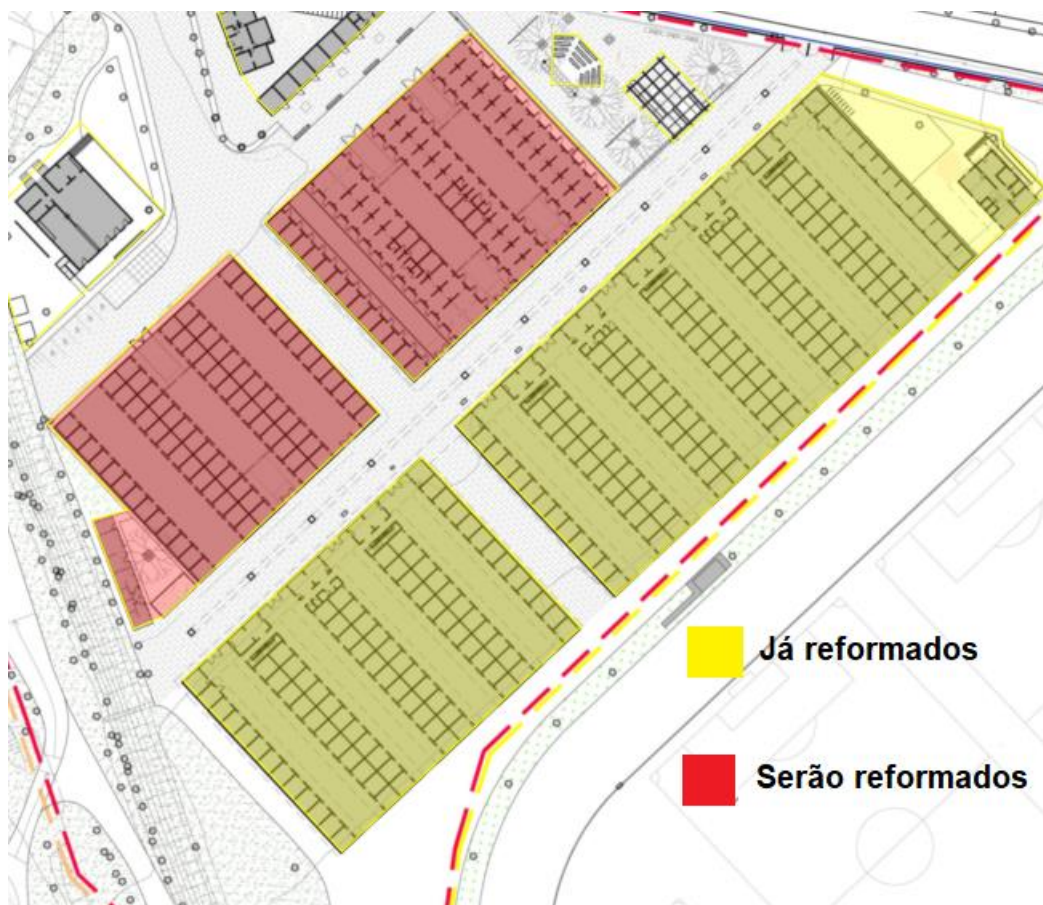


Figura 18. Reformas nas baias.



Figura 19- Baias já reformadas

- Reforma do Edifício Pedro Augustin e Estacionamento

O edifício Pedro Augustin é um prédio com 6 pavimentos, sendo 2 subsolos e 4 aéreos e 2.700 m² de área construída. Sua reforma consiste em inserção de elevadores, reforma de alvenaria e pintura.

O edifício encontra-se relativamente isolado dos outros prédios do parque, e possui uma grande área, assim, objetiva-se com a reforma sua exploração comercial. Além disso, em seu subsolo será criado o único estacionamento do parque.

Para o estacionamento foi estimado um custo de R\$ 850,00 por m² na reforma e no edifício um valor de R\$ 1.000,00 por m².



Figura 20 - Atual situação do edifício



Figura 21 - Atual situação do edifício

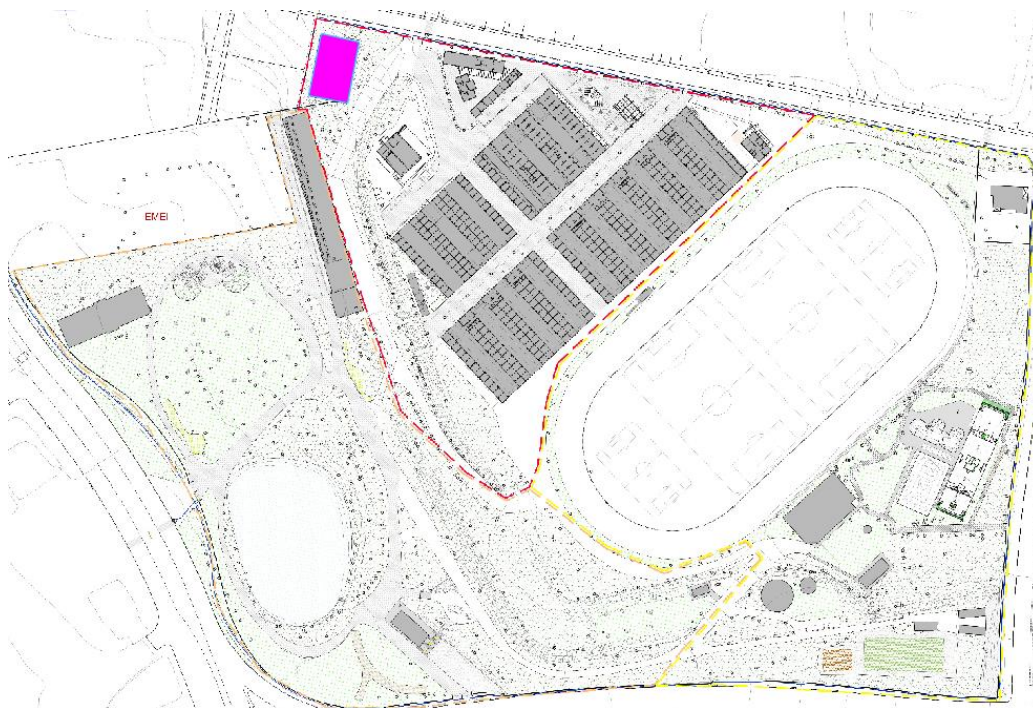


Figura 22- Localização do edifício na planta do parque (em rosa)

- Qualificação dos caminhos

O projeto engloba a execução de pavimentação permeável nos caminhos ainda em terra do parque, com uma estimativa de gastos de R\$ 300,00 por m², para uma área de 12.000,00 m², o que totaliza R\$ 3.600.000,00.



Figura 23- caminhos a serem qualificados

- Playground

Construção de um novo Playground e manutenção do atual. Com custo estimado de 287 R\$/m² e área de 585 m², totalizando R\$ 167.895,00.



Figura 24- Atual Playground próximo a um caminho de terra

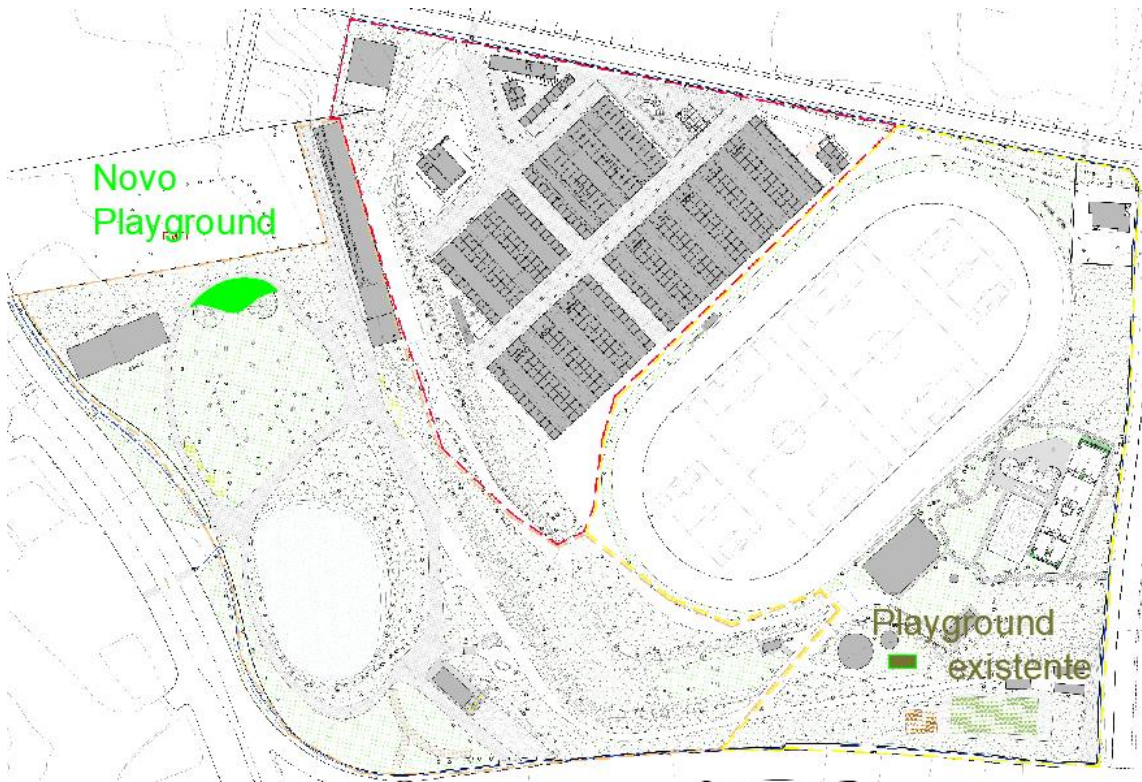


Figura 25- Localização dos Playgrounds

Projetos em Longo Prazo	R\$ / m2	Área	Total
Reforma das Baias	450	5.772	2.597.175
Estacionamento 1	850	900	765.000

Qualificação dos Caminhos	300	12.000	3.600.000
Reforma Edifício Pedro Augustin	1000	1.769	1.769.000
Playground	287	585	167.895

Figura 26. Projetos em longo prazo para o parque.

RECEITAS POTENCIAIS

Para a máxima desoneração do setor público com relação ao parque Chácara do Jockey, se faz necessário propor e desenvolver atividades rentáveis no âmbito do parque.

Locação de Espaços

- Estacionamento

O estacionamento a ser implantado no subsolo do Edifício Pedro Augustin possui uma estimativa de 120 a 150 vagas para carro (4 m² por vaga). Assim, supondo que uma vaga tenha a rotatividade de 10 carros por semana e que o valor pago por carro seja de R\$ 10,00 chegamos a um montante anual de R\$ 800.000,00. Na nossa modelagem o serviço de estacionamento será terceirizado e do montante total 20% será revertido para a administração do Parque.

- Espaços nas dependências do Parque

Espaços próprios do parque cedidos terceiros para explorar o setor alimentício. São eles: nichos para barracas de alimentação, Food Trucks e um restaurante. Através da Fundação Aron Birmann estipulamos os valores para o metro quadrado de cada serviço.

A região com os serviços de alimentação fixos (Restaurante, praça de alimentação e os Food Trucks) ficarão concentrados em uma área propícia e estrategicamente localizada visando atender ao maior público possível. A alimentação fora da praça será composta quiosques sejam eles com água de coco e pipoca.

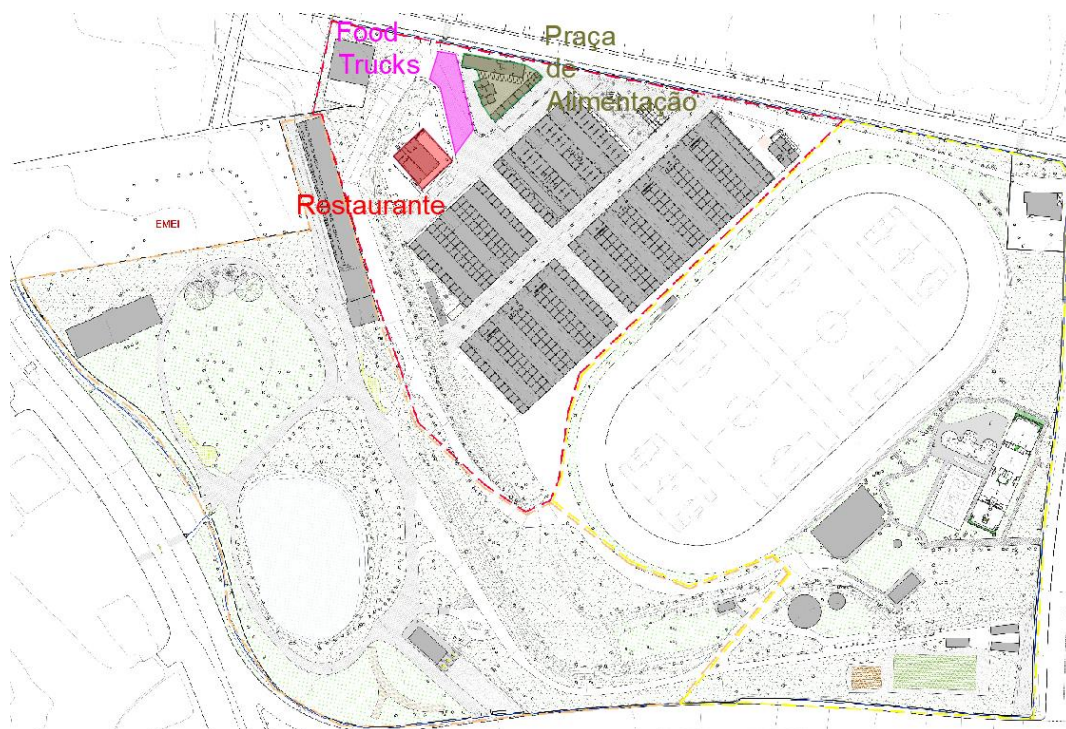


Figura 27- Localização dos serviços fixos de alimentação

- Locações Diversas

Estimamos alguns serviços que podem serem explorados no parque como: oficinas, ateliês, escritórios e *coworking*, escola de teatro e uma academia de ginástica. Com base em suas áreas estimadas e com sua receita potencial por metro quadrado aferimos um valor anual desse ganho.

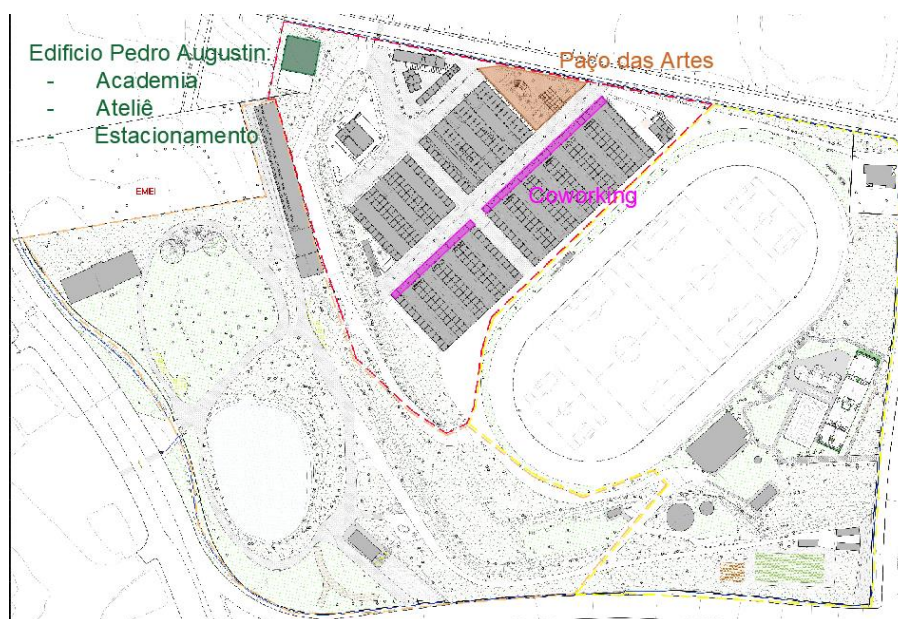


Figura 28. Distribuição das atividades pelo parque.

- Vestiários

Localizado próximo aos locas de realização de esportes (Campo, quadra e pista de skate), atribuímos um valor de receita de R\$ 32.400,00.

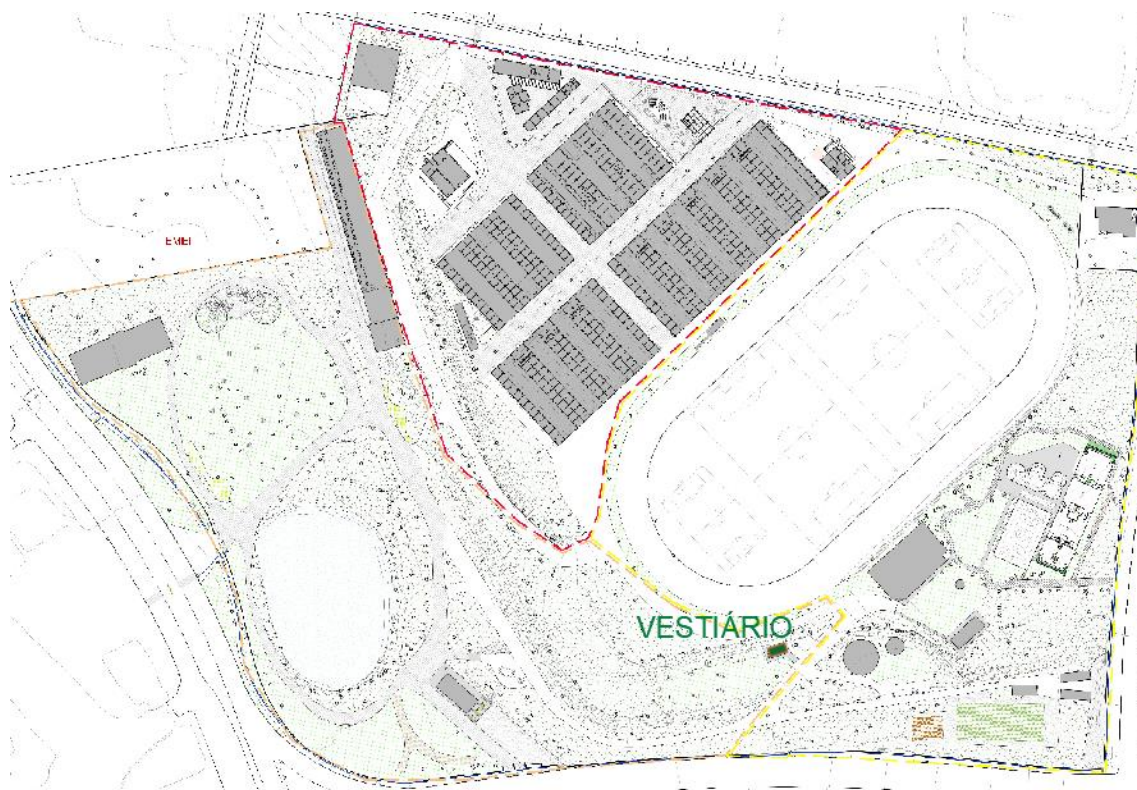


Figura 29. Localização do vestiário.

Locações de Espaços	R\$/m2	Área	Total
Estacionamento (Automóveis)	-	-	160.000
Espaços nas Instituições Instaladas no Parque	-	-	155.350
Praça de Alimentação	130	1.000	130.000
Alimentação (Fora da Praça)	50	9	450
Food Truck	-	-	3.000
Restaurante (Com Mesas)	60	365	21.900
Locações Diversas	-	-	112.250
Oficinas, ateliês e similares	50	1.000	50.000
Escritórios e Startups	50	400	20.000
Coworking	30	400	12.000
Escola de Teatro	25	130	3.250
Academias	30	900	27.000
Vestiários	-	-	32.400
Aluguel de Bicicletas	-	-	28.800

Figura 30. Receitas provenientes de locação dos espaços.

Direitos de Uso

- Feiras de Artesanato e Outros

Outros tipos de serviços serão a exploração comercial de feiras de artesanato, mercado de alimentos orgânicos, entre outros. Estimamos uma receita de R\$ 3.000,00 mensais e desta, 40% revestido ao parque.

- Contratos de Publicidade Difusa

Com aumento de visibilidade do parque é de se esperar uma procura maior de marcas querendo associar a sua imagem à do parque. Com base nos dados do Parque Burle Marx estipulamos um valor de receita de R\$ 24.000,00 por ano.

- Fotos/ Filmagens/ Ensaios / Uso de Imagem

Além dos contratos de publicidade, a melhoria continua dos arredores e áreas comuns do parque juntamente com sua maior difusão perante à população e, novamente, baseando-se com os dados do Parque Burle Marx estimamos uma receita inicial em R\$ 16.800,00.

Direitos de Uso	Total
Feiras de Artesanato e Outras	15.530
Contratos de Publicidade Difusa	24.000
Fotos / Filmagens / Ensaios / Uso de Imagem	16.800

Figura 31. Receitas provenientes de direitos de uso.

Varejo

Além do pagamento de locação de espaço para melhor viabilidade econômica da nossa solução, alguns serviços de alimentação serão taxados de acordo com a sua renda. Com base na experiência do Pq. Burle Marx, estimamos em R\$ 25.000,00 / ano a receita proveniente de quiosques e ambulantes. A receita proveniente de Food Trucks estimou-se da maneira abaixo representada:

Tabela 7. Receita estimada com Food Trucks

Food Truck	
Receita média por pessoa	30,00
Movimento no final de semana no parque	12.800,00
Potencial de clientes	20%
Receita do FOOD TRUCK / mês	76.800,00
Receita do FOOD TRUCK / ano	921.600,00
Receita para o Parque (10%)	92.160,00

E a receita proveniente do restaurante do parque, concebido no estilo da Comedoria dos SESC's, para considerar a faixa de renda preponderantemente baixa e média do público frequentador do parque:

Tabela 8. Estimativa da receita do restaurante.

Restaurante (Estilo Comedoria do Sesc)	
Receita média por pessoa	25,00
Movimento no final de semana no parque	12.800,00
Potencial de clientes	20%
Receita do Restaurante / mês	64.000,00
Receita do Restaurante / ano	768.000,00
Receita para o Parque (10%)	76.800,00

<u>Varejo</u>	Total
Quiosques e Ambulantes	25.000
Taxas fixas / variáveis para Food Trucks	92.160
Restaurante	76.800

Figura 32. Receitas provenientes do varejo.

Atrações

Partindo do mesmo pressuposto dos itens anteriores, a melhora do parque culminaria em um maior número de eventos em suas dependências. Esses eventos e atrações serão explorados pelo parque para geração de receita.

Segundo dados da prefeitura (SVMA), foi possível estimar um número e preço médio de eventos que ocorrerão ao longo do ano, como por exemplo a virada cultural.

Com base na experiência do Pq. Burle Marx, as receitas provenientes de cinema ao ar livre e shows de música são estimadas, respectivamente, em R\$ 22.000,00 e 20.000,00.

Considerando eventos esportivos, supondo dois eventos de skate, dois eventos de futebol, três eventos de corrida e um de ginástica, gerando uma receita média de R\$10.000,00 por evento, com base nas planilhas de eventos já realizados pela prefeitura em outros parques da cidade, chegamos ao valor de R\$ 80.000,00 por ano.

Eventos diversos podem englobar eventos privados realizados em uma determinada pequena área, segregada do público do parque, que poderá comportar eventos como churrascos, confraternizações, aniversários, festas, quermesses, eventos publicitários, culturais, dentre outros. Estima-se em R\$ 150.000,00 por ano.

<u>Atrações</u>	Total
Cinema ao Ar Livre	22.000
Shows de Música	20.000
Eventos Diversos	150.000
Eventos Esportivos	80.000

Figura 33. Receitas provenientes de atrações.

Wi-Fi

O uso pelos usuários do wi-fi será, além de muito bem recebido, um fator de atratividade para o Parque. Empresas provedoras de sinal e conexão poderão utilizar esse canal para veicular sua marca e registrar usuários, devendo gerar receita estimada em R\$ 60.000,00 por ano, de acordo com a Fundação Aron Birmann.

5.2. Projeções de custos e despesas, receitas potenciais e investimentos gerais

Custos e Despesas

Custo de Pessoal: Projetamos um crescimento desse custo em torno de 4,5% seguindo as projeções do IPCA (BACEN, 2017).

Outros Custos: Projetamos uma queda no valor desse item após o primeiro ano de 20%, seguido por uma queda de 10% e 5% para os 3º e 4º anos, respectivamente, e uma consequente estabilização desses preços. A justificativa se encontra no esforço necessário a ser depreendido nos primeiros anos devido ao atual estado do parque, esforço esse que é amortizado com as consequentes melhorias, benfeitorias e investimentos feitos nos espaços culminando em uma estabilização dos custos.

Despesas Recorrentes: Foi projetado um crescimento dessas despesas nos primeiros anos devido justamente à necessidade de aumentar os investimentos e benfeitorias. Com isso, consequentemente, se gasta maior quantidade de água, energia, entre outros.

Insumos de Escritório: Devido à necessidade de investimentos, melhorias e benfeitorias como já mencionado nos itens anteriores, esse tipo de despesa cresce no início do período da projeção, estabilizando-se a partir do 4º ano.

Contingências: Deixou-se fixo o valor de R\$ 362.155,00 para possíveis eventualidades e acasos que possam vir a ocorrer no parque durante o período de concessão (lembrando que o parque possui um Fundo de Reserva).

Todos os itens acima mencionados podem ser vistos na Tabela 9.

Tabela 9. Projeção dos Custos e Despesas do Parque Chácara do Jockey. Fonte: Elaborada pelo autor

		Período de Projeção										
		Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6	Ano 7	Ano 8	Ano 9	Ano 10	
		2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	
Custos e Despesas		1.864.166	1.972.847	2.068.369	2.153.946	2.221.731	2.292.567	2.366.590	2.443.944	2.524.779	2.609.252	
Custo de Pessoal		Total	1.320.000	1.379.400	1.441.473	1.506.339	1.574.125	1.644.960	1.718.983	1.796.338	1.877.173	1.961.646
Administrador	84.000	84.000	87.780	91.730	95.858	100.172	104.679	109.390	114.312	119.456	124.832	
Jardineiro	180.000	180.000	188.100	196.565	205.410	214.653	224.313	234.407	244.955	255.978	267.497	
Limpeza	300.000	300.000	313.500	327.608	342.350	357.756	373.855	390.678	408.259	426.630	445.829	
Segurança	594.000	594.000	620.730	648.663	677.853	708.356	740.232	773.543	808.352	844.728	882.741	
Auxiliar Administrativo	72.000	72.000	75.240	78.626	82.164	85.861	89.725	93.763	97.982	102.391	106.999	
Manutenção	90.000	90.000	94.050	98.282	102.705	107.327	112.156	117.203	122.478	127.989	133.749	
Crescimento		4,5%	4,5%	4,5%	4,5%	4,5%	4,5%	4,5%	4,5%	4,5%	4,5%	
Outros Custos		Total	53.372	42.698	38.428	36.506	36.506	36.506	36.506	36.506	36.506	
Manutenções Diversas	23.874	23.874	19.099	17.189	16.330	16.330	16.330	16.330	16.330	16.330	16.330	
Poda de árvores	11.418	11.418	9.134	8.221	7.810	7.810	7.810	7.810	7.810	7.810	7.810	
Materiais para obras	3.633	3.633	2.906	2.616	2.485	2.485	2.485	2.485	2.485	2.485	2.485	
Materiais elétrico/hidrául	3.633	3.633	2.906	2.616	2.485	2.485	2.485	2.485	2.485	2.485	2.485	
Seguro	10.814	10.814	8.651	7.786	7.397	7.397	7.397	7.397	7.397	7.397	7.397	
Crescimento		-20%	-10%	-5%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
Despesas Recorrentes		Total	106.820	160.230	192.276	211.504	211.504	211.504	211.504	211.504	211.504	
Água	35.668	35.668	53.502	64.202	70.623	70.623	70.623	70.623	70.623	70.623	70.623	
Energia Elétrica	14.425	14.425	21.638	25.965	28.562	28.562	28.562	28.562	28.562	28.562	28.562	
Telecomunicações	8.727	8.727	13.091	15.709	17.279	17.279	17.279	17.279	17.279	17.279	17.279	
Despesas Financeiras	6.545	6.545	9.818	11.781	12.959	12.959	12.959	12.959	12.959	12.959	12.959	
Outros	41.455	41.455	62.183	74.619	82.081	82.081	82.081	82.081	82.081	82.081	82.081	
Crescimento		50%	20%	10%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
Insumos de Escritório		Total	21.819	28.365	34.038	37.441	37.441	37.441	37.441	37.441	37.441	
Escritório - Papelaria	3.273	3.273	4.255	5.106	5.616	5.616	5.616	5.616	5.616	5.616	5.616	
Produtos de Higiene/Lin	15.273	15.273	19.855	23.826	26.208	26.208	26.208	26.208	26.208	26.208	26.208	
Informática	3.273	3.273	4.255	5.106	5.616	5.616	5.616	5.616	5.616	5.616	5.616	
Crescimento		30%	20%	10%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	
Contingências		Total	362.155	362.155	362.155	362.155	362.155	362.155	362.155	362.155	362.155	
Contingências	362155	362.155	362.155	362.155	362.155	362.155	362.155	362.155	362.155	362.155	362.155	
Crescimento		0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	

Receitas Potenciais

Locações de Espaços: Projetamos um crescimento nas receitas provenientes da locação de espaços de 4,5% ao ano seguindo as projeções do IPCA segundo (BACEN, 2017). Vale notar que, a rigor, deveríamos utilizar o IGPM (índice comumente mais usado nos reajustes de locações). Entretanto, visando maior conservadorismo, utilizamos o Índice de Preços ao Consumidor Amplo (historicamente menor que o IGPM).

Direitos de Uso: Essas receitas foram projetadas levando em conta a visibilidade que o parque ganhará em função não só dos investimentos e benfeitorias que serão feitos nele, mas também do público que atrairá com a nova gestão. Nota-se uma queda progressiva distribuída ao longo dos 6 primeiros anos com a consequente estabilização a partir do 7º ano.

Varejo: Projetamos a receita com um crescimento maior no início do período pautado, sobretudo, no ganho de visitantes que o parque terá com os investimentos, benfeitorias e maior publicidade. Nota-se uma constância a partir do 5º ano devido à estabilização da população de visitantes.

Atrações: Com a maior visibilidade do parque com os investimentos e benfeitorias, projeta-se um aumento no número de eventos (hoje estimando em 6 por ano). Além disso, não somente o número de eventos, sejam eles de caráter esportivo ou não, mas o valor cobrado por cada um também aumenta.

Outros: Incluem-se aqui as receitas geradas pelo Wi-Fi no parque. Projeta-se um crescimento quase constante de 5%.

Todos os itens acima mencionados podem ser vistos na Tabela 10.

Tabela 10. Projeção de Receitas Potenciais do Parque Chácara do Jockey. Fonte: Elaborada pelo autor.

			Período de Projeção									
			Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6	Ano 7	Ano 8	Ano 9	Ano 10
			2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Receitas Potenciais			1.071.090	1.291.239	1.515.212	1.705.952	1.837.541	1.927.971	2.014.730	2.105.392	2.200.135	2.299.141
			488.800	510.796	533.782	557.802	582.903	609.134	636.545	665.189	695.123	726.403
Locações de Espaços	Total		160.000	167.200	174.724	182.587	190.803	199.389	208.362	217.738	227.536	237.775
Estacionamento (Automóveis)	160.000		155.350	162.341	169.646	177.280	185.258	193.594	202.306	211.410	220.923	230.865
Espaços nas Instituições Instaladas no Parque	155.350		112.250	117.301	122.580	128.096	133.860	139.884	146.179	152.757	159.631	166.814
Locações Diversas	112.250		32.400	33.858	35.382	36.974	38.638	40.376	42.193	44.092	46.076	48.149
Vestiários	32.400		28.800	30.096	31.450	32.866	34.345	35.890	37.505	39.193	40.956	42.800
Aluguel de Bicicletas	28.800		4,5%	4,5%	4,5%	4,5%	4,5%	4,5%	4,5%	4,5%	4,5%	4,5%
Crescimento												
			56.330	84.495	118.293	153.781	184.537	202.991	212.125	221.671	231.646	242.070
Direitos de Uso	Total		15.530	23.295	32.613	42.397	50.876	55.964	58.482	61.114	63.864	66.738
Feiras de Artesanato e Outras	15.530		24.000	36.000	50.400	65.520	78.624	86.486	90.378	94.445	98.695	103.137
Contratos de Publicidade Difusa	24.000		16.800	25.200	35.280	45.864	55.037	60.540	63.265	66.112	69.087	72.196
Fotos / Filmagens / Ensaios / Uso de Imagem	16.800		50%	40%	30%	20%	10%	5%	5%	5%	5%	5%
Crescimento												
			193.960	252.148	302.578	332.835	347.813	363.465	379.820	396.912	414.773	433.438
Varejo	Total		25.000	32.500	39.000	42.900	44.831	46.848	48.956	51.159	53.461	55.867
Quiosques e Abulantes	25.000		92.160	119.808	143.770	158.147	165.263	172.700	180.471	188.593	197.079	205.948
Taxas fixas / variáveis para Food Trucks	92.160		76.800	99.840	119.808	131.789	137.719	143.917	150.393	157.161	164.233	171.623
Restaurante	76.800		30%	20%	10%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
Crescimento												
			272.000	380.800	495.040	594.048	653.453	682.858	713.587	745.698	779.255	814.321
Atrações	Total		22.000	30.800	40.040	48.048	52.853	55.231	57.717	60.314	63.028	65.864
Cinema ao Ar Livre	22.000		20.000	28.000	36.400	43.680	48.048	50.210	52.470	54.831	57.298	59.877
Shows de Música	20.000		150.000	210.000	273.000	327.600	360.360	376.576	393.522	411.231	429.736	449.074
Eventos Diversos	150.000		80.000	112.000	145.600	174.720	192.192	200.841	209.878	219.323	229.193	239.506
Eventos Esportivos	80.000		40%	30%	20%	10%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
Crescimento												
			60.000	63.000	65.520	67.486	68.835	69.524	72.652	75.922	79.338	82.908
Outros	Total		60.000	63.000	65.520	67.486	68.835	69.524	72.652	75.922	79.338	82.908
Wi-Fi	60.000		5%	4%	3%	2%	1%	5%	5%	5%	5%	5%
Crescimento												

Investimentos Gerais

Projetos Iminentes: São os investimentos cujos projetos já foram estudados e desenhados, possuem verba alocada e cronograma de execução definido. Devem ser executados em um cronograma de 24 meses. A amortização do pagamento desse tipo de investimento se dará em parcela única devido a sua alta prioridade não só para o melhoramento das dependências do parque urbano, mas também para a atração de novo público.

Projetos em Médio Prazo: Projetos necessários ainda em estudo. Devem ser desenvolvidos em um prazo de até 72 meses. A amortização desses projetos se dará no prazo de três anos, levando em conta os benefícios que eles trarão ao parque.

Projetos em Longo Prazo: Projetos de interesse do parque com claros benefícios, que passaram por processo de ampla discussão com os usuários. Essa lista engloba diversas possibilidades de solicitações por parte dos frequentadores do Chácara do Jockey. A amortização desses investimentos se dá quase que ao longo de todo o período de concessão afetando de forma substancial o caixa do parque.

Todos os itens acima mencionados podem ser vistos na Tabela 11.

Tabela 11. Projeção dos Investimentos Gerais do Parque Chácara do Jockey. Fonte: Elaborada pelo autor.

		Período de Projeção									
		Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6	Ano 7	Ano 8	Ano 9	Ano 10
		2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Investimentos Gerais		170.040	837.776	1.908.875	1.626.946	1.222.365	1.222.365	1.222.365	1.222.365	1.222.365	-
Projetos Iminentes		Total	170.040	-	-	-	-	-	-	-	-
Obras de Acessibilidade	50.000	50.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Infra Estrutura da Sede	33.200	33.200	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Equipamentos Manutenção	35.840	35.840	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Materiais elétrica / hidráulica	6.000	6.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Uniformes	45.000	45.000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Crescimento / Amortização			0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Projetos em Médio Prazo		Total	-	317.270	951.810	317.270	-	-	-	-	-
Estudo de Tratamento de Esgot	20.000	-	2.000	6.000	2.000	-	-	-	-	-	-
Rede de Água e Esgoto	2.792.700	-	279.270	837.810	279.270	-	-	-	-	-	-
Reforma dos Banheiros	160.000	-	16.000	48.000	16.000	-	-	-	-	-	-
Mobiliário Urbano	200.000	-	20.000	60.000	20.000	-	-	-	-	-	-
Crescimento / Amortização			0%	10%	30%	10%	0%	0%	0%	0%	0%
Projetos em Longo Prazo		Total	-	520.506	957.065	1.309.676	1.222.365	1.222.365	1.222.365	1.222.365	-
Reforma das Baías	2.597.175	-	129.859	259.718	389.576	363.605	363.605	363.605	363.605	363.605	-
Estacionamento 1	765.000	-	38.250	76.500	114.750	107.100	107.100	107.100	107.100	107.100	-
Qualificação dos Caminhos	3.600.000	-	180.000	360.000	540.000	504.000	504.000	504.000	504.000	504.000	-
Reforma Edifício Pedro Augustir	1.769.000	-	88.450	176.900	265.350	247.660	247.660	247.660	247.660	247.660	-
Playground	167.895	-	83.948	83.948	-	-	-	-	-	-	-
Crescimento / Amortização			0%	5%	10%	15%	14%	14%	14%	14%	0%

Prazo da Modelagem

O edital elaborado pela prefeitura contempla o prazo de concessão de 10 anos com as premissas de que o futuro parceiro siga alguns pontos essenciais, como a gratuidade no acesso ao parque, a busca pela desoneração da prefeitura (tanto em relação ao custeio quanto aos novos investimentos) e o fomento à integração com os permissionários existentes no parque.

Justamente por esse fato, a modelagem se estende por todo o período de concessão (10 anos). Esse prazo garante a celeridade na modernização do parque para atendimento das perspectivas governamentais e da demanda pública, bem como assegura o equilíbrio do ponto de vista econômico-financeiro do projeto com o horizonte adequado para a amortização dos investimentos.

Ressalta-se, entretanto, que como será mostrado mais adiante, tal prazo não garante a remuneração do parceiro devido à combinação do grande volume de aporte em investimentos nos primeiros anos, o alto valor dos custos e despesas e a relativa baixa geração de receita.

Ao final do período, como é possível constatar na Tabela 12, o aporte vindo por parte da prefeitura se reduz consideravelmente.

Conversando com o administrador do parque Paulo Roberto Reis, foi nos informado que o espaço dispõe de um público que carrega em si uma carga nostálgica bastante relevante. São pessoas que frequentavam a região e visitavam o Parque, até então chamado de Chácara do Ferreira e, posteriormente, quando adquirido pelo Jockey Club de São Paulo, visitantes que criavam e treinavam seus cavalos ali. Com isso em mente e apoiado em outros casos de sucesso, como é o caso do Central Park em Nova York, decidimos por agregar como um auxílio ao fechamento de caixa do parque o valor de R\$ 100.000,00 proveniente de doações.

	Período de Projeção									
	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5	Ano 6	Ano 7	Ano 8	Ano 9	Ano 10
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Custos e Despesas										
Custo de Pessoal	1.320.000	1.379.400	1.441.473	1.506.339	1.574.125	1.644.960	1.718.983	1.796.338	1.877.173	1.961.646
Outros Custos	53.372	42.698	38.428	36.506	36.506	36.506	36.506	36.506	36.506	36.506
Despesas Recorrentes	106.820	160.230	192.276	211.504	211.504	211.504	211.504	211.504	211.504	211.504
Insumos de Escritório	21.819	28.365	34.038	37.441	37.441	37.441	37.441	37.441	37.441	37.441
Contingências	362.155	362.155	362.155	362.155	362.155	362.155	362.155	362.155	362.155	362.155
Total	1.864.166	1.972.847	2.068.369	2.153.946	2.221.731	2.292.567	2.366.590	2.443.944	2.524.779	2.609.252
Investimentos										
Iminentes	170.040	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Em Médio Prazo	0	317.270	951.810	317.270	0	0	0	0	0	0
Em Longo Prazo	0	520.506	957.065	1.309.676	1.222.365	1.222.365	1.222.365	1.222.365	1.222.365	0
Total	170.040	837.776	1.908.875	1.626.946	1.222.365	1.222.365	1.222.365	1.222.365	1.222.365	0
Receitas Potenciais										
Locação de Espaços	488.800	510.796	533.782	557.802	582.903	609.134	636.545	665.189	695.123	726.403
Direitos de Uso	56.330	84.495	118.293	153.781	184.537	202.991	212.125	221.671	231.646	242.070
Varejo	193.960	252.148	302.578	332.835	347.813	363.465	379.820	396.912	414.773	433.438
Atrações	272.000	380.800	495.040	594.048	653.453	682.858	713.587	745.698	779.255	814.321
Outros	60.000	63.000	65.520	67.486	68.835	69.524	72.652	75.922	79.338	82.908
Total	1.071.090	1.291.239	1.515.212	1.705.952	1.837.541	1.927.971	2.014.730	2.105.392	2.200.135	2.299.141
Resultado	(963.116)	(1.519.385)	(2.462.032)	(2.074.940)	(1.606.554)	(1.586.960)	(1.574.225)	(1.560.916)	(1.547.009)	(310.111)
Aportes e Doações										
Doações	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
Aportes PMSP	863.116	1.419.385	2.362.032	1.974.940	1.506.554	1.486.960	1.474.225	1.460.916	1.447.009	210.111
Total	963.116	1.519.385	2.462.032	2.074.940	1.606.554	1.586.960	1.574.225	1.560.916	1.547.009	310.111
Resultado Após Aportes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Tabela 12: Modelagem Completa do Parque Chácara do Jockey. Fonte: Elaborada pelo autor.

5.3. Análise econômico-financeira

Para o cenário proposto de 10 anos de concessão, nossas estimativas para as receitas potenciais geradas no ambiente do parque variam de ano para ano, de forma crescente, passando de um valor de R\$ 1,07 mi no ano 1 para um valor de R\$ 2,30 mi no ano 10, uma vez que sejam feitos ao longo deste período os investimentos para criar e aumentar as fontes de receita e aumentar o público visitante do parque (Gráfico 5).

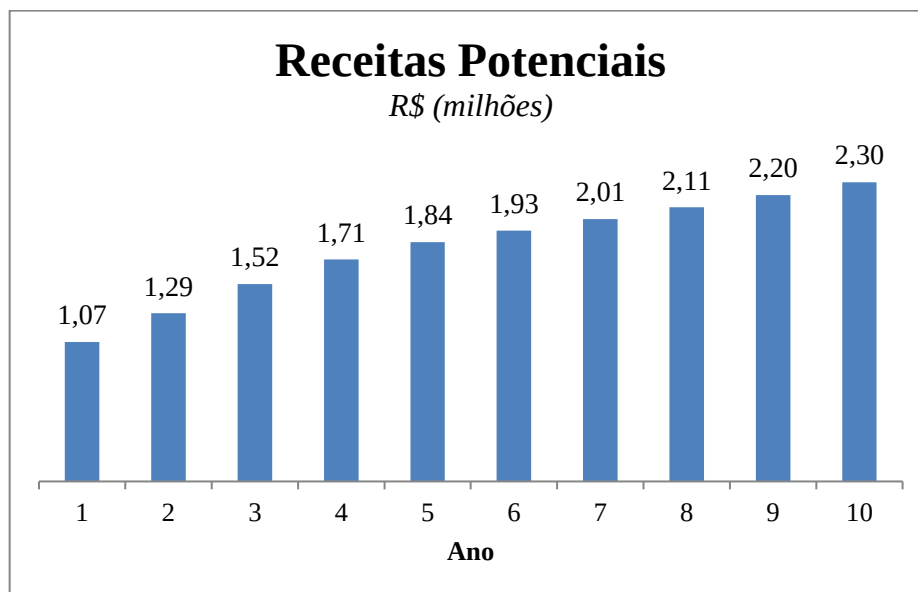


Gráfico 5. Receitas Potenciais do parque (Fonte: elaboração própria)

Quanto aos custos e despesas, existe um comportamento crescente similar ao das receitas potenciais. Os custos totais passam de R\$ 1,77 mi no ano 1 para R\$ 2,48 mi no ano 10 (Gráfico 6).

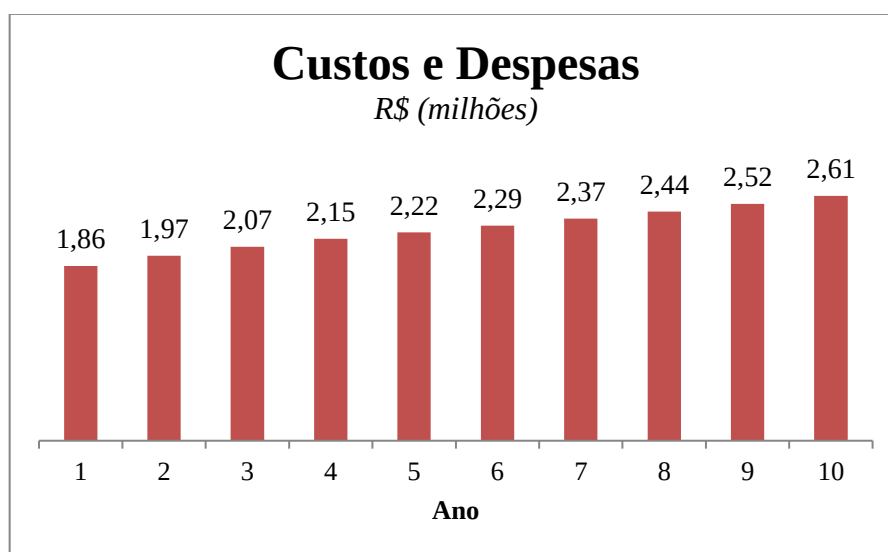


Gráfico 6. Custos e Despesas do parque (Fonte: elaboração própria).

A distribuição dos investimentos ao longo do ciclo de concessão de 10 anos compreende um período inicial de baixo investimento (primeiros dois anos) passando por um pico de R\$ 2,0

mi no ano 3, estabilizando-se em R\$ 1,4 mi do quinto ao nono ano e anulando-se a partir do ano 10 (Gráfico 7).



Gráfico 7. Investimentos projetados para o parque. (Fonte: elaboração própria).

Comparando-se com a estimativa dos atuais custos⁸ da PMSP com o Parque Chácara do Jockey, podemos observar uma grande vantagem econômica para a prefeitura neste modelo de gestão privada do parque. Os custos totais na gestão pública são sempre superiores ao aporte necessário para o modelo privado de gestão (Gráfico 8).

⁸ Custos levantados pela equipe somando gastos com a Sabesp, Eletropaulo, Vigilância e Segurança Patrimonial, Serviços Técnicos e Manejo e Gasto com equipes pela SVMA. Documentos disponibilizados pela Secretaria Municipal de Desestatização e Parcerias.

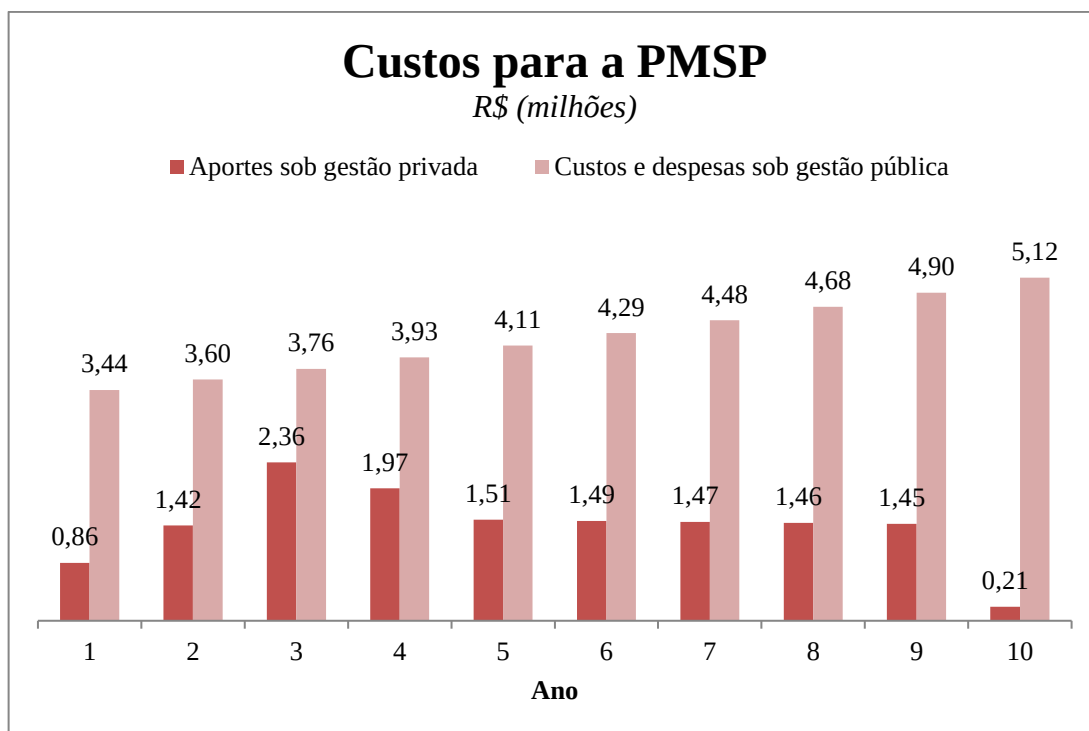


Gráfico 8. Comparação dos custos para a PMSP para o caso da gestão pública e para o caso da gestão privada. (Fonte: elaboração própria).

Pela diferença entre os custos e despesas sob gestão pública e os aportes necessários para a gestão privada, podemos conhecer a dimensão da economia que a PMSP teria sob o modelo proposto de gestão privada. Ela economiza um montante de dinheiro que chega a R\$ 4,91 mi no último ano (Gráfico 9).

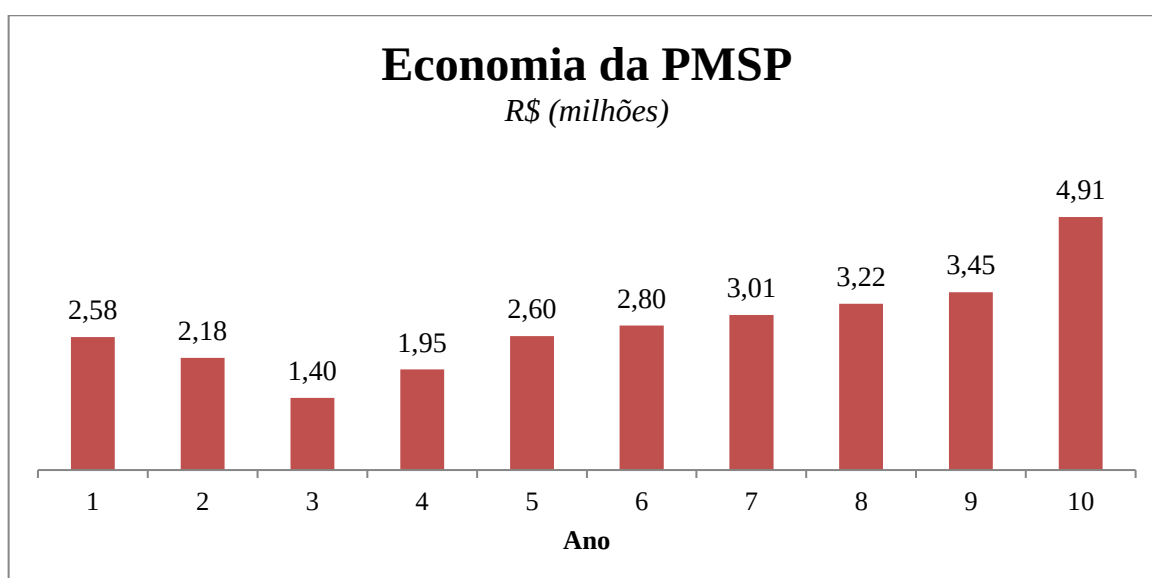


Gráfico 9. Economia da PMSP sob a gestão privada. (Fonte: elaboração própria).

Combinando os custos e despesas, receitas potenciais e investimentos, observa-se que o parque apresenta um resultado geral negativo ao longo de todo o período da concessão, o que faz necessário o aporte da PMSP para cobrir o saldo negativo. Para estes valores, não foi

considerado nenhum ressarcimento ao agente privado administrador, supondo-se ser este uma instituição sem fins lucrativos (Gráfico 10).

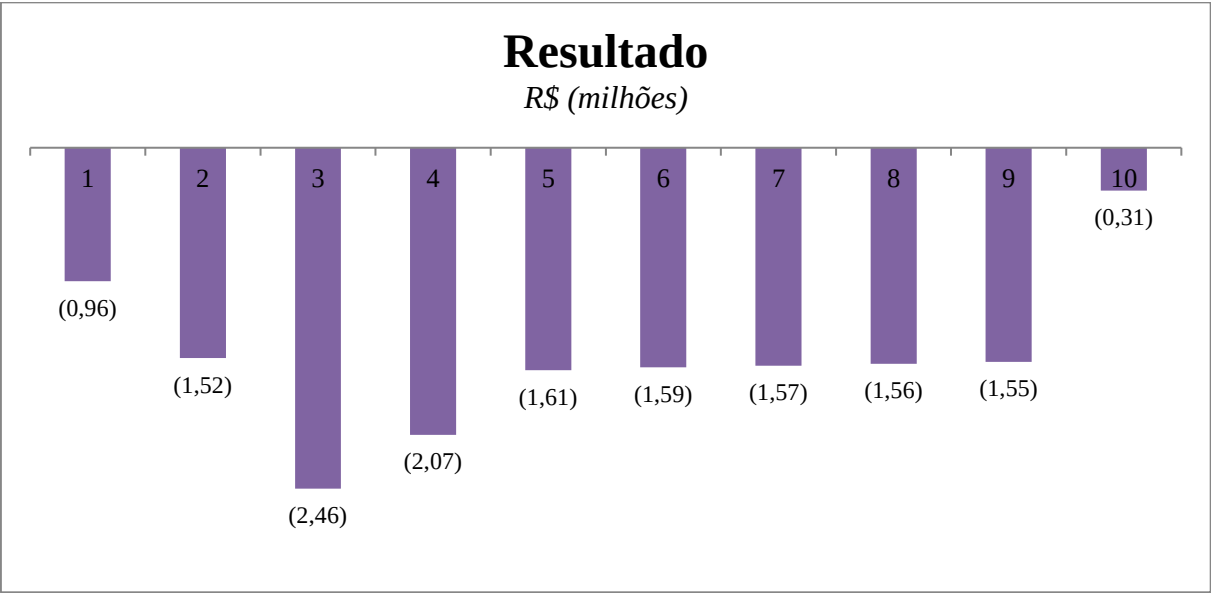


Gráfico 10. Resultado financeiro do parque. (Fonte: elaboração própria).

Percebe-se que a partir do décimo ano, o parque se aproxima muito da autossuficiência econômica, passando a requerer mínimos aportes da PMSP para se manter. Caso a concessão passasse a valer por 20 anos, considerando-se constantes os crescimentos dos custos e das receitas, e investimentos a partir do ano 10 nulos, o resultado financeiro do parque tenderia à autossuficiência de fato, apesar de não alcançar resultado positivo em nenhum ano deste período (Gráfico 11).

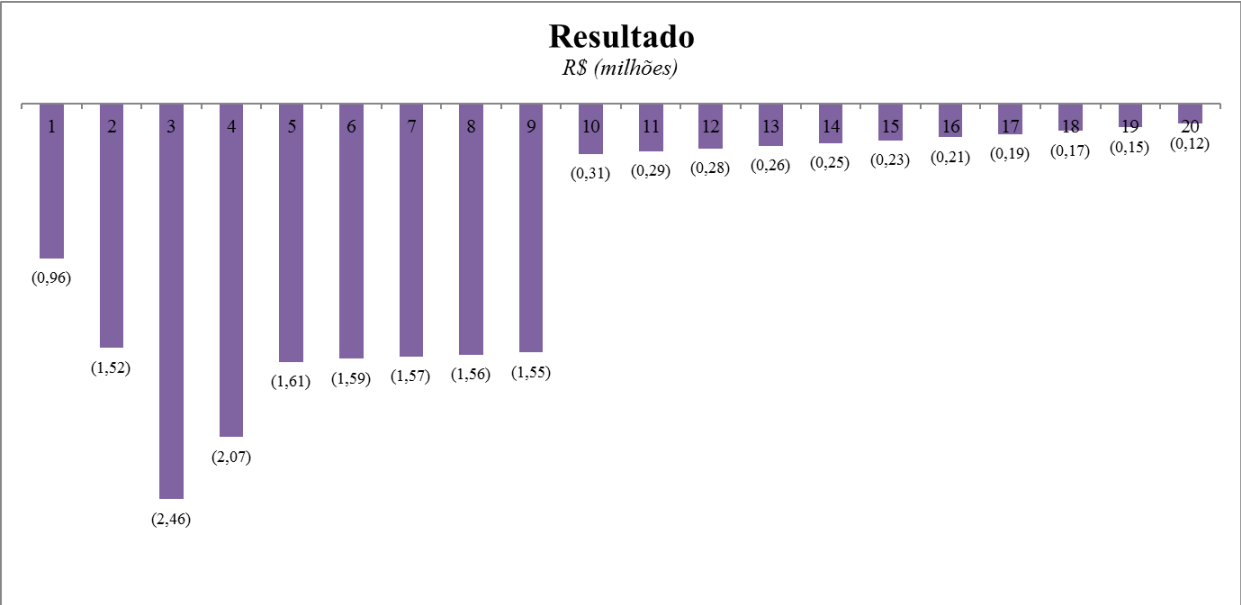


Gráfico 11. Resultado estimado para o prazo de 20 anos de concessão. (Fonte: elaboração própria).

E seria ainda mais favorável para a PMSP a economia que teria, caso seus custos crescessem também a uma taxa constante a partir do ano 11, para um prazo de 20 anos de concessão (Gráfico 12).

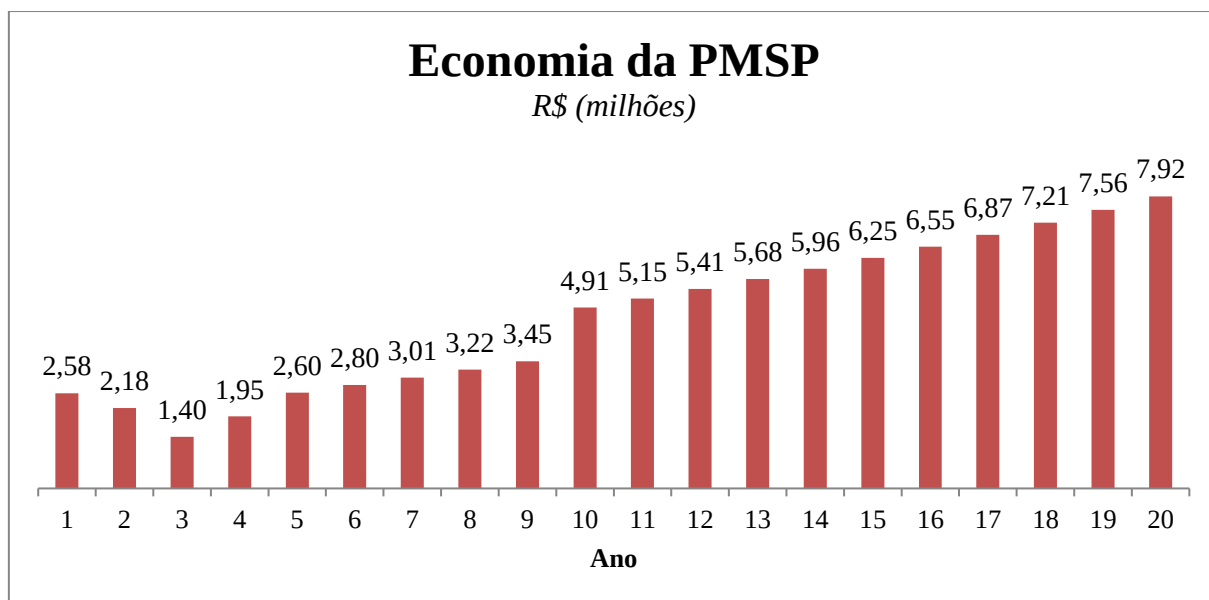


Gráfico 12. Economia projetada para a PMSP no horizonte de 20 anos de concessão. (Fonte: elaboração própria).

6. Conclusão

A relevância do fator ambiental no mundo é uma perspectiva que se coloca com cada vez mais destaque nos processos de transformação do mundo e o mito do crescimento econômico a qualquer custo foi suplantado pelo desenvolvimento sustentável.

As diversas funções dos parques urbanos acabam tendo por principal razão de ser incrementar a qualidade de vida das populações que vivem em grandes conglomerados urbanos do mundo. Sua origem está nas mudanças estruturais que causaram, e ainda causam, a urbanização pelo mundo, em especial pelo processo de industrialização. A significância dos parques enseja tanto sua importância social como sua importância ambiental, fatores que foram por muito tempo relegados à uma certa irrelevância frente às necessidades de espaço e recursos para as atividades econômicas.

Isso não quer dizer que os parques não possam desempenhar também funções econômicas, ou que sua gestão, manutenção e gerenciamento tenham que ser de responsabilidade exclusiva do Estado. O poder público tem cada vez mais que se dedicar a uma série de problemas de outras ordens, que demandam mais atenção e recursos, e que afetam em maior grau a vida das pessoas. Prioridades como habitação, transportes, saneamento básico, saúde, educação e segurança seriam endossadas se a administração dos parques usufrísse de maior autonomia institucional e econômica.

A gestão pública dos parques não tem avaliação negativa por parte da população, mas tem demonstrado algumas deficiências inerentes à atividade estatal, como a lentidão na renovação de contratos e licitações, a centralização de decisões importantes para os parques e pouca participação popular e transparência efetivas (ainda que sejam legalmente reconhecidas), o desconhecimento dos Conselhos Gestores e do Administrador do parque por maior parte das pessoas, além da captação de recursos importantes para a Secretaria Municipal do Verde e Meio Ambiente (SVMA) - que têm sido reduzidos pelas circunstâncias econômicas atuais pelas quais passa o país.

A SVMA teve seu orçamento significativamente reduzido a partir de 2014, enquanto o número de parques da cidade - bem como a demanda por recursos e pessoal para sua manutenção - aumentou, saltando de 34 em 2005 para 107 em 2017, além de muitas outras áreas ainda se encontrarem em implantação (67) ou planejamento (101), pressionando ainda mais a Prefeitura a rever o modo atual de gestão dos parques.

A tese central desta dissertação propõe um modelo de gestão privada para o caso de um parque da cidade de São Paulo. A desestatização é uma forma de repensar os parques da cidade, e tem sido oficialmente defendida pela nova gestão da Prefeitura, empossada no início deste ano de 2017. O tema é polêmico porque a população brasileira ainda vê com ressalvas o processo de desestatização de modo geral, que suscita dúvidas e incertezas, as quais costumam ser reproduzidas nos meios de comunicação frequentemente. Até porque a mudança é inédita no Brasil e pouco usual pelo Mundo. Ademais, o próprio poder público tem sido pouco assertivo em definir o que planeja para os parques da cidade e quais os limites que serão colocados para os agentes privados que eventualmente venham a gerir estes espaços públicos. Tem havido pouco debate público e participação popular no processo que está sendo conduzido pela Secretaria Municipal de Desestatização e Parcerias (SMDP) até agora.

A participação privada em atividades públicas já apresenta um histórico relativamente bem-sucedido em outras áreas, seja pelas tradicionais concessões ou pelas recentes Parcerias

Público Privadas, com numerosos exemplos na operação de linhas de metrô (vide a linha 4 do Metrô de São Paulo), linhas de ônibus, rodovias, aeroportos, e a construção de moradias populares, entre muitas outras atividades. São vantagens da operação privada: a busca pela eficiência nos gastos e produtividade nos processos, o estímulo à inovação, a possibilidade de os agentes privados terem maior conhecimento e especialização técnica, e a maior garantia no atendimento às reivindicações do órgão fiscalizador (no caso, o Estado), pois pode-se atrelar a receita do ente privado ao seu desempenho e à satisfação dos usuários do parque.

Em um debate sobre a Concessão de Parques promovido pelo Instituto da Casa da Cidade, no dia 26 de junho de 2017, pesquisadores do Centro de Estudos da Metrópole e do Laboratório Espaço Público e Direito à Cidade (laboratório da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo, coordenado pelos professores Euler Sandeville e Raquel Rolnik) e um ex-gestor do Parque Villa-Lobos colocaram algumas dúvidas e questionamentos a respeito do processo que a SMDP está levando adiante sobre os parques: a ineficiência do Estado implica que a desestatização é a sua solução? Não seria esta uma forma de atestar a sua incompetência ao invés de saná-la? O que acontecerá com a gestão dos parques não rentáveis, especialmente os localizados na periferia da cidade? A Prefeitura flexibilizará a Lei Cidade Limpa para liberar a publicidade nos parques e ampliar as suas receitas? Programas sociais e ambientais não vinculados a um retorno financeiro teriam espaço em um parque sob gestão privada? Haveria mais participação popular e transparência sob gestão privada? Haveria maior restrição de horários e atividades que ocorrem livremente nos parques, como a presença de animais de estimação, possibilidade de andar de bicicleta, o uso de quadras? Reservar espaços para eventos privados dentro do parque é uma forma de privatizá-lo parcialmente?

Outro participante do debate foi o ex-vereador da cidade, Nabil Bonduki, responsável pela Lei do Plano Diretor de 2014, que pontuou sobre a dificuldade de mensurar os custos e as receitas de um parque: qual a dimensão dos ganhos sociais em comparação com os custos econômicos que um parque gera?

O Professor Fábio Mariz Gonçalves (FAU-USP) suscitou, em entrevista ao grupo, que os agentes privados que se envolvem na gestão de parques públicos não necessariamente se interessam tanto pela lucratividade dos parques em si, mas sim no incremento de valor imobiliário que eles geram no entorno. Ele coloca que a história dos parques de São Paulo está diretamente associada com a criação de empreendimentos imobiliários de grande porte, geralmente voltados para a elite econômica. A exemplo, o Parque Burle Marx que nasceu junto ao Condomínio Panamby, em São Paulo. Portanto, a presença a privada pode ocasionar um processo de gentrificação na região próxima ao parque.

O caso do Parque Burle Marx é emblemático porque é o primeiro parque com gestão exclusivamente privada da cidade e demonstra um nível de rentabilidade muito superior a outros parques semelhantes. Rafael Birmann, presidente do conselho da Fundação Aron Birmann, que gere o parque, citou em sua participação no mencionado debate que o parque custa anualmente um montante da ordem de 1,5 milhões de reais e que consegue arrecadar em receitas próprias um valor da ordem de 0,8 milhão de reais (aproximadamente 50% do custo total) ao ano. Ele aponta que a presença de um agente privado na gestão seria positiva para a capacidade de ampliar as receitas próprias do parque.

No edital constam várias premissas que devem ser respeitadas nos estudos realizados, como por exemplo a proibição de cobrança de ingresso aos munícipes. O desenvolvimento deste projeto levou em conta cada um destes requisitos.

Conforme explicado no capítulo 4, optou-se por estudar o caso do Parque Chácara do Jockey pela sua grande diversidade de usos e possibilidades. Ele tem uma área útil

relativamente grande (143 mil m²) onde várias fontes de receita podem ser desenvolvidas; ainda não é tão conhecido pela população da cidade (foi inaugurado há menos de 2 anos); é um espaço afastado do centro que pode valorizar a região do extremo Oeste da cidade; e é próximo à futura estação de metrô Vila Sônia (com inauguração prevista para 2019), o que poderia gerar grande mobilidade na região e acessibilidade ao parque.

Por se tratar de um tipo de associação privada, com personalidade jurídica, sem fins lucrativos, que recebe subvenção do Estado para prestar serviços de relevante interesse público, cujo objetivo é a gestão de um parque urbano municipal, o modelo de Organização Social (OS) é indicado como o que mais se adequa à proposta desta dissertação.

Partindo desse pressuposto, consideramos no modelo de gestão um aporte financeiro da Prefeitura Municipal de São Paulo com o intuito de zerar o caixa do parque enquanto esse não se tornar autossuficiente economicamente. Como apontou Nabil Bonduki, é difícil comparar os benefícios e os custos que um parque oferece para a população. Dificilmente se pode argumentar pela lucratividade de um parque urbano sem grandes distorções de sua função original. Talvez parques de grande porte, com grande variedade de fontes de receita, como o Parque do Ibirapuera alcancem a autossuficiência econômica com maior facilidade.

No edital de chamamento da prefeitura, uma das principais premissas é a desoneração completa da máquina pública. Porém, foi constatado com a modelagem que esta premissa no período de concessão (10 anos) recomendado é inviável de ser atingida. Ainda assim, a redução dos gastos públicos é extremamente significativa neste mesmo intervalo de concessão, chegando a 97% (de R\$ 3.442.429,00, sob o formato de gestão atual, para R\$ 76.362,00 no décimo ano de concessão).

Quanto à iniciativa da Prefeitura de conceder 14 parques da cidade, o processo se encontra em fase de análise dos estudos e modelagens apresentadas pelos agentes privados para estes parques, que servirão de base para a SMDP propor um edital de licitação previsto para o ocorrer no início do ano que vem.

Por fim, após toda modelagem, discussão entre as partes e análise, concluímos que a concessão do Parque Chácara do Jockey é uma estratégia vantajosa para o governo municipal, que é significativamente desonerado financeiramente, e melhora as condições do parque para o público, que tem uma oferta muito maior de serviços e instalações, aumentando inclusive o número de visitantes. Quanto à concessão de parques urbanos em geral, espera-se um resultado igualmente favorável, com distintos graus de autonomia econômica.

7. Referências Bibliográficas

(2017). Fonte: Site Oficial da Secretaria do Verde e do Meio Ambiente.

(2017). Fonte: Site Oficial da Secretaria do Meio Ambiente Estadual.

BACEN. (01 de 12 de 2017). *Boletim Focus*. Fonte:

<http://www.bcb.gov.br/pec/GCI/PORT/readout/R20171201.pdf>

CASADEI, E. (01 de Junho de 2017). *A PPP da Linha 4 - Amarela do Metrô de São Paulo*.

Fonte:

<http://www.afd.fr/webdav/shared/PORTAILS/PAYS/BRESIL/pdf/seminaire/11.Erminio-Casaderi-ViaQuatro-Linha-4-Amarela-Bras%C3%ADlia.pdf>

Coordenadoria de Parques Urbanos do Estado de São Paulo. (27 de Abril de 2017). Fonte:

Coordenadoria de Parques Urbanos do Estado de São Paulo:

<http://www.ambiente.sp.gov.br/coordenadoria-de-parques-urbanos-cpu/>

DataFolha. (2016). Eleições Municipais. São Paulo, SP, Brasil.

Debret, J. B. (s.d.). *São Paulo Colonial*.

Domingues, R. (2015). *Instrumento de gestão de parques urbanos: o caso Parque Burle Marx*. São Paulo.

Ferraz, & Rocha. (2008). *Estudo dos Parques Paulistanos*. São Paulo: SINAECO.

Fundação Florestal - Governo de São Paulo. (25 de Maio de 2017). Fonte: Fundação

Florestal - Governo de São Paulo: <http://fflorestal.sp.gov.br/unidades-de-conservacao/parques-estaduais/parques-estaduais>

G1 São Paul. (09 de novembro de 2016). Doria define nomes de mais quatro secretários para sua gestão. São Paulo, SP, Brasil.

G1 São Paulo. (06 de outubro de 2016). Doria quer privatizar o parque do Ibirapuera e outras áreas verdes. São Paulo, SP, Brasil.

G1 São Paulo. (30 de março de 2017). Plano de Doria tem cerca de 50 metas. São Paulo, SP, Brasil.

G1 São Paulo. (13 de abril de 2017). Prefeitura pretende implantar Fundo Municipal de Desenvolvimento. São Paulo, SP, Brasil.

G1 São Paulo. (26 de abril de 2017). Vereadores aprovam em 2ª votação projeto que cria empresa de desestatização em SP. São Paul, SP, Brasil.

Gaensly, G. (s.d.). *Estação da Luz, início do século XX*. FES.

Gaensly, G. (s.d.). *Jardim da Luz*. São Paulo.

Geraque, E. (10 de abril de 2017). Cotidiano. *Morador de SP reprova concessão* . São Paulo, SP, Brasil: Folha de São Paulo.

- Governo do Estado de São Paulo. (11 de Maio de 2017). *Manual de Parcerias do Estado de São Paulo*. Fonte: http://www.parcerias.sp.gov.br/parcerias/docs/manual_de_parcerias_do_estado_de_sao_paulo.pdf
- Grostein, M. D. (s.d.). Expansão da mancha urbana do município de São Paulo. *A cidade clandestina: os ritos e os mitos*. FAU USP, São Paulo.
- Kliass, R. G. (1993). *Parques Urbanos de São Paulo*. São Paulo: Pini.
- Macedo, S. S., & Sakata, F. (2003). *Parques Urbanos no Brasil*. São Paulo: Edusp.
- Martins, P. D. (25 de Abril de 2017). *Uso de Técnicas Urbánísticas para a Mitigação da Impermeabilização: Parques Lineares*. Fonte: Uso de Técnicas Urbánísticas para a Mitigação da Impermeabilização: Parques Lineares: www.pha.poli.usp.br/LeArq.aspx?id_arq=14203
- Meyer, M. (s.d.). *Primeiros passos do Programa de Desestatização do Município de São Paulo*. Fonte: <https://www.machadomeyer.com.br/pt/publicacoes/lexpress-setorial/infraestrutura/primeiros-passos-do-programa-de-desestatizacao-do-municipio-de-sao-paulo>
- Michaelis, D. (s.d.).
- Nascimento, C. A. (01 de Julho de 2017). *Introdução às Parcerias Público-Privadas*. Fonte: <http://hiria.com.br/I-Curso-para-Gestores-Publicos-em-PPPs-e-Concessoes/pdfs/Carlos-Nascimento.pdf>
- (s.d.). *Parque Dom Pedro II*. <https://br.pinterest.com/pin/533184043363357139/>.
- Parque Piqueri*. (s.d.). Fonte: Prefeitura de São Paulo: http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/meio_ambiente/parques/regiao_leste/index.php?p=5761
- Paulo, G. S. (03 de junho de 2017). Câmara de SP aprova em primeira votação Plano de Desestatização de Dória. São Paulo, SP, Braisil.
- Pref. Municipal de São Paulo. (01 de Julho de 2017). *Termo de Referência*. Fonte: http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/chamadas/01_anexo_i_-_parques_1494423831.pdf
- Prefeitura Municipal de São Paulo. (02 de Julho de 2017). *Cartilha de Procedimento de Manifestação de Interesse*. Fonte: <https://drive.google.com/file/d/0B-j2xIrFvrW5VVdGZjlIVlEzWTA/view>
- Prefeitura Municipal de São Paulo. (2017). *Programa de Metas da Cidade de São Paulo 2017|2020*. São Paulo.
- (2016). *Programa de Governo Prefeito João Dória*. São Paulo.
- Reis, V. (25 de março de 2017). Dória diz que vai privatizar todos os parques de SP ainda em. São Paulo, SP, Brasil.

- Resumo Fotográfico.* (s.d.). Fonte: Pintares:
<https://br.pinterest.com/pin/531284087275260023/>
- Russo, G. (13 de dezembro de 2016). Doria define 15 parques modelos para início das concessões em São Paulo. São Paulo, SP, Brasil.
- Sakata, F. (14 de junho de 2017). (F. B. Ojima, & F. E. Alcaraz, Entrevistadores)
- Santiago, & Domingos. (15 de janeiro de 2017). Doria leva a Dubai vídeo com ‘maior programa de privatizações da história de SP. São Paulo, SP, Brasil.
- Santiago, T. (14 de abril de 2017). Vereadores aprovam em 1ª votação projeto que cria empresas de desestatização em SP. São Paul, SP , Brasil.
- São Paulo, G. (s.d.). <http://www.ambiente.sp.gov.br/o-sistema/>.
- São Paulo, m. (16 de maio de 2017). Lei nº 16.651. – *Cria o Conselho Municipal de Desestatização e Parcerias e o Fundo Municipal de Desenvolvimento.*
- São Paulo, m. (2017). Projeto de Lei nº 179/2017. *Autoriza o Poder Executivo a instituir serviço social autônomo denominado São Paulo Negócios - SP Negócios; introduz alterações nas Leis nº 14.517.*
- São Paulo, m. (s.d.). Decreto nº 57.678. *Disposição 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.*
- São Paulo, m. (s.d.). Projeto de Lei 01-00367/20017. *Disciplina as concessões e permissões de serviços, obras e bens públicos que serão realizadas no âmbito do Plano Municipal de Desestatização.*
- Secretaria do Verde e do Meio Ambiente da Prefeitura de São Paulo.* (26 de Abril de 2017).
 Fonte: Secretaria do Verde e do Meio Ambiente da Prefeitura de São Paulo:
http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/meio_ambiente/parques/index.php?p=144010
- Secretaria Municipal de Desestatização e Parcerias. (23 de Maio de 2017). *Prefeitura de São Paulo - SMDP.* Fonte:
http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/desestatizacao/acesso_a_informacao/index.php?p=178824
- Sistema Ambiental Paulista - Governo do Estado de São Paulo.* (20 de Maio de 2017). Fonte:
 Sistema Ambiental Paulista - Governo do Estado de São Paulo:
<http://www.ambiente.sp.gov.br/parque-urbano/>
- Soares, W. (10 de novembro de 2016). Privatizações de Doria começam por Anhembi, diz futuro secretário. São Paulo, SP, Brasil.
- SP Negócios. (05 de Maio de 2017). *SP Negócios.* Fonte: <http://spnegocios.com/pt-br/ppps-concessoes>
- Stochero, T. (09 de maio de 2017). Prefeitura de São Paulo inicia processo de concessão de 14 parques. São Paul, SP, Brasil.

- SVMA. (10 de 12 de 2017). Fonte: Site oficial da SVMA:
http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/meio_ambiente/parques/regiao_centrooeste/index.php?p=219032
- SVMA. (s.d.).
http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/meio_ambiente/programas_e_projetos/index.php?p=7939. Fonte: Programas e Projetos.
- Tribunal de Contas do Município de São Paulo. (2014).
- Whately, M. (2008). *Parques urbanos municipais de São Paulo: subsídios para a gestão*. São Paulo: Instituto Socio Ambiental.
- Zylberkan, M. (15 de fevereiro de 2017). Doria quer criar o Fundo Municipal de Desenvolvimento. São Paulo, SP, Brasil.

8. Apêndices

Anexo 1. As diversas funções que um Parque Urbano desempenha em uma cidade

Fica cada vez mais clara a maneira como os parques urbanos se tornam refúgios de convívio seguro e saudável e um contraste à vida agitada e à rotina exaustiva das grandes cidades. Entre as diversas funções que os parques urbanos exercem no território da cidade, podem ser listadas:

Funções ambientais

- Preservação da biodiversidade
- Controle da poluição atmosférica
- Controle da poluição sonora
- Regulação do clima urbano
- Drenagem de chuvas e prevenção contra alagamentos

Funções sociais

- Política: a importância do encontro entre os diferentes e desconhecidos e sua convivência tolerante e democrática. A importância do parque como monumento cívico e celebração de acontecimentos históricos.
- Estética: o impacto na paisagem urbana, a estética representando valores da sociedade.
- Consciência ambiental
- Saúde pública: prevenindo gastos de saúde com uma população mais saudável.
- Lazer:
 - Práticas corporais
 - Esporte
 - Corrida
 - Musculação
 - Alongamento
 - Caminhada
 - Funcional
 - Crossfit
 - Yoga

- Pilates
- Futebol
- Basquete
- Voleibol
- Handebol
- Tênis
- Xadrez
- outros...
- Dança
- Luta
 - Capoeira
- Ginástica
- Brincadeiras (em especial para crianças e animais de estimação) e jogos
- Descanso e relaxamento
- Artístico
 - Arquitetura
 - Paisagismo
 - Esculturas
 - Artes plásticas
 - Música
 - Teatro
 - Literatura
- Intelectual
 - Leitura
 - Jogos
 - Contemplação, meditação e reflexão
 - Formação e estudo
- Manual
 - Artesanato
 - Plantio
 - Cultivo
- Social

- Festas e celebrações
- Shows
- Eventos diversos (uma maratona por exemplo)
- Piquenique
- Encontro com parceiros, familiares, amigos, colegas

Funções econômicas

- Geração de empregos diretos no parque
- Incentivo ao turismo (o Parque do Ibirapuera é a atração número 1 da cidade de acordo com o guia TripAdvisor, por exemplo)
- Valorização imobiliária nos arredores
- Atividades comerciais internas aos parques ou por eles indiretamente estimuladas

A separação das funções nas categorias ambiental, social e econômica colabora para o entendimento do parque urbano como um espaço multifuncional conjugador de sinergias. No entanto, revela-se ser, como toda classificação, artificial e simplificadora de uma realidade complexa à medida em que as categorias são altamente interdependentes e suas fronteiras são de difícil definição. Por exemplo, a prevenção de alagamentos, classificada como função ambiental, tem grande impacto econômico à medida que o poder público deixa de despender recursos para mitigação de prejuízos ao patrimônio ou aos atingidos e impacto social, por prevenir o risco de vida às pessoas e seus bens. Não por acaso, a ideia das três categorias mencionadas reproduz o tripé sobre o qual se baseia o conceito de Desenvolvimento Sustentável: meio ambiente, sociedade e economia; o que é extremamente importante para um projeto que se propõe a estudar áreas verdes inseridas em grandes aglomerados urbanos no século XXI.

Anexo 2. Breve História da Cidade de São Paulo

A criação de cada parque está relacionada a um período histórico específico da cidade, e cada parque retrata em sua localização, em sua concepção estética e em sua função social atribuída a mentalidade, as crenças, os valores e os mitos que moveram as diversas gerações da sociedade ao longo do tempo.

O território da cidade de São Paulo era originariamente ocupado pelo bioma da Mata Atlântica, caracterizado pela grande biodiversidade de espécies e permeado por uma rede extensa de rios e córregos alimentados pela alta pluviosidade característica do clima tropical. A região já era amplamente ocupada por povos indígenas quando da chegada dos europeus no século XVI.



Figura 34. A Fundação de São Paulo. (Oscar Pereira da Silva, Museu Paulista)

Haviam diversas aldeias indígenas em São Paulo de Piratininga. Do alto das colinas entre os rios Tamanduateí e Anhangabaú se podia ter um amplo campo de visão sobre o planalto e acesso fácil à água, além do acesso fluvial ao Rio Tietê, que atravessa o atual Estado de São Paulo até o Rio Paraná, seguindo pelos atuais territórios de Mato Grosso do Sul, Paraguai até a Argentina. Não por acaso, os europeus que se instalavam no núcleo urbano iniciado com o Pátio do Colégio tiveram grande importância durante o período colonial da América Portuguesa. São Paulo, do alto da Serra do Mar, funcionou como um entreposto entre o litoral suscetível a ataques estrangeiros e tribos indígenas inimigas e o interior da colônia, ampla terra ainda por desbravar. Foi deste ponto que saíram as expedições exploratórias do interior do continente, as Bandeiras, no século XVII, em busca de ouro e pedras preciosas (que vieram a encontrar nas Minas Gerais) e de mão de obra indígena escravizada. Os bandeirantes paulistas foram em grande parte responsáveis pela expansão das fronteiras portuguesas na América, além dos limites estabelecidos pelo Tratado de Tordesilhas.



Figura 35. São Paulo colonial, início do séc. XIX. (J.B. Debret)

A cidade de São Paulo perdeu um pouco de sua importância ao longo do século XVIII, momento em que Minas Gerais se torna polo de atração das oportunidades econômicas vindas do Ciclo do Ouro e em que o Rio de Janeiro se converte na capital da colônia. No período do Império do Brasil, já independente, São Paulo volta lentamente a ganhar maior relevância graças à sua cultura cafeeira estabelecida no interior do estado que teve na cidade seu centro comercial-financeiro. A cidade também ganha destaque cultural com a inauguração da Faculdade de Direito do Largo São Francisco em 1828. O ciclo do café se consolida por volta de 1870 e se estende até o ano de 1930 como uma das mais importantes atividades econômicas do país. Este ciclo econômico se encerra ao mesmo tempo em que provê as condições iniciais para a introdução de uma nova base econômica, aproveitando do café: a infraestrutura de transportes instalada (destaque para a Estrada de Ferro Santos-Jundiaí, de 1867, cruzando a cidade de São Paulo às margens dos rios Tietê e Tamanduateí indo até o próprio Porto de Santos); algumas indústrias de suporte ao cultivo cafeeiro; a disponibilidade de mão de obra das lavouras, em grande parte de origem estrangeira (a Sociedade Promotora da Imigração é criada em 1886 e a Hospedaria dos Imigrantes é criada em 1888); e a disponibilidade de capital acumulado para investimento.



Figura 36. Estação da Luz (Gaensly, Estação da Luz, início do século XX).

Após o período do café, a nova base econômica passa a ser a industrialização, que se inicia como processo definitivo em 1930 com o fim da República Velha e a subida de Getúlio Vargas à Presidência da República, contrariamente aos interesses da burguesia do café. No ano de 1930 inaugura-se o Edifício Martinelli, primeiro arranha-céu em concreto armado da cidade, marco visual e estético de novos tempos. A modernização econômica nacional-desenvolvimentista patrocinada pelo então governo federal terá a locomotiva paulista como principal elemento de propulsão, e levará o país a uma transformação profunda principalmente no âmbito das cidades. Concentrando empregos e oportunidades de negócio na indústria e no comércio, a cidade atraiu grandes volumes demográficos em um curto período de tempo, provenientes tanto do interior do estado, como de outros estados do Brasil e de nações estrangeiras.

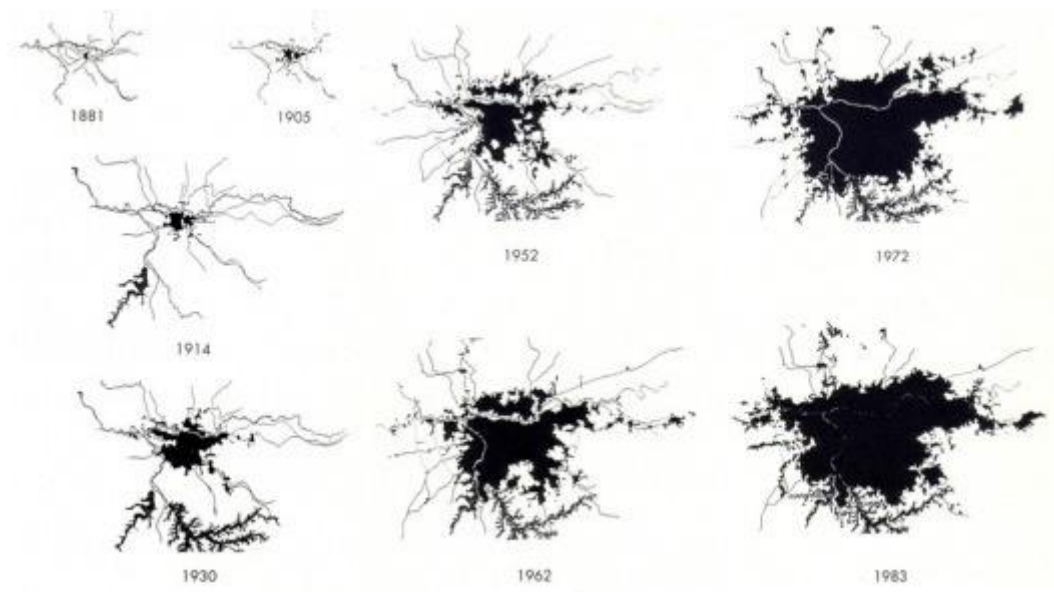


Figura 37. Expansão da mancha urbana do município de São Paulo (Grostein)

Posteriormente, a partir da segunda metade do século XX, as atividades industriais vão perdendo importância na economia do município para as atividades nos ramos dos serviços, comércio e mercado financeiro, mudança que conforma a cidade como uma metrópole global e o maior centro urbano da América Latina.



Figura 38. Cidade de São Paulo atualmente (Fonte: Wikipedia)

A acomodação deste volume de pessoas no território da cidade passa a movimentar uma economia imobiliária ambiciosa, que comercializa grandes lotes de terra a partir de terrenos imersos nos vazios urbanos, provenientes de grandes intervenções urbanas como a retificação dos rios ou de antigas chácaras ao redor do centro da cidade, muitas vezes compostas por áreas verdes e cursos d'água. A ocupação neste período se marca por uma grande liberdade dos agentes privados, atuando em um mercado praticamente desregulado, especialmente ausente de Plano Diretor (o primeiro vem somente em 1972, durante a Ditadura Militar) ou de qualquer mecanismo legal de preservação do meio ambiente e do patrimônio histórico do município, ou de qualquer estratégia de desenvolvimento para a habitação e os transportes.

Anexo 3. História dos Parques de São Paulo

Os primeiros parques de São Paulo - e isso também vale para o Brasil - não surgem da urgência social de atender às necessidades das massas urbanas da metrópole industrializada, a partir de 1930. Na realidade, surgiram ainda no século XIX como cenário das elites, que controlavam a nova nação em formação e procuravam construir uma figuração urbana compatível com a de seus interlocutores internacionais, especialmente ingleses e franceses. Isto é, queriam que seus espaços urbanos se espelhassem nos modelos “ideais” europeus.

O primeiro destes parques, o Jardim Botânico de São Paulo (atual Jardim da Luz), é inaugurado em 1825.



Figura 39. Jardim da Luz (Gaensly, Jardim da Luz)

Inaugurado em 1892, o Parque Trianon criado a partir da conservação de uma área de mata nativa (capão do Caaguaçu), passa a servir de espaço de lazer para a elite que se havia mudado para a sucessão de palacetes de barões do café na recém-inaugurada Avenida Paulista.

Inspirado no *Parc de l'Acclimatation* de Paris, o Jardim da Aclimação surge em 1892 como parque privado dotado de um pequeno zoológico, e torna-se público somente em 1939, ao ser adquirido pela Prefeitura.

Formando um anel verdejante ao redor do velho centro histórico, o Sistema Bouvard de Parques para São Paulo ocupa várzeas e terrenos alagadiços para requalificar áreas bem localizadas da cidade e inaugura, em 1911, os parques Dom Pedro II e o Parque do Anhangabaú, desenhados segundo a escola anglo-francesa de paisagismo, já aplicada no Rio de Janeiro e em Buenos Aires.



Figura 40. Parque Dom Pedro II, 1950 (Resumo Fotográfico)

Inspirada na mesma escola, com traçados orgânicos e cenarização romântica, em 1917 inaugura-se a Praça Buenos Aires no recém-criado bairro de Higienópolis.

Dedicado à comemoração dos cem anos da independência do Brasil, o Parque da Independência, inspirado no Jardim do Palácio de Versailles, é executado entre 1907 e 1909 e reformado em 1922, junto ao Museu do Ipiranga.

Idealizado desde 1905, o Parque da Água Branca é inaugurado em 1929 com o objetivo de promover exposições zootécnicas e atividades agropecuárias.

O Jardim Botânico, situado no Parque do Estado, vizinho a uma área de Mata Atlântica nativa, é aberto em 1929 para o público.

Estes parques, todos em estilo eclético e inaugurados até 1930, tinham a função de embelezamento da cidade e serviam de área de recreação especialmente voltada para a elite paulistana e concebidos de acordo com seu ideário. Além dos parques, já que a tendência da arte urbanística na época estava atrelada ao planejamento de cidades-jardim, alguns loteamentos seguiram este caminho através dos planos do inglês Barry Parker nos bairros implantados pela Companhia City, da Inglaterra, como nos atuais Jardim Europa, Jardim América e Jardim Paulista nos anos de 1910 e no bairro de Higienópolis, pouco tempo depois.

Entre os anos de 1930 e 1950, a municipalidade não foi pródiga no tocante às áreas verdes. Apenas três parques foram criados pelo governo estadual: o Parque do Jaraguá, o Parque do Estado e o Horto Florestal. São dessa época o Plano de Avenidas, do engenheiro politécnico Francisco Prestes Maia e o Programa de Melhoramentos Públicos para a Cidade de São Paulo, de Robert Moses. Essa época foi marcada por uma alteração radical das bases econômicas do país. São Paulo tinha que se modernizar e se expandir e, para tanto, desfez-se da maior parte de suas áreas naturais.

Entre 1950 e 1984, a cidade passa por intenso processo de verticalização e periferização. Muitos bairros substituem as residências unifamiliares por edifícios de grande altura, em uma segunda forma de especulação imobiliária - a primeira fora o loteamento desregrado de chácaras

e áreas verdes, citado anteriormente na ocupação desenfreada destes espaços. Ocorre também o fenômeno da suburbanização, em que parte da classe de renda média-alta abandona a cidade e seu centro em busca de segurança e condições de vida mais amenas. Nesta fase, o poder público se direciona principalmente a inaugurar mais infraestrutura viária voltada a automóveis.

Algumas poucas áreas de vazio urbano, devido às suas características físicas, foram destinadas exclusivamente à criação de parques, como no caso do Parque do Ibirapuera e do Parque Ecológico do Tietê.



Figura 41. Inauguração do Parque Ibirapuera 1954 (Resumo Fotográfico)

Apesar de seu caráter isolado - por ser proporcionalmente muito maior do que outros espaços verdes urbanos, por exemplo -, o Parque do Ibirapuera marca, junto ao Aterro do Flamengo no Rio de Janeiro, a ruptura definitiva com a estrutura do velho projeto eclético-romântico de paisagismo (tendência já mencionada anteriormente). O trabalho do paisagista Roberto Burle Marx - que também colaborou posteriormente com outro parque homônimo, o Parque Burle Marx - com este território é uma referência estética dessa quebra de paradigmas.

O Parque do Ibirapuera foi inaugurado em 1954 com a função inicial de ser o grande centro de festejos e exposições do *IV Centenário da Cidade*, para posteriormente se tornar parque público. Seria o primeiro parque de grande porte instalado na cidade em área já consolidada desde o sistema de Parques Bouvard. Com projeto arquitetônico de Oscar Niemeyer, Zenon Lotufo, Hélio Uchôa e Eduardo Kneese de Mello, constituído sobre uma área antes alagadiça, o parque buscou oferecer à população instalações culturais, esportivas e um amplo espaço contemplativo. Adicionalmente, foram instalados um obelisco comemorativo da

Revolução Constitucionalista de 1932 e um conjunto escultural de autoria de Victor Brecheret - o Monumento às Bandeiras. A localização do parque em área central e nobre favoreceram sua proteção e conservação.

Anexo 4. Lista dos Parques Urbanos de São Paulo

Tabela 13. Lista dos atuais parques urbanos da cidade de São Paulo. (Fonte: SVMA)

Número	Nome	Subprefeitura
1	Aclimacao	Se
2	Alfredo Volpi	Butanta
3	Altos Da Baronesa	M'boi Mirim
4	Anhanguera	Perus
5	Area Preservacao Savoy City	Itaquera
6	Barragem De Guarapiranga	Capela Do Socorro
7	Buenos Aires	Se
8	Burle Marx	Campo Limpo
9	Cantinho Do Ceu Fase 1	Capela Do Socorro
10	Casa Modernista	Vila Mariana
11	Cemucam	Municipio De Cotia
12	Centro Educativo, Recreativo E Esportivo Do Trabalhador - Ceret	Aricanduva
13	Chacara Das Flores	Itaim Paulista
14	Chico Mendes	Itaim Paulista
15	Cidade De Toronto	Pirituba/Jaragua
16	Cohab Raposo Tavares Fase 1 (Juliana De Carvalho Torres)	Butanta
17	Colina De Sao Francisco	Butanta
18	Da Ciencia	Cidade Tiradentes
19	Do Carmo	Itaquera
20	Do Cordeiro - Martin Luther King	Santo Amaro
21	Dos Eucalptos	Campo Limpo
22	Ecologico Central Itaim Fase 1	Itaim Paulista
23	Ecologico De Campo Cerrado Dr. Alfredo Usteri (Cerradinho)	Lapa
24	Ecologico Professora Lydia Natalizio Diogo	Vila Prudente
25	Ermelino Matarazzo (Dom Paulo Evaristo Arns)	Ermelino Matarazzo
26	Guabirobeira	Sao Mateus
27	Guanhembu	Capela Do Socorro
28	Guarapiranga	M'boi Mirim
29	Ibirapuera	Vila Mariana
30	Independencia	Ipiranga
31	Jacinto Alberto	Pirituba/Jaragua
32	Jacques Cousteau	Capela Do Socorro
33	Jardim Da Conquista	Sao Mateus
34	Jardim Das Perdizes	Lapa
35	Jardim Felicidade	Pirituba/Jaragua
36	Jardim Herculano	M'boi Mirim
37	Lajeado - Izaura Pereira De Souza Franzolin	Guaianases
38	Leopoldina - Orlando Villas-Boas Fase 1	Lapa
39	Leopoldina - Orlando Villas-Boas Fase 1	Lapa
40	Lina E Paulo Raia	Lapa

41	Linear Do Corrego Do Bananal/Canivete Fase 1	Freguesia/Brasilandia
42	Lions Tucuruvi	Santana/Tucuruvi
43	Luiz Carlos Prestes	Butanta
44	Luz	Se
45	Mario Pimenta Camargo (Povo)	Pinheiros
46	Mboi Mirim	M'boi Mirim
47	Nabuco	Jabaquara
48	Nove De Julho (Orla Do Guarapiranga)	Capela Do Socorro
49	Parque Das Aguas	Itaim Paulista
50	Pinheirinho D'agua	Pirituba/Jaragua
51	Piqueri	Mooca
52	Praia De Sao Paulo (Praia Do Sol Fase 1) (Orla Guarapiranga)	Capela Do Socorro
53	Prefeito Mario Covas	Pinheiros
54	Previdencia	Butanta
55	Quississana (Reserva)	Itaim Paulista
56	Raposo Tavares	Butanta
57	Raul Seixas	Itaquera
58	Reserva Do Morumbi	Butanta
59	Rodrigo De Gasperi	Pirituba/Jaragua
60	Santa Amelia	Itaim Paulista
61	Santo Dias	Campo Limpo
62	Sao Domingos	Pirituba/Jaragua
63	Sapopemba (Aterro)	Sao Mateus
64	Sena	Jacana/Tremembe
65	Senhor Do Vale	Pirituba/Jaragua
66	Severo Gomes	Santo Amaro
67	Shangrila	Capela Do Socorro
68	Tenente Brigadeiro Roberto Faria Lima	Vila Maria/Vila Guilherme
69	Tenente Siqueira Campos	Pinheiros
70	Trote	Vila Maria/Vila Guilherme
71	Victor Civitta	Pinheiros
72	Vila Do Rodeio	Cidade Tiradentes
73	Vila Dos Remedios	Lapa
74	Vila Silvia Fase 1	Penha
75	Zilda Arns (Nilo Coelho/Jardim Sapopemba) Fase 1	Sao Mateus
76	Zilda Natel	Lapa

Anexo 5. Tipos de Concessão

CONCESSÃO COMUM

Na concessão tradicional, os parceiros privados são os únicos que investem para viabilizar o fornecimento de ativo de infraestrutura e/ou prestação de determinado serviço público, não havendo aportes orçamentários do Poder Público. Estes investimentos privados são remunerados exclusivamente através de tarifas pagas pelos usuários do serviço em questão - podendo haver complementação por receitas alternativas. Isto é, o contrato não exige pagamentos repetidos de contraprestações (obrigações contratuais) ao agente privado por parte da administração pública.

Além disso, assim como na privatização, geralmente nesta concessão tradicional os riscos do projeto são totalmente do agente concessionário, sem envolvimento neles pelo Estado.

Alguns exemplos de concessões convencionais feitas no Brasil são:

- Os aeroportos de Florianópolis, Fortaleza, Porto Alegre e Salvador pelo Governo Federal;
- O programa de Concessões Rodoviárias pelo Governo do Estado de São Paulo;
- O projeto de concessão de saneamento da Área de Planejamento 5, na Zona Oeste do Rio de Janeiro, organizado por sua Prefeitura.

CONCESSÃO PATROCINADA

No âmbito jurídico, a concessão patrocinada é a concessão de serviços públicos ou de obras públicas de que trata a Lei das Concessões (Lei nº 8987/1995) quando envolver, adicionalmente à tarifa cobrada dos usuários, contraprestação pecuniária do parceiro público ao parceiro privado (Lei nº 11.079/2004, de 30 de dezembro de 2004).

Ou seja, esta concessão é aplicada a casos em que as tarifas cobradas não são suficientes para os investimentos realizados pelo agente privado. Desta forma, a fim de se viabilizar esta PPP, o poder público complementa a remuneração do parceiro privado por meio de aportes regulares provenientes do orçamento público - as chamadas contraprestações. Pode também haver complementação por receitas alternativas acessórias.

Entre os casos de concessões patrocinadas nacionais, pode-se citar:

- A linha 4 amarela do metrô de São Paulo, pelo Governo do Estado;
- A Rodovia MG-050, pelo Governo do Estado de Minas Gerais;
- A implementação, execução e operação do VLT (Veículo Leve sobre Trilhos), criado para as Olimpíadas de 2016, pela Prefeitura do Rio de Janeiro.

CONCESSÃO ADMINISTRATIVA

Esta concessão é aplicada quando em situação em que não é possível ou adequado cobrar tarifas dos usuários dos serviços públicos, seja por razões técnicas ou políticas (por exemplo, serviços de educação ou saúde). Logo, o parceiro privado seria remunerado integralmente por meio de aportes orçamentários do órgão do poder público que celebrou o contrato em questão, de modo a compensar pelos investimentos privados iniciais (Carlos Alexandre Nascimento, 2017). A remuneração pode ser completada com receitas acessórias.

No campo jurídico, a concessão administrativa é o contrato de prestação de serviços de que a Administração Pública seja usuária direta ou indireta, ainda que envolva a execução de obra ou fornecimento e instalação de bens (Lei nº 11.079/2004, de 30 de dezembro de 2004).

Como exemplos de concessões administrativas, menciona-se:

- Hospital do Subúrbio, pelo Governo Estadual da Bahia;
- Unidades de Ensino da Rede Municipal de Educação Básica pela Prefeitura de Belo Horizonte;
- Casa Paulista pelo Governo do Estado de São Paulo;
- Projetos municipais de iluminação pública.

Abaixo a Tabela 14, mostra as diferentes modalidades de concessão e suas características:

Tabela 14. Comparação entre as modalidades de desestatização. (Cymbalista e Meirelles apud Nascimento (2016) e Cymbalista e Meirelles apud Edgar Leite (2016))

Parceria Público Privada			
Característica	Concessão Comum	Concessão Patrocinada	Concessão Administrativa
Valor do Contrato	Não há limite legal	Mínimo de R\$20 milhões	Mínimo de R\$20 milhões
Prazo	Conforme o contrato (sem limite legal). Prazos indeterminados são vedados pela jurisprudência	5 a 35 anos	5 a 35 anos
Legislação Vigente	Lei nº 8.987/1995	Lei nº 11.079/2004 e Lei nº 12.766/2012	
Objetivos	Atrair investimentos privados para a construção, incremento ou ampliação de uma infraestrutura destinada à prestação de serviços públicos	Atrair investimentos privados para elaboração de projetos, implantação, operação, gestão e manutenção de determinado serviço ou equipamento público, com compartilhamento de riscos entre os parceiros público e privado	
Remuneração da Concessionária	Tarifa paga pelo usuário final (+receitas acessórias)	Tarifa paga pelo usuário final + contraprestação pública (+ receitas acessórias)	Contraprestação Pública (+receitas acessórias)
Termo inicial da remuneração	Sem restrições, conforme estabelecido no edital e contrato;	Somente a partir do início da operação dos serviços.	
Sustentabilidade financeira dos projetos	Auto-sustentáveis - não há recursos públicos	Parcialmente sustentáveis - contraprestação pública	Não sustentáveis - Contraprestação pública
Usuários	Identificados e com capacidade de pagamento	Administração (direta ou indiretamente) Identificados e com capacidade de pagamento	
Recursos pagos diretamente pela Administração	Em regra não há. Excessão: subsídios (art.17 da Lei nº 8.987/1995)	Contraprestação pública Aporte de recursos (pode existir ou não)	Contraprestação pública Aporte de recursos (pode existir ou não)
Tarifa do usuário final	Sim	Sim	Não
Riscos	Não há obrigação legal; recomendável que o contrato disponha a respeito da alocação específica dos riscos entre as partes.	Repartição objetiva dos riscos entre as partes é cláusula obrigatória	Repartição objetiva dos riscos entre as partes é cláusula obrigatória
Garantias	Não se aplica	Recomendável	Recomendável

Anexo 6. Desestatização em São Paulo: Órgãos Reguladores e Legislação

Órgãos de desestatização de São Paulo

No município de São Paulo, atualmente, dois órgãos são responsáveis pelos processos de desestatizações da cidade: a empresa semi estatal São Paulo Negócios (SP Negócios) e a Secretaria Municipal de Desestatização e Parcerias (SMDP), nova pasta criada pelo atual prefeito João Doria. Além disso, a prefeitura também conta com o Conselho Gestor de Parcerias Público-Privadas (CGPPP) já indicado nos processos de desestatização estaduais.

Vale ressaltar que a Câmara Municipal já aprovou (no dia 26 de abril de 2017) a criação de três empresas municipais para articular e viabilizar projetos de desestatização, substituindo o Projeto de Lei (PL) 179/2017 do executivo. Serão criadas as seguintes empresas de gestão e estudo:

- Nova SP Negócios – serviço social autônomo São Paulo Negócios
- SP Parcerias São Paulo Parcerias – remodelação da atual SP Negócios
- SPDA – Companhia São Paulo de Desenvolvimento e Mobilização de Ativos.

Contudo, os próximos itens deste capítulo serão dedicados àquelas instituições as quais já vêm atuando de forma significativa.

Secretaria municipal de desestatização e parcerias (SMDP)

Esta nova ramificação da Prefeitura, criada no início da atual administração, tem como objetivo principal lidar com os processos de desestatização da cidade, devendo planejar, dirigir, coordenar e orientar a execução destes, assim como acompanhar e avaliar a implementação dos mesmos. Ou seja, ele atua tanto em fases preliminares (como no estudo de viabilidade de desestatização de um aparelho público, no chamamento público para atrair empresas interessadas e nos editais de licitação) como nas fases de execução (através de acompanhamento e fiscalização, por exemplo).

A finalidade oficial, instituída pelo Decreto Nº 57.576 (de 1º de janeiro de 2017) e conforme Artigo 20 do mesmo, é “elaborar diretrizes, formular, coordenar, articular e executar políticas para o estabelecimento de parcerias estratégicas com o setor privado e para a instituição de plano de desestatização do Município de São Paulo, visando a melhoria na prestação dos serviços públicos municipais e maior eficiência administrativa da Prefeitura do Município de São Paulo.”

Os decretos principais proclamados até o presente momento da edição deste relatório são:

- *DECRETO Nº 57.576 DE 01 DE JANEIRO DE 2017 - Criação da SMDP.*
- *DECRETO Nº 57.678 DE 04 DE MAIO DE 2017 - Procedimentos de Manifestação de Interesse (PMI).*
- *DECRETO Nº 57.693 DE 16 DE MAIO DE 2017 - Funcionamento do Conselho Municipal de Desestatização e Parcerias.”*

A ilustração abaixo mostra o organograma com os principais cargos e a principais áreas da SMDP:

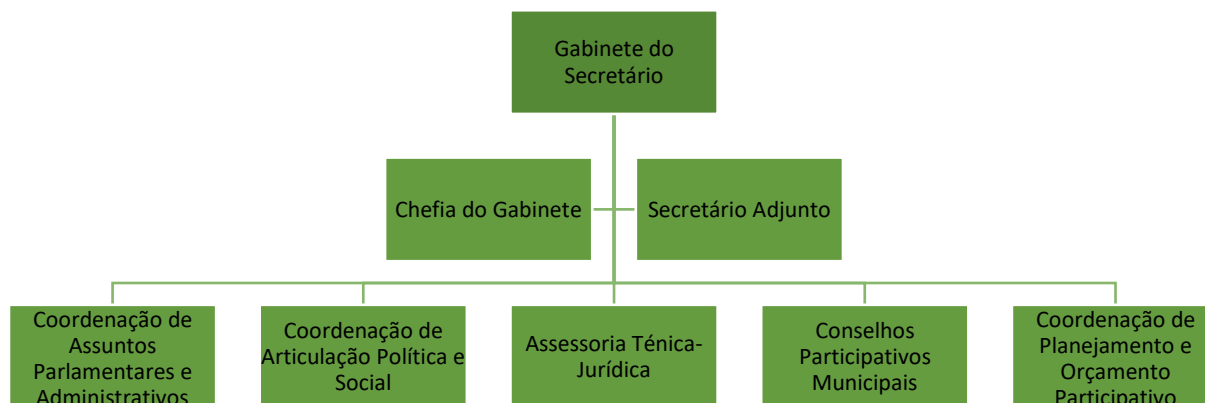


Figura 42. Estrutura organizacional da Secretaria Municipal de Desestatização e Parcerias. (Secretaria Municipal de Desestatização e Parcerias, 2017)

Como principais membros da Secretaria temos:

- Secretário: Wilson Martins Poit;
- Secretário Adjunto: Ricardo Bargieri;
- Chefe de Gabinete: Silvana Lea Buzzi

Uma das principais responsabilidades da SMDP é organizar os Procedimentos de Manifestação de Interesse (PMI), etapa usada como instrumento democrático através do qual interessados podem apresentar estudos e projetos específicos acerca de determinada área (por exemplos, desestatização de parques municipais). Desta forma, a administração pública, através das informações acumuladas e integradas destes estudos, pode assimilar diretrizes mais eficazes para a criação de editais de licitação mais concisos, bem como contratos mais realistas.

Esta responsabilidade pode ser vista mais abaixo, conforme a PORTARIA Nº 12 (de 09 de maio de 2017) sobre o “Chamamento Público de Procedimento de Manifestação de Interesse referente a Parques Municipais”:

“Instituir o Chamamento Público de Procedimento de Manifestação de Interesse, tendo por objeto a apresentação de estudos de modelagem operacional, econômico-financeira, jurídica e de engenharia e arquitetura para a revitalização, modernização, operação, manutenção e gestão de parques municipais.”

SÃO PAULO (município) Portaria nº 12 Instituir o Chamamento Público de Procedimento de Manifestação de Interesse, de 9 de maio de 2017

Surgiu a partir da expansão em 2013 da antiga Companhia São Paulo de Parcerias, a qual tinha como objetivo viabilizar e garantir a implementação do Programa Municipal de Parcerias Público-Privadas - criado em 2007 e oficializado em 2008 durante a gestão do então prefeito Gilberto Kassab (de acordo com as leis 14.517/2007 e 14.583/2007). Desde então (conforme a lei 15.838/2013, aprovada na gestão de Fernando Haddad), passou a se chamar São Paulo Negócios (SP Negócios ou SPN), sendo uma nova empresa de economia mista vinculada à Secretaria Municipal de Finanças e Desenvolvimento Econômico com o escopo muito mais abrangente, de forma a incluir diversos outros tipos de negócios que não necessariamente só PPPs.

Assim, a nova SP Negócios (SPN) passou a lidar também com concessões, além de operar em parceria a investidores e empreendedores da cidade. Desta forma, pode-se dividir seu trabalho em 2 áreas de atuações principais:

- Suporte a investidores e empreendedores, por meio da redução de tempo médio e da desburocratização de processos de licenciamentos e alvarás, bem como através de fornecimento de dados referentes à cidade de São Paulo, suas regiões e a incentivos fiscais municipais; de assessoramento de governança com entes públicos e privados; de apoio e preparação da decisão sobre potenciais áreas de investimento; de reuniões internas e visitas a campo tendo em vista o planejamento urbano da cidade; entre outras atividades;
- Projetos de PPPs e Concessões, atuando como suporte técnico à Prefeitura (principalmente nos projetos de infraestrutura) e ao Conselho Gestor de Parcerias (CGP), a fim de se estruturar projetos no campo do Plano Municipal de Parcerias Público Privadas.

A missão e a visão da SPN, de acordo com o site oficial, são respectivamente:

Missão:

“Promover investimentos, estruturar Projetos de Concessão e Parcerias Público-Privadas e melhorar o ambiente de negócios para o desenvolvimento da cidade de São Paulo.”

Visão

“Tornar São Paulo uma cidade mais competitiva, com os projetos mais bem estruturados e reconhecida pela excelência no atendimento aos investidores.”

- *Ética pautada pela transparência e interesse público;*
- *Iniciativa na busca de soluções inovadoras;*
- *Excelência com foco em resultados.”*

(SP Negócios, 2017)

A estrutura interna da empresa pode ser vista no fluxograma abaixo (Figura 43):

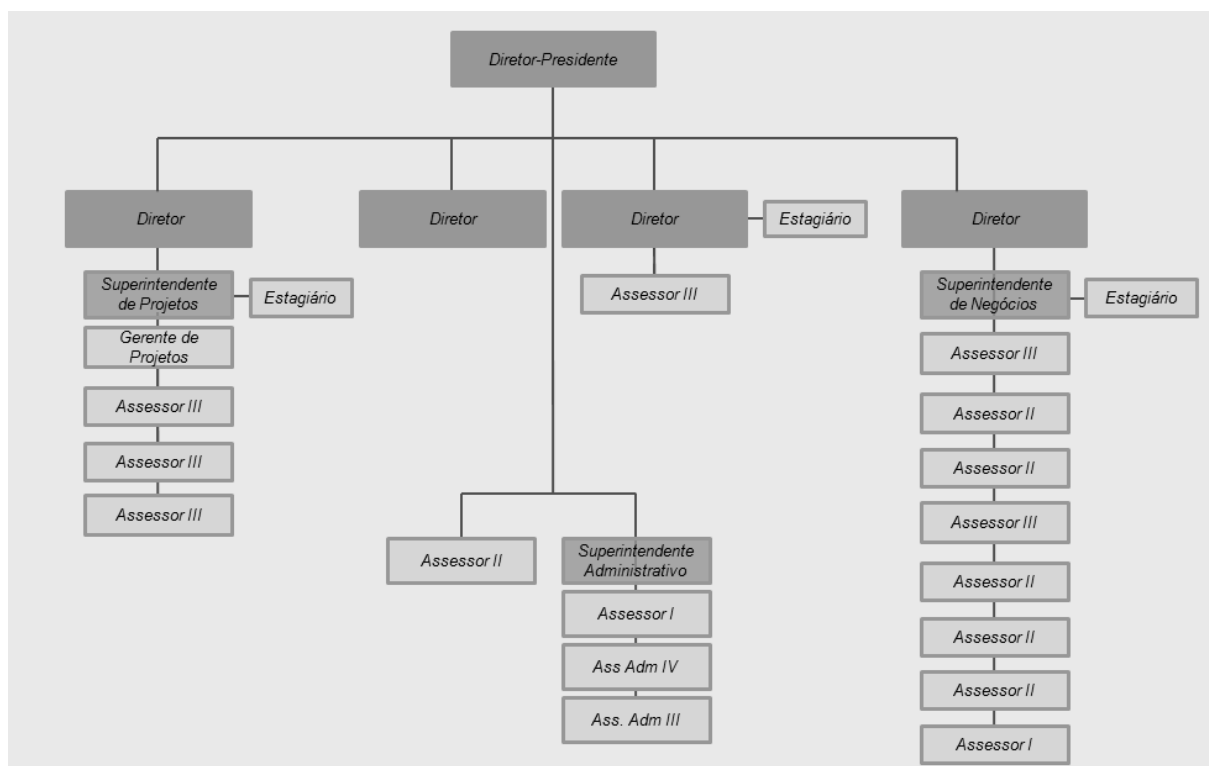


Figura 43. Estrutura organizacional SP Negócios. (SP Negócios, 2017)

Conselho Municipal de Desestatizações e Parcerias

Aprovado na Câmara Municipal de São Paulo em 09 de maio de 2017, o Projeto de Lei PL 240/17 cria a Lei 16.651/2017 que, por sua vez, institui o Conselho Municipal de Desestatizações e Parcerias (CMDP) e o Fundo Municipal de Desenvolvimento (FMD). Com a criação dessa lei, a gestão do Programa Municipal de Parcerias Público-Privadas fica sob posse do Conselho Municipal de Desestatização e Parcerias.

O CMDP é ligado ao gabinete do prefeito, composto por 6 membros, todos secretários municipais e presidido pelo secretário de Desestatizações e Parceiras. Quando existe necessidade, são convidados às reuniões outros secretários, órgãos ou entidades interessados no assunto em pauta. O conselho também pode, mediante despacho, abrir consultas e audiências públicas para que a sociedade possa expressar suas opiniões a respeito das desestatizações. É também de atribuição do conselho fiscalizar e acompanhar os processos de desestatizações.

Outras atividades de responsabilidade do Conselho também são citadas na Lei 16.651/2017, dentre elas:

- I. Divulgar as desestatizações, bem como prestar todas as informações que vierem a ser solicitadas pelos órgãos e entidades do poder público e de controle interno e externo;
- II. Mobilizar, desmobilizar, definir e implementar o processo de desestatização dos bens e serviços municipais;
- III. Requisitar servidores dos órgãos ou entidades da Administração Municipal Direta e Indireta a fim de prover apoio técnico à implementação das desestatizações;
- IV. Constituir grupos de trabalhos para a discussão das desestatizações decididas pelo CMDP.

Fundo Municipal de Desenvolvimento

Fundo de caráter contábil, vinculado à secretaria da Fazenda, com objetivos de financiar, expandir e desenvolver projetos no município de São Paulo. Seus recursos serão controlados e distribuídos pelo Conselho Municipal de Desestatização e Parcerias nas áreas de saúde, educação, segurança, habitação, transporte, mobilidade urbana e assistência social.

Os recursos e receitas que compõem o fundo serão provenientes de:

- Desestatização de bens e serviços;
- Alienação das participações societárias;
- Dotações orçamentárias e créditos adicionais suplementares a ele destinados;
- Contribuições ou doações de pessoas físicas ou jurídicas ou ainda entidades internacionais;
- Rendimentos obtidos com a aplicação do seu próprio patrimônio, bem como retornos e resultados de suas aplicações;
- Multas, correção monetária e juros recebidos em decorrência de suas aplicações;

Plano Municipal de Desestatização

Advindo do Projeto de Lei 367/2017 – aprovado em sua primeira votação no dia 3 de julho de 2017 – foi gerado o Plano Municipal de Desestatização, segundo o Plano de Metas para 2020 da atual gestão. Segundo esse Projeto de Lei, suas atribuições são:

- I. Reordenar, no âmbito do Município de São Paulo, a posição estratégica da Administração Pública Municipal na economia, transferindo à iniciativa privada as atividades que podem ser por ela melhor exploradas;*
- II. Permitir que a Administração Pública Municipal concentre os seus esforços nas atividades em que a presença do Município seja fundamental para a consecução das suas prioridades;*
- III. Contribuir para a reestruturação econômica do setor público municipal, com especial atenção à eficiência no cumprimento de suas finalidades e sustentabilidade;*
- IV. Promover investimentos nos bens e serviços que forem objeto de desestatização;*
- V. Garantir a racionalização do uso e da exploração de bens e serviços, mediante a avaliação de seu valor econômico e a implementação de novas formas de exploração; Permitir que o Município regulamente a exploração de serviços e o uso de bens públicos a fim de distribuir equitativamente custos a eles associados;*
- VI. Garantir a modernização dos instrumentos regulatórios em prol da livre concorrência;*
- VII. Promover a ampla conscientização dos custos e oportunidades associados à exploração de bens municipais e à prestação de serviços públicos, bem como a transparência dos processos de desestatização.*

(Prefeitura Municipal de São Paulo, 2017)

Seu Artigo 4. traz as disposições dos tipos de desestatização sujeitas ao regime. Dentre elas temos:

- Desestatização de áreas, terrenos, glebas ou terras: alienação, arrendamento, locação, permuta e cessão de bens, direitos e instalações, concessão administrativa de uso, concessão de direito real de uso resolúvel e direito de superfície.
- Desestatização de serviços à população: concessão, permissão, parceria público-privada, cooperação, gestão de atividades, bens ou serviços, além de parcerias em formas associativas, societárias ou contratuais.

Além disso, concessões de caráter privado, ou seja, regidas pelo direito privado de contratação, são previstas e permissivas no Projeto de Lei. Dentre elas temos: parcerias contratuais, societárias ou associativas com terceiros, realização de operações nos mercados financeiros e de capitais, constituição de fundos de investimento, celebração de contratos envolvendo derivativos, gravação com ônus real de bens, bem como quaisquer outras oportunidades de negócio estratégicas.

O capítulo III do Projeto se refere ao Processo de Desestatização. Se o tipo se enquadra nos já citados anteriormente, deve-se iniciar um estudo de viabilidade baseado nas análises técnicas, operacionais, econômicas, financeiras e jurídicas. Concomitantemente à etapa inicial, deve ser realizado uma ampla campanha de publicidade em relação ao aparelho urbano em pauta nos quais devem ser apontados os reais motivos de sua desestatização. Após realizados os estudos iniciais, se for preciso uma licitação, a prefeitura lançará um edital para ampla concorrência e posterior julgamento das propostas.

Ainda no capítulo referente ao Processo de Desestatização, fica registrado que os detalhes não abordados seguirão a Lei Federal de Desestatização (Lei 9.491 de 9 de setembro de 1997 do Plano Nacional de Desestatização). Fora isso, menciona a possibilidade de utilização de consultorias, por parte do município, para os estudos preliminares e formulação do edital, além de contribuições de interessados no processo. Por fim, conclui o capítulo citando o Conselho Municipal de Desestatização e Parcerias como órgão fiscalizador e o Fundo Municipal de Desenvolvimento como uma estrutura financeira com a finalidade de se depositar o material de natureza contábil advindo desse processo de desestatização.

O Projeto de Lei se encerra citando a Secretaria Municipal de Desestatização e Parcerias como a responsável pela execução do Plano Municipal de Desestatização.

Anexo 7. Pesquisas de Opinião sobre os Parques de São Paulo

Além dos órgãos públicos e empresas privadas, os parques urbanos são um tema extremamente importante para a população de São Paulo. São espaços centrais para a cidadania, e, desta forma, fez-se necessário levantar pesquisas que averiguassem a avaliação e a opinião dos paulistanos sobre seus parques, bem como pesquisas que caracterizassem o público frequentador destes espaços e seus hábitos. Ao todo compilamos os resultados de quatro pesquisas.

1. Pesquisa do Datafolha de junho de 2008 (Whately, 2008)

Em 2008, o Instituto Socioambiental (ISA), uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (Oscip) sem fins lucrativos, publicou um estudo, sob organização de Marussia Whately, em parceria com a Secretaria Municipal do Verde e do Meio Ambiente (SVMA), apresentando subsídios para a gestão dos parques urbanos municipais de São Paulo. Um dos resultados deste estudo foi uma pesquisa com usuários dos parques municipais realizada pelo Datafolha em 38 parques com um total de 2.683 entrevistas (em média 70 por parque), durante o período de 30 de maio a 9 de junho de 2008. As entrevistas foram iniciadas entre 7h e 8h e encerradas entre 18h e 20h, realizadas mediante um questionário com cerca de 30 minutos de aplicação.

Em relação à localização do parque, podemos notar pelo Gráfico 13 que a maior parte dos frequentadores dos parques (80%) moram nas suas proximidades:



Gráfico 13. Proximidade dos entrevistados ao parque (Whately, 2008)

Também pela proximidade, 62% dos frequentadores deslocam-se a pé, e 25% fazem uso de carro para chegar até o parque. Existe a proibição de uso de bicicletas em alguns parques, e poucos estão localizados junto a estações de metrô ou corredores de ônibus importantes, o que reduz a participação destes modais como meio de transporte para os parques (Gráfico 14):

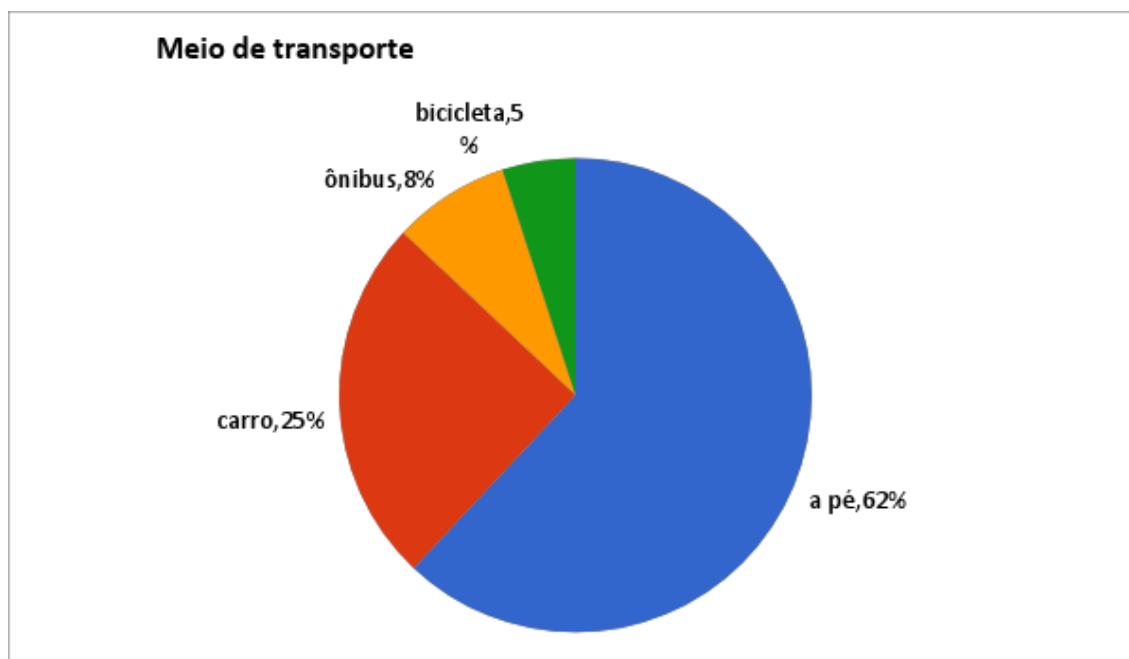


Gráfico 14. Meio de Transporte utilizado para acessar o parque (Whately, 2008)

A maior parte dos usuários frequenta o parque por toda a semana, mas a proporção nos finais de semana é maior que nos dias úteis (Gráfico 15):

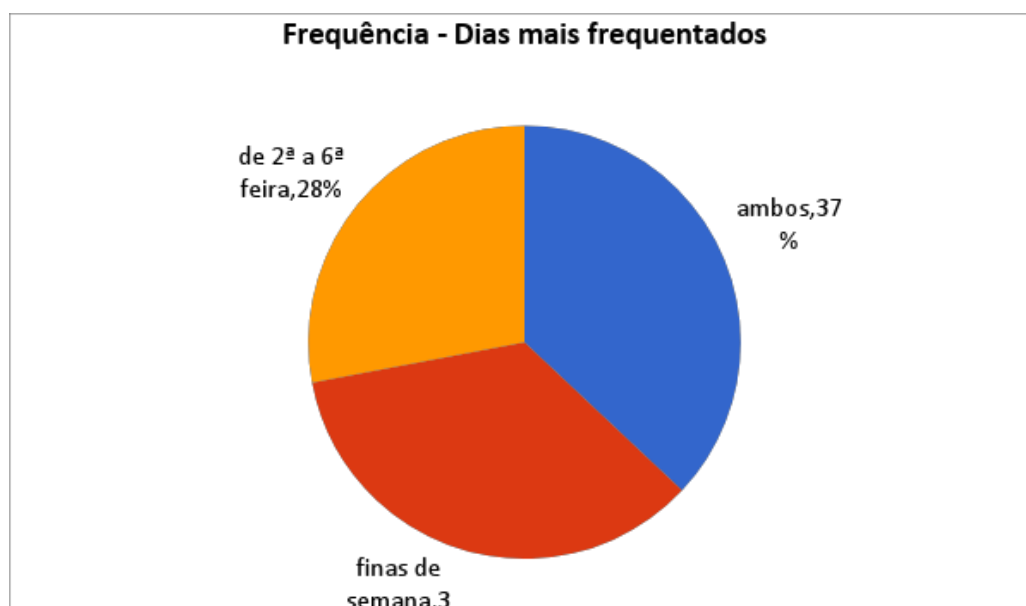


Gráfico 15. Frequência de utilização do parque (Whately, 2008)

Cerca de 35% dos usuários costumam frequentar os parques entre uma e duas vezes por semana, cerca de 32% frequentam de três a seis vezes por semana e 15% frequentam todos os dias (Gráfico 16):



Gráfico 16. Frequência de visitação dos usuários (Whately, 2008)

Uma grande proporção de pessoas vai sozinha ao parque (43%), seguido de pessoas acompanhadas de amigos (25%) e filhos (25%). Somente 1% vai acompanhada de cachorros.

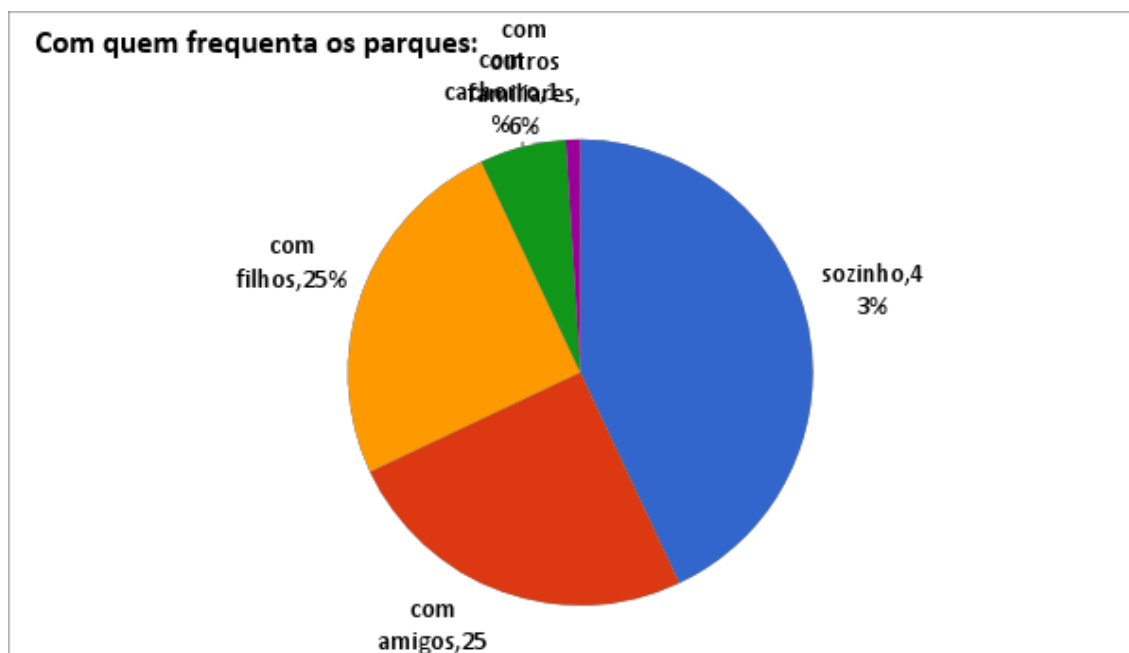


Gráfico 17. Companhia dos frequentadores dos parques (Whately, 2008)

Sobre a finalidade do parque para os usuários, o gráfico abaixo revela a importância das atividades físicas (52% repartidos em: 46% - caminhada; 14% - corrida; 13% - musculação, alongamento e ginástica; 9% - futebol; 3% - ciclismo e skate; 2% - vôlei, basquete, tênis ou ping-pong), seguido pelas atividades de lazer e cultura (27%, como levar as crianças para brincar ou simplesmente passear) e descanso e relaxamento. Nota-se a baixa participação relativa das atividades promovidas pelo parque (8%).



Gráfico 18. Principais atividades realizadas no parque (Whately, 2008)

São equilibradas as visões a favor e contra a presença de animais nos parques:



Gráfico 19. Opinião sobre a entrada de animais no parque (Whately, 2008)

Uma das perguntas mais relevantes para este trabalho diz respeito à opinião dos frequentadores quanto às parcerias com agentes privados na gestão do parque. 87% dos entrevistados concordam total ou parcialmente com as parcerias, enquanto apenas 9% discordam.



Gráfico 20. Opinião sobre a parceria com as empresas privadas na região (Whately, 2008)

No que diz respeito aos conselhos gestores dos parques, 55% não sabem dizer a sua função. Os resultados da pesquisa mostraram que 70% dos frequentadores não sabem da existência de conselho gestor no parque que frequentam. Entre os 30% que conhecem os conselhos gestores, cabe destacar que quase metade é composta por usuários com curso superior (47%). Esses resultados mostraram que papel dos Conselhos Gestores ainda é pouco conhecido pelos frequentadores.

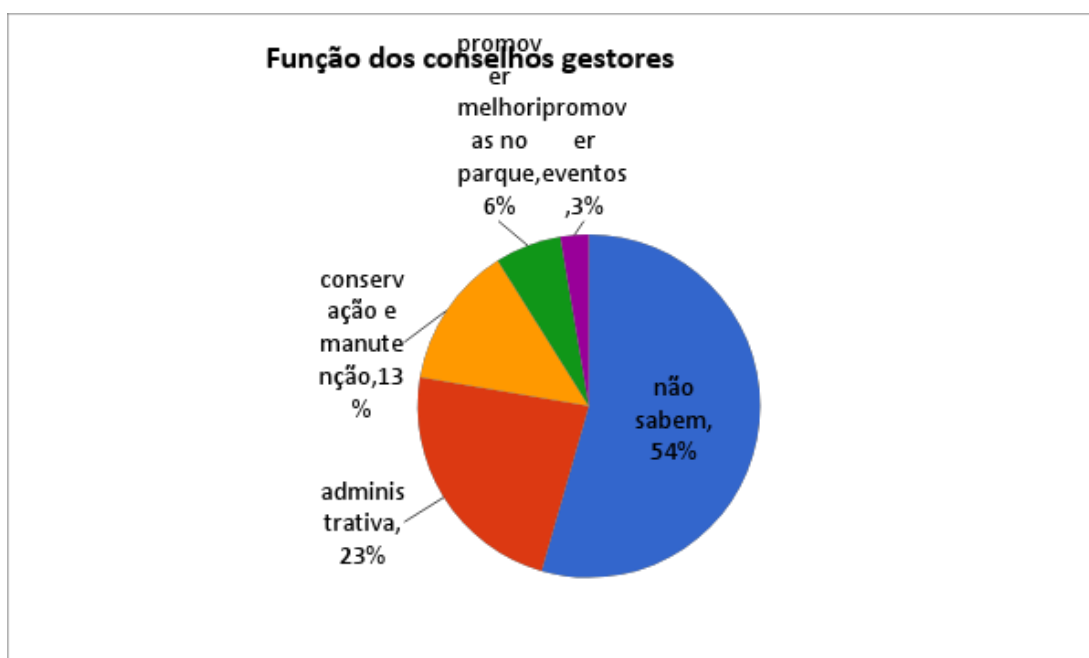


Gráfico 21. Função dos conselhos gestores (Whately, 2008)

Destaca-se a boa avaliação que a gestão dos parques obteve no ano de 2008, com 72% de avaliações como Ótimo / Bom e apenas 6% como Ruim / Péssimo.

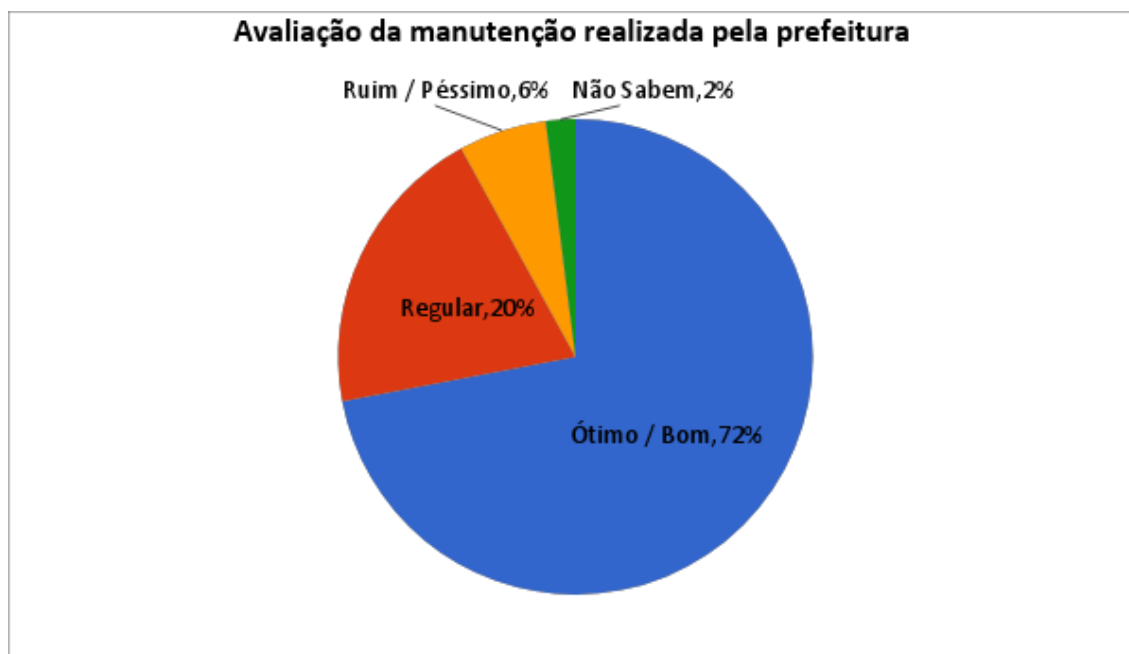


Gráfico 22. Avaliação da manutenção realizada pela prefeitura (Whately, 2008)

Outro destaque positivo foi a disposição declarada por 71% dos entrevistados em colaborar com a manutenção e atividades do parque, frente a 11% contrários. Existe um potencial de força voluntária que poderia ser organizada para participação de algumas atividades nos parques.



Gráfico 23. Disponibilidade para colaborar na manutenção do parque (Whately, 2008)

2. Pesquisa do SINAENCO de novembro de 2008 (Ferraz & Rocha, 2008)

Outra pesquisa relevante para o estudo dos parques urbanos de São Paulo é a que o Sindicato da Arquitetura e Engenharia (SINAENCO) realizou entre Outubro e Dezembro de 2008, para um estudo dos parques paulistanos. Há, no entanto, que ressaltar a diferença no teor e na metodologia desta pesquisa em relação à do Datafolha, também de 2008, sendo que para esta pesquisa foram considerados itens como vegetação, acessibilidade, play-grounds, quadras poliesportivas, pistas esportivas, equipamentos de ginástica, banheiros e bebedouros, e o levantamento se deu somente nos finais de semana e incluiu parques geridos pelo Estado de São Paulo.

Nesta pesquisa foram preenchidas fichas de avaliação por parte dos próprios pesquisadores, qualificando os itens acima mencionados para cada parque e adicionando algumas informações relevantes sobre o parque, como a frequência mensal estimada de visitantes. Para exemplificar, pode-se ver abaixo a ficha de avaliação para o Parque da Luz:

PARQUE DA LUZ



Região: Centro
Praça da Luz, s/nº, Bom Retiro - (Metrô Luz)
Tel: 11 3227-3545

Inauguração: 1825
Área: 113.400 m²
Frequência Estimada/Mês: 18 mil pessoas.
Horário de Funcionamento: terça a domingo
das 9h às 18h.

Definição:

Primeiro parque de São Paulo, inaugurado em 1825, atravessou uma fase decadente na segunda metade do século XX e começou a ser revitalizado em 1999. Possui alamedas arborizadas e mais de 30 esculturas, algumas dos principais artistas plásticos brasileiros.

Data: Out/2008

	Ótimo	Bom	Regular	Ruim		
Áreas Verdes	10					
Playground		7,5				
Quadra						
Ginástica	10					
Pista de Cooper / Trilha		7,5				
Acessibilidade		7,5				
Sanitários				2,5		
Bebedouros				2,5		
	20	22,5	0	5	47,5	6,79

Figura 44. Avaliação do parque da Luz (Ferraz & Rocha, 2008)

E, pela nota final de cada parque, os pesquisadores criaram um ranking da avaliação dos parques (Tabela 15), apontando o Parque Burle Marx, o único atualmente gerido exclusivamente por uma instituição privada, como o mais bem avaliado da cidade. Cabe colocar, no entanto, que o Burle Marx é o 19º mais frequentado, principalmente pelo difícil acesso. Dos seis piores da cidade, quatro estão na Zona Leste, onde os parques recebem maior frequentadores e a segurança e a manutenção são menores.

Tabela 15. Ranking de avaliação dos parques da cidade de São Paulo (Ferraz & Rocha, 2008)

1º	Parque Burle Marx	9,50
2º	Parque da Juventude	9,06
	Parque do Ibirapuera	9,06
3º	Parque Villa-Lobos	8,75
4º	Parque da Independência	8,57
	Parque do Povo	8,57
5º	Parque Dr. Fernando Costa (Água Branca)	8,33
	Parque Previdência	8,33
6º	Parque Alfredo Volpi	8,21
	Parque Ecológico do Guarapiranga	8,21
	Parque Trianon	8,21
7º	Parque Estadual da Cantareira	8,00
8º	Parque Buenos Aires	7,86
	Parque Cidade de Toronto	7,86
	Parque Ecológico do Tietê	7,86
	Parque Vila dos Remédios	7,86
9º	Parque da Aclimação	7,50
	Parque Estadual das Fontes do Ipiranga (Jd. Botânico)	7,50
	Parque Estadual do Jaraguá	7,50
	Parque Jardim Felicidade	7,50
	Parque Santo Dias	7,50
	Parque Severo Gomes	7,50
10º	Parque Alberto Loefgreen (Horto Florestal)	7,19
11º	Parque Luís Carlos Prestes	7,14
12º	Parque do Carmo	7,08
	Parque dos Eucaliptos	7,08
	Parque Lina e Paulo Raia	7,08
	Parque Vila Guilherme (Trote)	7,08
13º	Parque do Guarapiranga	7,00
14º	Parque Rodrigo de Gásperi	6,88
15º	Parque Anhanguera	6,79
	Parque da Luz	6,79
16º	Parque Lions Club Tucuruvi	6,67
17º	Parque São Domingos	6,56
18º	Parque do Piqueri	6,43
19º	Parque do Nabuco	6,25
20º	Parque Raul Seixas	6,07
	Parque Santa Amélia	6,07
21º	Parque Chácara das Flores	5,36
22º	Parque Chico Mendes	5,00
	Parque Raposo Tavares	5,00

3. Avaliação de Serviços em São Paulo do Datafolha de agosto de 2016 (DataFolha, 2016)

Esta pesquisa foi feita pelo Instituto Datafolha à época da eleição municipal do ano de 2016 e contou com uma comparação com os dados de pesquisa semelhante do ano de 2012. Não se trata de uma pesquisa voltada especialmente para parques, mas algumas de suas perguntas tocam o tema. O levantamento foi realizado entre os dias 23 e 24 de agosto de 2016, com 1092 pessoas escolhidas por sorteio aleatório, estratificadas por sexo e idade.

A nota média para a conservação de áreas verdes da cidade, que incluem parques, mas não somente, (o que dificulta a associação destes resultados ao tema específico dos parques urbanos) registrou queda em relação a 2008 e 2012:

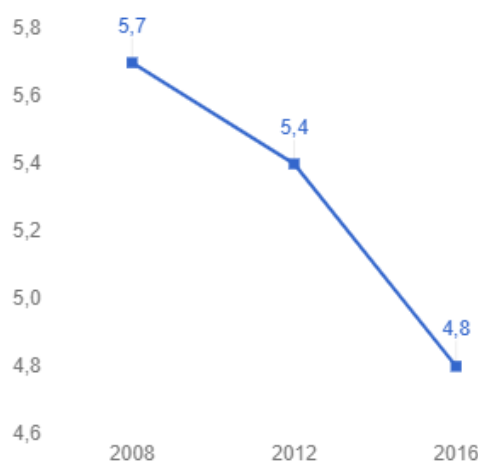


Gráfico 24. Avaliação da conservação de áreas verdes da cidade (DataFolha, 2016)

A avaliação da quantidade de parques e áreas verdes registrou ligeira queda entre 2012 e 2016:

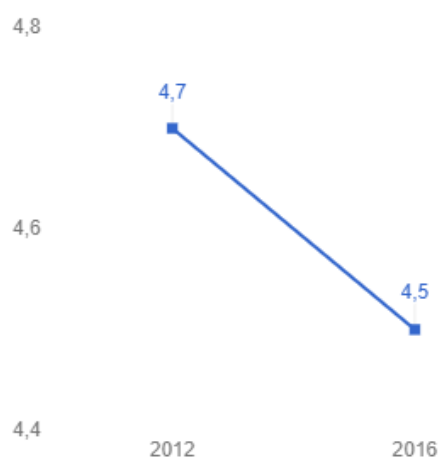


Gráfico 25. Avaliação da quantidade de parques e áreas verdes. (DataFolha, 2016)

4. Pesquisa do Datafolha de abril de 2017 (Geraque, 2017)

Também feita pelo Instituto Datafolha, esta é a pesquisa mais recente que trata especificamente dos parques e já inclui uma avaliação popular sobre os planos de concessão da gestão 2017-2021. Foi feita com 1067 pessoas com 16 anos ou mais, nos dias 6 e 7 de abril na cidade de São Paulo, com margem de erro de três pontos percentuais, para mais ou para menos.

Dos entrevistados, 55% disseram frequentar os parques da cidade, frente a 45% que disseram não frequentar. O hábito de ir aos parques é mais comum entre os que têm até 35 anos, ganham entre cinco e dez salários mínimos e são mais instruídos. O Parque do Ibirapuera se destaca como o mais frequentado da cidade, seguido do Parque Villa-Lobos (de gestão estadual) e do Parque do Carmo.

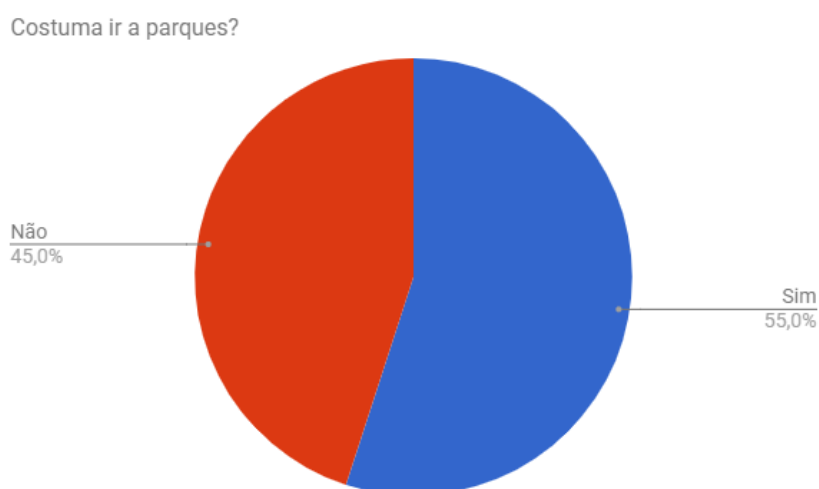


Gráfico 26. Frequência aos parques da cidade de São Paulo (Datafolha, 2017)

A avaliação dos parques ainda permanece positiva com 53% de avaliação “Ótimo / Bom” frente a 12% de “Ruim / Péssimo”. Como havia sinalizado a pesquisa do ISA de 2008, na pergunta sobre a avaliação da manutenção dos parques foi registrado 72% de Ótimo / Bom e 6% de Ruim / Péssimo. A comparação dos valores é imprecisa por se tratar de metodologias distintas, considerando-se, por exemplo, que na de 2008, a pesquisa era exclusivamente com o público frequentador de parques e com uma amostragem maior, enquanto na de 2017 a pesquisa foi feita com um público menor e da cidade em geral.

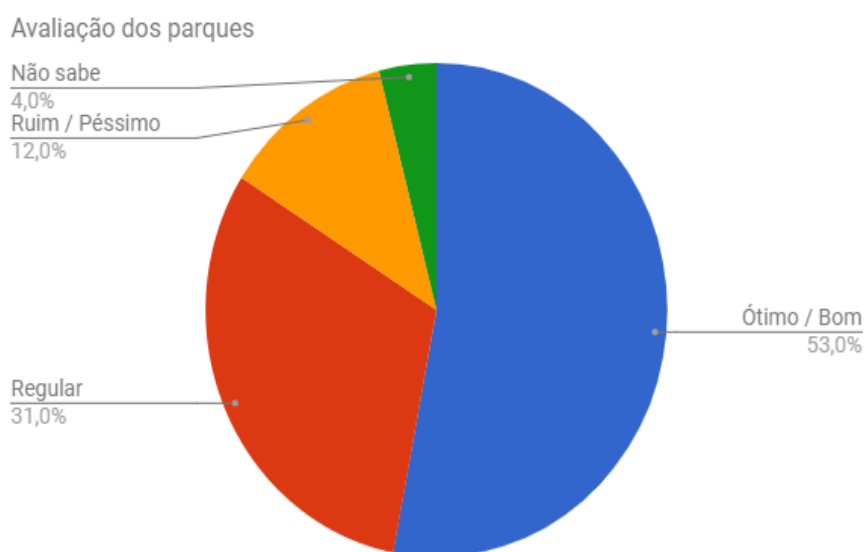


Gráfico 27. Avaliação do estado atual dos parques. (Datafolha, 2017)

Em relação à opinião sobre o projeto de concessão da gestão dos parques à iniciativa privada, 53% se manifestaram contrariamente e 42% a favor. O índice de oposição à concessão é maior entre os mais jovens, subindo para 67% na faixa etária de 16 a 24 anos. O fato de o entrevistado frequentar ou não o parque altera um pouco o resultado: entre os frequentadores, 55% são contra e 41% favoráveis às concessões das unidades.



Gráfico 28. Opinião sobre a concessão dos parques à iniciativa privada. (Datafolha, 2017)

Adicionalmente, esta pesquisa averiguou a aprovação quanto às concessões e privatizações de outros equipamentos públicos como o Autódromo de Interlagos, o Estádio do Pacaembu, o Complexo do Anhembi e o Serviço funerário da cidade. Em todos estes outros casos, o posicionamento a favor ou contra está equilibrado em uma faixa de valor percentual entre 40% e 50%, configurando empates técnicos. Em relação ao Bilhete único existe maior insatisfação com a sua concessão: 77% contra e 18% a favor.

Ainda, segundo o Instituto Datafolha: “(...)fatores como renda e nível de instrução também revelam nuances da percepção dos paulistanos sobre o plano. De uma forma geral,

peessoas do sexo masculino e com maior grau de instrução são as que mais apoiam o plano de privatização. O apoio à iniciativa de vender locais públicos também aumenta conforme sobe a renda familiar mensal dos entrevistados. As taxas de rejeição ao programa de privatização são mais altas entre os jovens”.