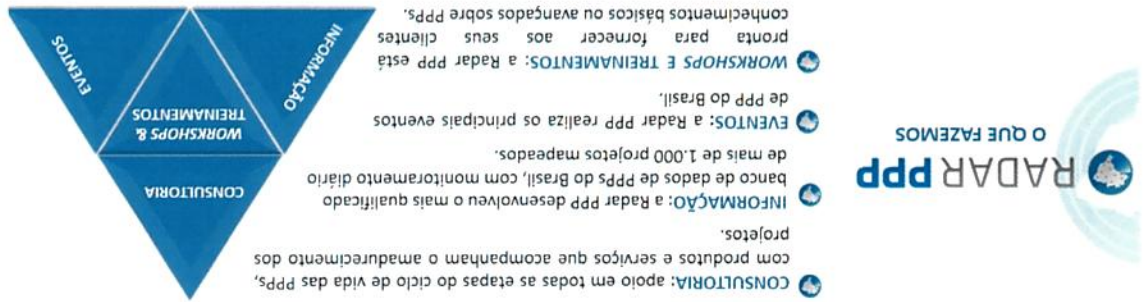


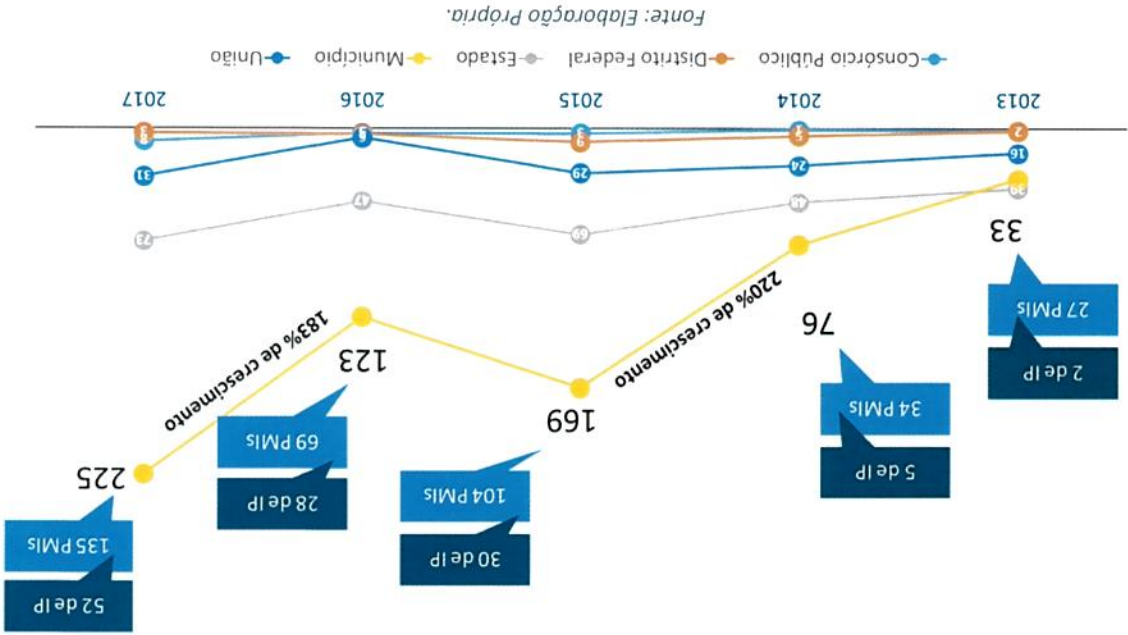
O banco de dados da Radar PPP gera diversos serviços para clientes públicos e privados: relatórios de inteligência de mercado, treinamentos, cursos, assessoria e consultoria.

Sobre a inteligência de mercado, a Radar PPP, por iniciativa própria ou atendendo a demandas estratégicas de clientes, desenvolveu metodologias próprias para investigar o *pipeline* de projetos do Brasil, sobretudo com foco no crescente mercado de Iluminação Pública.



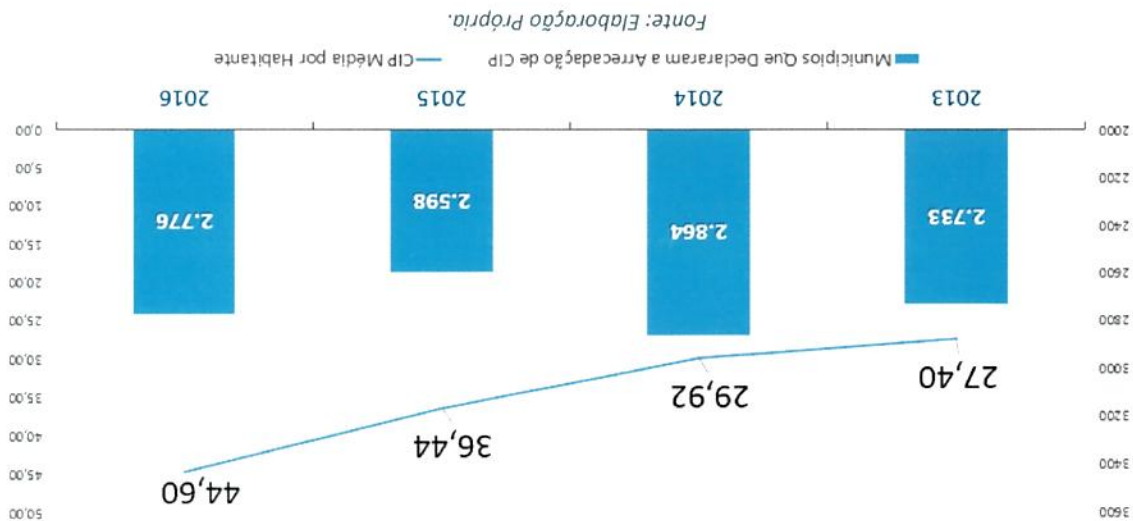
Para exemplificar, o gráfico abaixo demonstra o crescimento da participação dos projetos municipais no lançamento de PMIs e a representatividade do segmento de IP nesse contexto.

Representatividade do segmento de Iluminação Pública nos PMIs



Outro relevante sintoma do potencial de prosperidade do mercado de Parcerias Público-Privadas de Iluminação Pública no Brasil está no crescimento da disponibilidade do principal recurso pagador das contraprestações aos investidores: a Contribuição para o Custo do Serviço de Iluminação Pública, comumente conhecida como CIP ou COSIP:

Evolução da COSIP no Cenário Nacional



Além disso, a Radar PPP desenvolveu metodologia para investigação e monitoramento do amadurecimento desse mercado e da atuação dos *players* mais atuantes, contemplando atividades tais como:

1. *Overview* do mercado
 - ✓ Definição do tamanho do mercado: por região, por tipo do contrato, pelo tamanho do contrato (número de pontos de iluminação). Projeção do tamanho do mercado para anos subsequentes.
 - ✓ Análise de licitações préteritas: tamanho dos contratos, duração média do tempo de licitação, análise da viabilidade financeira dos projetos, dos vencedores do certame, margens de lucro das concessionárias e modalidade dos contratos.
 - ✓ Análise das barreiras para entrada nesse mercado e recomendações de como superá-las.

2. Análise compreensiva dos principais *players* do mercado
 - ✓ Operadores de infraestrutura (companhia individuais, consórcios e *joint-ventures*):
 - Investigação do perfil das empresas: faturamento, número de funcionários, origem, principais atividades;
 - Principais contratos (tipo de contratos, tamanho dos contratos, duração dos contratos) e principais clientes;
 - Posição geográfica; e
 - Fraquezas, forças e recomendações para *players* do mercado (competidor, parceiro ou alvo de aquisição).
 - ✓ Fornecedores de tecnologia
 - Perfil da companhia e principais pontos de contato;
 - Tipo de produtos e atividades; e
 - Contratos existentes em vigor no Brasil.

3. *Overview* de *players*
 - ✓ Mapeamento e identificação, incluindo investigação dos contatos, de atores relevantes no mercado brasileiro (investidores e clientes de serviços acessórios a

contratos principais de gestão de iluminação pública) com o objetivo de desenvolver essa linha de prestação de serviços.

✓ Recomendações do tipo de serviços que podem ser desenvolvidos no Brasil ou que já estão sendo desenvolvidos, com ênfase em redução de custos a partir do aproveitamento da infraestrutura para a geração de receitas acessórias.

Além da competência no campo da pesquisa e inteligência de mercado, no campo do ensino e da pesquisa, a Radar PPP celebrou um acordo com o Centro de Estudos Aplicados da Católica *Lisbon School of Business and Economics* com a finalidade de gerar inteligência comparada sobre as evoluções da experiência brasileira e portuguesa com PPPs. Além disso, a empresa realizou o primeiro *masterclass* de PPPs no Brasil com a Fundação Dom Cabral e mantém um acordo para realização de treinamentos executivos com o Insper.

Ainda no campo do conhecimento, a Radar PPP é a única organização do país que possui o aval da APMG International para realizar o "Programa de Certificação Internacional de PPP" (CP³P), uma inovação do Banco Mundial junto com outros multilaterais, confirmando a vocação e alinhamento da empresa com o fortalecimento do mercado brasileiro de parcerias público-privadas (PPPs) e concessões.

Além da experiência única da Radar PPP em estruturação de informações de inteligência do mercado de PPP e capacity building, a empresa possui, na sua frente de consultoria, um amplo rol de projetos de PPP de Iluminação Pública em seu portfólio, sobretudo se considerarmos que a experiência brasileira nesse segmento é ainda bastante recente.

Na imagem a seguir, listamos alguns dos projetos de Iluminação Pública em que a Radar PPP atuou na modelagem, assessorando clientes privados no contexto de Procedimentos de Manifestação de Interesse.



A Radar PPP organiza, também, o principal evento sobre Parcerias Público-Privadas no setor de Iluminação Pública, IP'18, que no ano de 2018, reuniu cerca de 200 investidores e gestores

públicos municipais para debater temas atuais que condicionam o desenvolvimento de projetos por todo o país.

Consideramos que a Radar PPP, inclusive em função da experiência e trajetória de seus sócios, congrega competências únicas para equilibrar em medida ótima o interesse público a ser satisfeito via PPP com o legítimo interesse privado.

Um dos maiores desajustes ou desconfortos da experiência brasileira com PPPs passa pela ausência de visão sistêmica e pela incompreensão sobre o equilíbrio que deve haver em cada projeto entre a lógica pública e a lógica privada.

Entendemos que a empresa tem todas as condições para revelar, em casos concretos, qual é esse ponto ótimo, contribuindo para que contratos de sucesso possam ser celebrados e geridos, maximizando seu retorno social sem prejudicar a atratividade para investidores.

3. METODOLOGIA DE EXECUÇÃO DAS ATIVIDADES

3.1 Objetivo Geral dos Trabalhos

Os objetivos principais na elaboração deste trabalho estão alinhados com a intenção manifesta do Município de Novo Hamburgo na estruturação do Projeto de Iluminação Pública. Em nível conceitual, os estudos elaborados irão:

- Compreender os desafios do poder público no atendimento às necessidades e as interseções com a iniciativa privada de forma a contribuir de maneira definitiva com o poder público para ampliar a qualidade e a disponibilidade de serviços de iluminação de maneira mais econômica e eficiente;
- Atender às necessidades definidas para a solução em questão;
- Determinar os serviços públicos e de interesse públicos passíveis de concessão;
- Investigar e definir o potencial de geração de receitas acessórias ao objeto principal da concessão, de forma a ampliar a geração de receitas do empreendimento e, como contrapartida, mitigar ou eliminar a necessidade do emprego de recursos públicos no projeto;
- Identificar os principais alicerces para viabilidade do projeto, de forma a subsidiar os direitos e deveres das partes e o compartilhamento de riscos do Contrato;
- Elaborar a Matriz de Riscos referencial do projeto, de forma a subsidiar as estratégias de alocação de riscos com base nas melhores práticas nacionais em contratos de PPP;
- Determinar uma visão de *Capital Expenditure* (CAPEX) e *Operational Expenditures* (OPEX) para o empreendimento;
- Encontrar a justa medida dos estudos de viabilidade do projeto, de forma a atender o interesse dos diversos *stakeholders* envolvidos, com enfoque especial para as necessidades do Poder Concedente, Sociedade e Iniciativa Privada;
- Conciliar as necessidades contratuais com o arcabouço jurídico e a governança estabelecida na Prefeitura de Novo Hamburgo, de forma a torna factível a gestão contratual e as boas práticas regulatórias;
- Produzir os melhores estudos técnicos em todas as dimensões do projeto: operacional, econômico-financeira, jurídica-regulatória, institucional, fiscal, contábil, comercial, política, ambiental, técnica de engenharia, arquitetônica e de comunicação. Integrar as diversas áreas do conhecimento para entregar valor;
- Desenvolver as análises de *Value for Money* com base nas melhores práticas nacionais e internacionais, valendo-se do *Public Sector Comparator* (PSC) como metodologia de referência para determinar o valor público gerado pelo projeto; e
- Construir a documentação de sustentação técnica do projeto, além de preparar os documentos editais para publicação do projeto.

A organização e abordagem de elaboração de estudos descritas a seguir considera o desenvolvimento dos trabalhos pelo período de **120 (cento e vinte) dias**, conforme determinado no PMI, e possui a seguinte estrutura:

- Projeto de Engenharia;
- Estudos de Modelagem Operacional;

- Estudos de Modelagem Econômico-Financeira (Viabilidade do Projeto);
- Estudos de *Value for Money*;
- Análise da Fundamentação Legal; e
- Coordenação de Projetos.

3.2 Estudos e Projetos Técnicos a Serem Apresentados

3.2.1 Projeto de Engenharia

Requisitos Legais

Do ponto de vista dos requisitos definidos na legislação vigente, é comum encontrarmos referências incorretas aos art. 6º, IX e X e art. 7º da Lei Federal n.º 8.666/93 quanto aos critérios mínimos de engenharia nas PPPs. Antes da recente alteração na Lei Federal n.º 11.079/2004, a exigência para os projetos estava amparada, na verdade, no art. 18, XV, da Lei Federal n.º 8.987/95. Para todos os efeitos, a determinação legal se encontra, hoje, no art. 10, §4º da Lei Federal n.º 11.079/2004, que determina:

§ 4º Os estudos de engenharia para a definição do valor do investimento da PPP deverão ter nível de detalhamento de anteprojeto, e o valor dos investimentos para definição do preço de referência para a licitação será calculado com base em valores de mercado considerando o custo global de obras semelhantes no Brasil ou no exterior ou com base em sistemas de custos que utilizem como insumo valores de mercado do setor específico do projeto, aferidos, em qualquer caso, mediante orçamento sintético, elaborado por meio de metodologia expedida ou paramétrica. (Incluído pela Lei n.º 12.766, de 2012).

Os estudos de engenharia para este projeto visam o estabelecimento dos critérios e parâmetros mínimos de desenho, descrição técnica das soluções, dimensionamento, quantitativos e orçamento necessários aos projetos de Parceria Público-Privada de forma a garantir aos agentes públicos envolvidos no projeto o conforto relativo ao custo dos investimentos, bem como a sequência das recomendações das Normas Brasileiras.

Cabe ressaltar que a Iluminação Pública de Destaque estará englobada nas soluções a serem propostas.

Nossa visão do escopo dos trabalhos

Nos elementos de projeto de engenharia devem ser apresentadas as premissas norteadoras para a elaboração dos projetos executivos pelo concessionário vencedor do processo de licitação do projeto de PPP para a gestão da rede de Iluminação Pública.

Para tanto, pretende-se desenvolver estudos e projetos que apontem elementos ligados às seguintes definições:

- Desenvolvimento da solução escolhida de forma a favorecer visão global do projeto e identificar todos os seus elementos constitutivos com clareza;
- Soluções técnicas globais e localizadas, em detalhamento suficiente para não comprometer a capacidade do concessionário em inovações e melhoramentos durante a elaboração do projeto executivo;

Justificativa e objetivos

- Elementos para montagem do plano de licitação e a programação das intervenções necessárias ao longo do prazo de concessão, de modo a subsidiar a elaboração dos anexos técnicos ao edital de licitação;
- 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.

Para que se tenha um conjunto de informações de Projetos de Engenharia, o grupo de consultores irá produzir elementos suficientes para a tomada de decisão econômica do projeto e, sempre, em estreito alinhamento com os interesses da Prefeitura de Novo Hamburgo.

Adaptando o texto normativo à aplicação em projetos de Parceria Público-Privada, os anteprojetos, assim conceituados na Lei n.º 11.079/2004, podem reunir elementos de forma a determinar o valor dos investimentos para definição do preço de referência para a licitação com base em valores de mercado, considerando o custo global de obras semelhantes no Brasil ou no exterior ou com base em sistemas de custos que utilizem como insumo valores de mercado do setor específico do projeto, aferidos, em qualquer caso, mediante orçamento sintético, elaborado por meio de metodologia expedita ou paramétrica.

Preende-se de toda maneira, preservar na elaboração dos estudos os seguintes elementos:

- Desenvolvimento da solução escolhida de forma a fornecer visão global do projeto e identificar todos os seus elementos constitutivos com clareza;
- Soluções técnicas globais e localizadas, em detalhamento suficiente para não comprometer a capacidade do concessionário em inovações e melhoramento durante a elaboração do projeto executivo;
- Elementos para montagem do plano de licitação e a programação das intervenções necessárias ao longo de todo o prazo da concessão, de modo a subsidiar a elaboração dos anexos técnicos ao edital de licitação, e
- 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.

Limites do projeto

Por lei, como dito, não é exigido nível de detalhamento maior do que de Anteprojeto. Portanto, o conteúdo dos Projetos de Engenharia limita-se ao determinado no Procedimento de Manifestação de Interesse publicado pela Prefeitura de Novo Hamburgo.

Os estudos a serem elaborados serão os necessários para a justificativa das alternativas técnicas e respectivas estimativas de custos, já apontado nos itens anteriores.

Em contratos de concessão, a responsabilidade pela execução das despesas de capital pode ser transferida, através de cláusulas contratuais, ao concessionário privado, independente do montante de investimento necessário, não restando à administração pública qualquer obrigação além de cobrar a funcionalidade, durabilidade, urgência, disponibilidade e qualidade dos serviços prestados.

Produtos e entregas

Nos termos do Edital de PMI, será entregue o "2.2 Projeto de Engenharia" do Edital de Chamamento de PMI nº 01/2019, considerando as condições e premissas acima estabelecidas e em estreita consonância com as necessidades manifestas e alinhadas com a equipe responsável pelo projeto na Prefeitura de Novo Hamburgo e serão entregues os seguintes produtos:

- Anteprojetos e plantas esquemáticas;
- Descrição técnica das soluções de engenharia e tecnologia adotada;
- Plano de implantação, dimensionamento e caracterização dos empreendimentos previstos;
- Estimativa dos investimentos e despesas de implantação exigidas, discriminados em seus principais itens (materiais, equipamentos, obras civis, despesas ambientais, aprovações e licenciamentos, dentre outros); e
- Cronograma físico financeiro.

3.2.2 Estudos de Modelagem Operacional

Requisitos legais

A Lei Federal n.º 8.987/95, em seu Artigo 6º, traz a seguinte redação:

Art. 6º Toda concessão ou permissão pressupõe a prestação de serviço adequado ao pleno atendimento dos usuários, conforme estabelecido nesta Lei, nas normas pertinentes e no respectivo contrato.

§ 1º. Serviço adequado é o que satisfaz as condições de regularidade, continuidade, eficiência, segurança, atualidade, generalidade, cortesia na sua prestação e modicidade das tarifas.

§ 2º. A atualidade compreende a modernidade das técnicas, do equipamento e das instalações e a sua conservação, bem como a melhoria e expansão do serviço. (...)

Este texto estabelece os parâmetros e requisitos mínimos para apresentação dos projetos operacionais de prestação dos serviços. Todas as atividades operacionais devem ser descritas e seus respectivos custos apresentados e justificados, incluindo o fluxo operacional; a atualização cadastral, a programação de manutenção, a atualização tecnológica, a programação de reinvestimento, a mobilização e desmobilização de equipe e equipamentos, o plano de contas destacando os consumos de mão-de-obra, materiais e serviços; o processo de recrutamento e capacitação e treinamento; a administração central, informática e sistemas de informação, dentre outros.

Nossa visão do escopo dos trabalhos

Serão desenhados formulários para apresentação da modelagem operacional divididos em blocos:

- Fluxo Operacional – quando deverá ser apresentado como os serviços serão prestados e como os usuários serão atendidos ou beneficiados;
- Programação de Investimentos – quando será apresentada a programação para mobilização e desmobilização de equipamentos considerando seus valores de aquisição e residuais;

- Plano de Manutenção – quando deverá ser declarada a rotina de manutenção das instalações e ativos;
- Programa de recrutamento, capacitação e treinamento – onde será conhecida a política de gestão de pessoal;
- Administração Central – a estrutura física e pessoal necessária para a adequada administração dos serviços precisará ser descrita e justificada, incluindo os recursos de sistemas de informação; e
- Plano de Contas – documento essencial de consolidação de todas as atividades com os respectivos custos operacionais, acompanhado em anexo pelas devidas comprovações, estudos e justificativas.

Justificativas e objetivos

Os projetos de Parceria Público-Privada devem garantir obrigatoriamente vantagem operacional para o poder concedente e sociedade através da maior capacidade do contratado em prestar os serviços e empregar recursos.

A Elaboração da Modelagem Operacional tem como objetivo definir os critérios e requisitos operacionais da prestação de serviços na PPP bem como a descrição de todas as atividades operacionais e seus respectivos custos ou receitas justificadas. Através da modelagem operacional será possível estabelecer um cronograma de manutenção, investimentos, alocação de pessoal e equipamentos, entre outros. Além disto, deve ser estabelecido o Plano de Gestão do Projeto, ou seja, a estrutura societária da PPP.

Características dos estudos

A modelagem operacional apresentará como o projeto será administrado; como serão prestados os serviços no projeto e como isto beneficiará a população, um plano de investimentos, de manutenção dos ativos, política de gestão de pessoal, detalhamento de custos, despesas e receitas em todas as fases e como será a relação com o poder concedente em termos de contraprestação.

Deverá ser criado um plano de contas contábeis onde será possível consolidar todos os investimentos, receitas, custos e despesas para que se possa visualizar gerencialmente o projeto e que também seja possível realizar uma abertura detalhada de cada item.

Limites do projeto

Neste relatório faz-se necessário identificar números que comprovem que há vantagem operacional se o Poder Concedente realizar uma PPP. A prestação de serviços deve ser adequada ao pleno atendimento dos usuários, considerando que serviço adequado é aquele que satisfaz às condições de regularidade, continuidade, eficiência, segurança, atualidade, cortesia na sua prestação e controle com vistas à redução de preços.

Produtos e entregas

Nos termos do Edital de PMI, os conhecimentos produzidos nesta frente de trabalho trarão subsídios para a entrega do item “2.3 Modelagem Operacional” do Edital de Chamamento de PMI nº 01/2019, que inclui como resultados:

- Custos operacionais;

- Custos administrativos;
- Custos de manutenção;
- Outras despesas

3.2.3 Estudos de Modelagem Econômico-Financeira (Viabilidade do Projeto)

Requisitos legais

A sustentabilidade financeira dos projetos de Parceria Público-Privadas é requisito legal instituído no art. 4º, VII, na Lei Federal n.º 11.079/2004, assim transcrito:

Art. 4º Na contratação de parceria público-privada serão observadas as seguintes diretrizes:
(...)
VII – sustentabilidade financeira e vantagens socioeconômicas dos projetos de parceria.

Finalidade última da iniciativa Privada, o perseguido *lucro* será sempre objeto de avaliação quando da decisão de investir em um projeto, seja ele de PPP ou puramente privado. Também por esta razão, é que os estudos de viabilidade financeira são fundamentais para os projetos de PPP.

A Administração, presente no outro polo contratual, quer ver equilibrados com os interesses privados ao *interesse Público*, razão pela qual a quantificação financeira do projeto é de fundamental importância para garantir não apenas os requisitos da norma pura, mas também o atendimento aos princípios básicos que norteiam a prática administrativa.

São os estudos financeiros que irão traduzir as demais variáveis do projeto, como precificação de riscos, dos projetos de arquitetura, soluções operacionais, premissas de captação de recursos, dentre outras variáveis.

Nossa visão do escopo dos trabalhos

Em sede de síntese em relação às diversas possibilidades que as análises financeiras do projeto podem demandar, acreditamos que a lista a seguir abarca a maior parte dos conhecimentos necessários para análise da viabilidade de um projeto de PPP:

➤ Análise e Projeção da Receita: Deverá contemplar, dentre outros aspectos:

- I. o modelo de remuneração do futuro concessionário;
- II. a metodologia de cálculo da contraprestação pública, incluindo fórmulas, índices e mecanismos para reajuste da contraprestação, considerando o cálculo do percentual da contraprestação vinculado aos indicadores de desempenho, bem como a eventual remuneração pelos investimentos em expansão da rede;
- III. a descrição e o dimensionamento, das fontes de receitas acessórias, alternativas ou complementares, caso haja, capazes de reduzir o montante de contraprestação necessária para a viabilidade do projeto;
- IV. a proposta de indicadores de desempenho, incluindo metas, padrões de qualidade, forma de aferição e periodicidade para revisão destes indicadores.

- Modelagem Financeira: Essa etapa envolverá as atividades de volumetria para cada fase da implantação e projeção de crescimento, proposta de Modelo Financeiro, análise de viabilidade financeira, proposta de modelo de financiamento, cálculo do fixo de garantias e elaboração do Plano de Negócios referencial;
- Modelo Operacional: Modelo de Negócio e de Serviços a serem prestados;
- Modelo de Receitas e estimativa detalhada de despesas (despesas diretas, indiretas, tributos, depreciação, remuneração do investidor etc.);
- Plano de Investimentos e Reinvestimentos contendo no mínimo: Detalhamento dos Investimentos; Cronograma de Investimento; Estratégias de Implantação e Comunicação; Detalhamento dos Reinvestimentos; Critérios para Reversibilidade de Bens Reversíveis; TIR máxima aceitável; Cronograma dos Reinvestimentos;
- Estudo de Viabilidade Econômica, que contemple demonstração da viabilidade econômico-financeira com detalhamento, ao longo do período de concessão, dos recebimentos, custos, margens, lucro e EBITDA; demonstrativo de resultados dos serviços; fluxo de Caixa Projetado; indicadores econômicos (TIR, VPL, Breakeven, Payback, dentre outros) e indicação fundamentada da forma mais adequada de condução do processo licitatório de concessão;
- Apresentação de cenários distintos considerando o aporte ou não de recursos por parte do Município;
- Metodologia de cálculo e estimativa da contraprestação pública para a viabilidade do negócio e definição das garantias de pagamento;
- Modelo de remuneração do futuro Concessionário;
- Estimativa do Orçamento Geral da concessão; e
- Análise do impacto orçamentário e fiscal do projeto nas finanças públicas do município, considerando a regulamentação pertinente.

Justificativa e objetivos

A Elaboração da Modelagem Financeira visa determinar o impacto financeiro da PPP sobre as contas do Município de Novo Hamburgo. Com isto devem ser definidos indicadores e critérios para auxiliar na estruturação de um modelo financeiro eficiente da PPP.

A modelagem financeira também irá determinar se o projeto estará de acordo com as Leis de Diretrizes Orçamentárias e de Responsabilidade Fiscal vigentes, além de, ao final desta, determinar se o Município possui hígidez financeira para a realização de tal projeto. A elaboração da modelagem financeira irá demonstrar a viabilidade financeira da PPP e a capacidade do Município conceder tal serviço.

Características dos estudos

A modelagem financeira irá determinar os índices a serem calculados, bem como os critérios que deverão ser adotados, para auxiliar na estruturação do projeto.

Como forma de garantir que seja desenvolvida uma modelagem financeira que demonstre a eficiente estruturação do projeto de PPP, serão determinados critérios, procedimentos e condições a serem seguidos para:

Limites do projeto

- demonstrar que o projeto é viável, considerando as alternativas de financiamento possíveis;
- assegurar a disponibilidade de recursos financeiros suficientes à conclusão do projeto;
- assegurar os recursos necessários ao menor custo possível; e
- alcançar um tratamento tributário o mais benéfico possível para o projeto.

Neste relatório faz-se necessário identificar números que sejam precisos o suficiente com base em estudos e levantamentos que gerem uma previsão fidedigna e próxima a realidade, podendo ser necessário o apoio das equipes técnicas responsáveis por conduzir os assuntos ligados ao projeto em questão.

Produtos e entregas

Nos termos do Edital de PMI, os conhecimentos produzidos nesta frente de trabalho serão responsáveis, especialmente, pela entrega do item “3.1 *Análise e Projeção de Receita*” e “3.2 *Análise de Viabilidade Econômico-Financeira*” do Edital de Chamamento de PMI nº 01/2019. O modelo financeiro mostrará claramente as premissas que embasaram os Estudos, incluindo, sem limitação:

- Premissas macroeconômicas e financeiras;
- Justificativa para a taxa interna de retorno (TIR) adotada;
- Premissas fiscais e tributárias;
- Descrição da estrutura de capital (próprio e de terceiros);
- 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;
- 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.), montante, prazo e condições;
- Todas as fontes de receita;
- Premissas para projeção de capital de giro;
- Custos e despesas;
- Premissas para a recuperação do investimento por parte dos acionistas ao longo do prazo da concessão (distribuição de dividendos, redução de capital, etc.);
- Indicadores de desempenho e percentual vinculado à contraprestação.

Os principais resultados do modelo financeiro irão incluir:

- Contraprestação pública nos termos legais;
- Taxa Interna de Retorno do projeto e do *Equity* (TIR);
- Alavancagem financeira máxima;
- Produção de indicadores a exemplo de exposição máxima, custo médio ponderado de capital (WACC), *payback*, etc.;
- Índice de Cobertura dos Serviços de Dívida (ICSD) anual e médio;
- Avaliação e justificativa par ao prazo de concessão adotado;
- Ano do primeiro retorno de *Equity*;

- Primeiro e último ano de pagamento das dívidas; e
- Outras que se julgar necessárias.

As principais planilhas do modelo financeiro deverão incluir:

- Painel de Controle (sumário);
- Premissas;
- Demonstração de Fluxo de Caixa;
- Demonstração de Resultado de Exercício (DRE);
- Balanço Patrimonial;
- Termos e condições de financiamento;
- Investimentos e manutenções periódicas;
- Custos de operação e manutenção;
- Análises de sensibilidade;
- Quadro de usos e fontes de recursos, ano a ano;
- Outras que se julgar necessárias.

3.2.4 *Value for Money*

Requisitos legais

Previamente à publicação do edital de uma Parceria Público Privada, é necessário que se produza uma Justificativa Técnica que compreenda alguns aspectos fundamentais para que o projeto cumpra os requisitos legais, evitando, assim, questionamentos que poderiam suspender a licitação. Destaca-se alguns destes aspectos a seguir.

Em primeiro lugar, devem estar demonstradas as condições econômicas da contratação do objeto por meio de uma PPP, em comparação às condições de um contrato público tradicional, quando as obras são realizadas por iniciativa e coordenação da Prefeitura e a operação é conduzida ou pela Prefeitura. Ou seja, a finalidade deste estudo é mostrar as vantagens obtidas pela escolha da contratação na forma de PPP frente ao contrato de obra pública, seguido de operação pública ou de concessão de uso nos termos da Lei n.º 8.987/95.

Conforme Resolução n.º 04/2015, a metodologia utilizada para avaliar a aplicabilidade de modelo de PPP nos casos concretos é a do cálculo do *Value for Money* (VfM). Neste sentido, trata-se de um útil método para avaliar as vantagens econômicas de uma PPP, em cumprimento à Lei Federal n.º 11.079/2004, art. 10º, I, a. Tais vantagens estarão sinalizadas se, ao final do estudo, o modelo de PPP mostrar-se potencialmente mais apto a:

- ter custos reduzidos ao longo da duração do projeto;
- ter melhor alocação de riscos;
- ter maior velocidade de implantação;
- ter melhor qualidade do serviço; e
- ter geração de fontes alternativas de receita.

Também é preciso desenvolver um estudo que comprove que o impacto financeiro da PPP nas metas de resultados fiscais do governo está de acordo com a Lei Complementar n.º 101, em especial com o anexo do art. 4º, §1º, respeitando, assim, a Lei Federal n.º 11.079/2004, art. 10º, I, b.

Como parte fundamental da Análise de VfM, está a Análise de Riscos. É com base na identificação e monetarização dos riscos que é possível mensurar as ameaças e oportunidades

de realizar o projeto por meio de uma Parceria Público-Privada. Essa necessidade decorre de previsão legal na Lei Federal n.º 11.079/2004, art. 10º, VI, onde está prevista a imposição de que as contratações de parcerias público-privadas prevejam a *repartição objetiva de riscos entre as partes*.

Nossa visão do escopo dos trabalhos

O objetivo principal da Parceria Público-Privada é maximizar o *Value for Money*¹. O VFM é usado para avaliar se a prestação de determinado serviço pelo privado resultará no máximo benefício para a coletividade dos bens a adquirir ou serviços a prestar com os recursos disponíveis. A questão primordial, portanto, é determinar o método de fornecimento de serviços que resulta no melhor VFM, ou seja, se há melhores vantagens socioeconômicas para a sociedade por meio do fornecimento de determinado serviço pela Parceria Público-Privada do que por meio de métodos tradicionais de contratação pelo Poder Público (Lei n.º 8.666/93) ou através da prestação direta desse serviço pela Prefeitura.

Neste texto será definido o método de cálculo recomendado para Análise do VFM, que deve ser realizado comparando-se os custos de construção e/ou operação e manutenção por meio de uma Parceria Público-Privada com os custos incorridos pelo Poder Público para o mesmo objeto do projeto em questão. Se o valor dos pagamentos do Governo ao privado na PPP for inferior aos custos incorridos pelo Governo para o mesmo projeto por meio de contratação tradicional ou prestação direta, o projeto de PPP resultará em VFM e em benefícios socioeconômicos para a sociedade.

Public Sector Comparator – PSC (Análise Comparativa do Setor Público)

No cálculo do VFM, o método do PSC será utilizado para comparar as propostas do parceiro privado com o fornecimento do serviço pelo Governo (Lei 8.666 ou prestação direta pela Prefeitura). O PSC deve ser expresso em termos de VPL (valor presente líquido) ou de Valor Futuro Equivalente (VFE) e serve para comparação com o projeto de parceria oferecido pelo privado. O PSC deve ser elaborado de maneira a incluir, tanto quanto possível, o valor da alocação dos riscos para o parceiro público (Riscos Retidos).

Com base na elaboração do PSC será possível demonstrar se:

- o projeto de investimento proposto oferece VFM; e
- o projeto será mais eficiente sendo realizado pela Parceria Público-Privada (PPP).

Para construção do modelo PSC devem ser obtidos os quatro componentes a seguir:

- PSC Base: é o custo-base do fornecimento dos serviços objeto de contrato da PPP pelo setor público isoladamente;
- Neutralidade Competitiva: é o valor de quaisquer vantagens ou desvantagens incorridas pelo governo devido ao fato de o bem ou serviço ser propriedade do setor público. As vantagens devem ser adicionadas aos custos e aumentam o PSC global, enquanto as desvantagens devem ser subtraídas e diminuem o PSC global;

¹ O *Value for Money* é a vantagem para a administração pública de contratar um concessionário privado para prestação de um serviço público comparada ao modelo tradicional de contratação do setor público ou prestação de serviços direta pelo governo.

- **Riscos Transferíveis:** é o valor dos riscos que o governo incorre ao fornecer um determinado serviço público isoladamente, mas que seria transferido ao setor privado na PPP; e
- **Riscos Retidos:** é o valor dos riscos retidos pelo governo, tanto na PPP como no projeto do setor público sem PPP.

É importante ressaltar que na Alocação de Riscos, por razões de custos e gerenciamento, os riscos sempre devem ser alocados para o parceiro que tem melhor capacidade de mitigá-los a um custo mais baixo.

Para obtenção do resultado na Análise de VFM, será necessário calcular e comparar dois elementos:

- **PSC Total;** e
- **Custo da PPP para a Prefeitura;** ambos em termos de Valor Presente Líquido (VPL).

Para calcular o PSC Total, será necessário calcular os fluxos de cada componente em valor presente à mesma taxa de desconto utilizada no fluxo da Parceria Público-Privada. O próximo passo deve ser a combinação dos quatro fluxos descontados, gerando o PSC total do projeto sob o ponto de vista do setor público isoladamente.

No caso do cálculo do Custo da PPP para o Município, será necessário também adicionar ao VPL da contraprestação pública paga ao parceiro privado, os riscos retidos pelo governo, pois são custos incorridos pelo setor público, mesmo se o projeto for implementado mediante uma Parceria Público Privada.

Em seguida, os VPLs do fluxo do PSC Total e do Custo da PPP para a Prefeitura devem ser comparados entre si, para que o resultado da Análise VFM seja determinado. Se o VPL do PSC Total for maior do que o VPL do Custo da PPP para a Prefeitura, pode-se afirmar que o projeto apresenta VFM, ou seja, o custo de realizar o Projeto por meio de uma Parceria Público-Privado seria menor do que pelos métodos tradicionais de contratação pelo Município.

Por outro lado, caso o VPL do PSC Total seja menor do que o VPL do Custo da PPP para o Município, pode-se afirmar que o projeto não apresenta VFM, e custaria menos para o município realizar o projeto pelos métodos tradicionais do que por meio de uma PPP.

Análise de Riscos – Identificação

Como parte fundamental da Análise de VFM, está a Análise de Riscos. É com base na identificação e monetarização dos riscos que é possível mensurar as ameaças e oportunidades de realizar o projeto por meio de uma Parceria Público-Privada.

A Análise de Riscos deve ser subdividida, no mínimo, nas seguintes etapas:

- **Identificação dos Riscos;**
- **Identificação de ações mitigatórias;** e
- **Monetarização dos Riscos;** descritas a seguir.

Os riscos deverão, primeiramente, ser identificados por categoria, com suas respectivas alocações e valores. A classificação dos riscos do projeto deverá ser feita nas dez categorias a seguir: Financeira, Econômica, Política, Institucional, Ambiental, Social, Técnica, Jurídica, Fiscal e Comercial.

Para calcular tanto o fluxo de Riscos Transferíveis (alocados ao parceiro privado), quanto de Riscos Retidos (alocados ao parceiro público), é necessário identificar de forma extensiva às subcategorias de riscos do projeto. Com relação às categorias de riscos mencionadas, para cada subitem devem ser identificados os seguintes aspectos:

- Descrição: definição do risco relativo ao projeto;
- Consequência: descrição do resultado do risco, caso este venha a ocorrer;
- Mitigação: ações de controle de forma a evitar a ocorrência do risco;
- Alocação: identificação da parte responsável pela mitigação do risco (parceiro público, parceiro privado ou ambos), ou seja, quem tem capacidade de mitigar o risco ao menor custo; e
- Impacto: determinação sobre qual item de custo do PSC Base esse risco impactaria caso viesse a ocorrer (itens do PSC Base – foram adotados impactos sobre os valores consolidados dos Custos de Implantação e/ou Custos Operacionais).

Análise de Riscos – Monetização

Para monetizar os riscos, as seguintes etapas são necessárias:

- Separar os Riscos Transferíveis dos Riscos Retidos. Os Riscos Transferíveis são os riscos alocados ao parceiro privado, enquanto os Riscos Retidos são os alocados ao parceiro público. Alguns riscos são compartilhados (alocados a ambos);
- Identificar qual a parcela dos Custos de Implantação e/ou Custos Operacionais que está exposta à categoria de risco, considerando para cada subitem de risco o seu impacto sobre o custo. Para isso, os envolvidos no processo de identificação de riscos participaram também de uma Oficina para Alocação de Parcela Exposta. Para cada subitem de risco deverá ser alocado um valor percentual de 0 a 100 correspondente a parcela dos Custos de Implantação e/ou Operacionais que estariam expostos a esse risco; e
- Calcular o valor dos riscos com base em cenários e nas probabilidades de ocorrência de cada cenário. Para calcular o valor dos riscos será necessária a análise de alguns possíveis cenários. Cada cenário representa variações com relação à estimativa do Total do Custo Exposto (de Implantação e/ou Operacional), dependendo da proporção com que os riscos podem de fato se materializar. Inicialmente, deverá ser estimado o Total do Custo Exposto, ou seja, o risco iminente, representado pela parcela dos Custos de Implantação e/ou Operação que estaria exposta aos riscos.

No entanto, existe a possibilidade de o cenário futuro ser melhor do que o estimado, igual ao estimado, um pouco pior, moderadamente ou até mesmo excessivamente pior do que foi estimado no Total do Custo Exposto. Essas variações representam a ocorrência dos riscos de forma a impactar menos, igual ou mais do que foi estimado inicialmente no custo do projeto, denominado de “valor base”. Em cada cenário, será determinada essa variação com relação ao Total de Custo Exposto, considerando a possibilidade de cenários futuros diferentes do que foi estimado.

Os cenários a serem considerados serão:

- “Abaixo do valor base”,

- "Sem desvio do valor base;
- "Excesso Baixo";
- "Excesso Moderado"; e
- "Excesso Extremo".

No caso de projetos sem precedentes, o percentual de impacto para cada cenário deverá ser definido com base numa análise de *benchmark* de projetos similares realizados no Brasil e no mundo, bem como com base na opinião de especialistas em áreas pertinentes ao projeto a ser implementado.

Para calcular o Valor do Risco de cada categoria, deve-se primeiramente determinar a probabilidade de ocorrência de cada cenário. Após calcular o Valor do Risco para cada categoria referente aos Riscos Retidos e aos Riscos Transferíveis, será possível avaliar o Total dos Custos Excedidos por Alocação tanto dos Riscos Transferíveis, como dos Retidos. É importante lembrar que o cálculo do valor dos riscos deve ser feito separadamente para os riscos alocados ao parceiro público e ao parceiro privado.

É importante ressaltar que a credibilidade do resultado da Análise Vfm depende de uma boa e detalhada estruturação da modelagem dos custos do projeto. Sem a memória de cálculo dos custos do projeto, com base na qual serão determinados os valores dos riscos do projeto, a Análise de Vfm tornar-se-á superficial e subjetiva.

Justificativas e objetivos

As Parcerias Público-Privadas são uma forma de integrar o investimento privado à prestação de serviços públicos. Para o governo determinar quais serviços públicos necessitam de investimento, é necessário considerar cuidadosamente a melhor forma de prestação de tais serviços com base numa perspectiva de custo e eficiência. O Vfm, portanto, é utilizado para avaliar se a prestação de determinado serviço pelo privado resultará no benefício máximo dos bens a adquirir ou serviços a prestar com os recursos disponíveis.

A questão primordial é determinar o método mais eficiente de fornecimento de tais serviços, ou seja, o que resulta no melhor Vfm.

A Análise de Vfm deverá ser feita com base nas orientações metodológicas gerais do PSC, o qual tem como fundamento a Análise dos Riscos do projeto de Parceria Público-Privada, considerando a monetarização dos riscos identificados em processo participativo de oficinas, bem como sua alocação aos parceiros com melhor capacidade de mitigá-los.

Características dos estudos

O PSC é uma inovação no cálculo do Vfm, utilizado para comparar as propostas do parceiro privado com o fornecimento do serviço através do método tradicional de contratação, ou através da prestação direta pela Prefeitura. O PSC fornece um "*benchmark*" financeiro para avaliar a existência de Vfm nas propostas do setor privado, e inclui o valor da alocação dos riscos tanto para o parceiro privado quanto para o público. A metodologia do PSC aplicada para a Análise de Vfm da Parceria Público-Privada deverá ser minuciosamente descrita com especificação dos métodos empregados para elaboração de cada um dos componentes do PSC. A Análise de Riscos, tanto qualitativa quanto quantitativa, é a base do PSC. Deverá ser demonstrado por meio da Análise de Riscos que na PPP o parceiro privado sustenta os riscos

transferíveis, enquanto que ao parceiro público são alocados os riscos que se retidos podem gerar um custo mais baixo do que se transferidos ao privado. Por razões de custos e gerenciamento, os riscos devem ser sempre alocados para o parceiro que tem melhor capacidade de mitigá-los a um custo mais baixo.

Esta análise qualitativa de riscos deverá incluir uma matriz de identificação multidimensional de riscos em categorias sob diversas perspectivas, como técnica, social, ambiental, econômica, institucional, fiscal, comercial, financeira, política, jurídica e legal. Para cada categoria deverão ser detalhados no mínimo os seguintes aspectos na matriz: descrição do risco, consequência, mitigação ou ação de controle, alocação e impacto. A categorização dos riscos deverá informar a análise quantitativa dos riscos transferíveis, retidos e partilhados, bem como a alocação dos riscos no tempo para efeito de cálculo do VFM.

A Análise de Riscos também deverá ser demonstrada de forma quantitativa – monetarização dos riscos –, com base num processo lógico para o cálculo dos riscos em cenários probabilísticos de ocorrência. A escolha da metodologia para o cálculo quantitativo dos riscos deverá ser explicada em relatório, indicando o passo a passo do processo.

Para uma análise completa de VFM, pelo menos dois cenários devem ser determinados: o cenário mínimo e o cenário máximo.

Limites do projeto

Como a base da Análise de VFM é o PSC, os limites do projeto serão inicialmente identificados para os componentes do PSC:

- **PSC Base:** A análise deverá partir da premissa de que o governo alcançaria a mesma eficiência na execução das obras e prestação dos serviços. Portanto, as deficiências causadas pela burocracia de compras e aquisições, e por outras causas quaisquer que resultem em custos superiores para o parceiro público, devem ser desconsideradas, resultando numa análise favorável ao governo;
- **Neutralidade Competitiva:** O cálculo das vantagens ou desvantagens incorridas pelo governo não deve ser baseado na identificação de diferença de custos entre público e privado para entrega do objeto da PPP, mas deverá ser realizado com base nos impostos incorridos (desvantagem) ou não (vantagem) pelo governo, quando comparados com os impostos incorridos pelo parceiro privado; e
- **Riscos Transferíveis e Retidos:** A identificação dos riscos deverá ser feita no formato de matriz para preenchimento dos detalhes em oficinas participativas. Os detalhes da matriz devem ser claros e objetivos, sem complexidades desnecessárias, e de acordo com os itens previamente apresentados. Não será necessário o cálculo anual do risco para a sua alocação no tempo, mas esta deverá ter como diretriz uma lógica correspondente de exposição do projeto ao item de risco no tempo, como por exemplo, alocação decrescente caso a exposição ao risco diminua ao longo do tempo. Se a exposição ao risco oscilar, esse aspecto deve ser levado em consideração e também identificado explicitamente no relatório.

Com relação ao fluxo do projeto de PPP a ser utilizado na elaboração do PSC base, bem como para a simulação de cenários de contraprestação e obtenção de VFM e TIR mínima e máxima, este fluxo não deverá incluir alavancagem financeira. O seu VPL e TIR deverão ser medidas puramente econômicas do projeto de PPP, excluindo os efeitos de financiamento. Para ser utilizado na Análise de VFM, o fluxo do projeto de PPP deverá apresentar indicadores

Produtos e entregas

econômicos favoráveis simplesmente com base nos méritos do projeto, independentemente de sua estrutura ou modelagem de financiamento.

Nos termos do Edital de PMI, os conhecimentos produzidos nesta frente de trabalho serão responsáveis pela entrega do subitem “3.2.1” do Edital de Chamamento do PMI nº 01/2019.

3.2.5 Modelagem Jurídica

Requisitos legais

Os requisitos para elaboração dos documentos que compõem o Edital e seus anexos de uma PPP estão descritos na Lei Federal nº 11.079, de 30 de dezembro de 2004, que trata, especificamente, sobre as normas para a contratação de Parcerias Público-Privadas, sendo aplicáveis, de modo subsidiário, as disposições constantes da Lei Federal nº 8.987, de 13 de fevereiro de 1995, Lei Federal nº 8.666, de 21 de junho de 1993, Lei Federal nº 9.074, 07 de julho de 1995, e demais leis que lhe são correlatas.

A todo momento, recorrer-se-á ao referido instituto legal para justificar eventuais medidas mitigatórias na alocação dos riscos do Contrato, de premissas adotadas na criação do modelo econômico-financeiro em função de princípios da Administração consagrados na Constituição Federal, como a *economicidade e eficiência*, além das justificativas adotadas na elaboração das minutas dos instrumentos legais necessários para a implementação da proposta, incluindo o edital e o contrato necessários.

Nossa visão do escopo dos trabalhos

A modelagem jurídica do Projeto é imprescindível para demonstração da viabilidade de uma PPP, tendo em vista que envolve a elaboração de documentos que instruirão todo o processo licitatório até a contratação do projeto de interesse à Administração Pública, destacando-se, dentre esses documentos, a minuta do Edital e seus Anexos, com especial enfoque no Contrato Administrativo.

O Município de Novo Hamburgo estará vinculado, durante todo o prazo da Concessão, aos ditames do Contrato Administrativo, razão pela qual a sua elaboração deve ser realizada de modo a explicitar, dentre outros, as obrigações, direitos e garantias a que se submeterão as partes contraentes.

No decorrer do procedimento licitatório, eventualmente, poderão surgir dúvidas e questionamentos acerca dos dispositivos do Edital e seus Anexos disponibilizados, cabendo à Comissão de Licitação, com eventual apoio da assessoria jurídica, analisá-los, bem como respondê-los, para que, ao final, sejam atendidos os questionamentos em busca do melhor para o interesse público.

Justificativas e objetivos

A elaboração dos documentos relacionados à modelagem jurídica do projeto de Parceria Público-Privada deverá sempre se dar em conformidade com a legislação vigente, sob pena de invalidação do processo licitatório.

Características dos estudos

O Edital deverá atender ao disposto na legislação e conterá, em especial, as seguintes cláusulas:

- A exigência de garantia de proposta do licitante;
- O emprego dos mecanismos privados de resolução de disputas, inclusive a arbitragem, a ser realizada no Brasil e em língua portuguesa, para dirimir conflitos decorrentes ou relacionados ao contrato, se assim se pretender;
- As garantias da contraprestação, quando houver, do parceiro público a serem concedidas ao parceiro privado;
- O procedimento e critérios objetivos para análise e julgamento das propostas, com a possibilidade de inversão das fases de habilitação e julgamento; e
- A possibilidade de saneamento de falhas, de complementação de insuficiências ou ainda de correções de caráter formal no curso do procedimento, desde que o licitante possa satisfazer as exigências dentro do prazo fixado no próprio Edital.

O Contrato Administrativo deverá atender ao disposto na legislação e conterá, em especial, as seguintes cláusulas:

- O prazo de vigência do contrato, respeitando os limites legais, incluindo eventual prorrogação;
- A descrição do objeto da concessão;
- A descrição dos direitos, garantias e obrigações do Município de Novo Hamburgo do parceiro privado;
- As penalidades aplicáveis ao poder concedente e ao parceiro privado em caso de inadimplemento contratual, fixadas sempre de forma proporcional à gravidade da falta cometida, e às obrigações assumidas;
- Modo, forma e condições da prestação dos serviços;
- A repartição de riscos entre as partes, inclusive os referentes a caso fortuito, força maior, fato do príncipe e área econômica extraordinária;
- As formas de remuneração e de atualização dos valores contratuais;
- Os mecanismos para a preservação da atualidade da prestação dos serviços;
- Os fatos que caracterizam a inadimplência pecuniária do parceiro público, os modos e o prazo de regularização e, quando houver, a forma de acionamento da garantia;
- Os critérios objetivos de avaliação do desempenho do parceiro privado;
- A prestação, pelo parceiro privado, de garantias de execução suficientes e compatíveis com os ônus e riscos envolvidos;
- O compartilhamento com a Administração Pública de ganhos econômicos efetivos do parceiro privado decorrentes da redução do risco de crédito dos financiamentos utilizados pelo parceiro privado;
- O compartilhamento com a Administração Pública de ganhos econômicos efetivos do parceiro privado decorrentes da exploração de receitas acessórias, por meio da redução do montante de contraprestação pública necessária para a viabilidade do projeto;
- A realização de vistoria dos bens reversíveis, podendo o parceiro público reter os pagamentos ao parceiro privado, no valor necessário para reparar as irregularidades eventualmente detectadas;
- A atualização automática de valores baseadas em índices e fórmulas matemáticas, sem necessidade de homologação pela Prefeitura de Novo Hamburgo;
- Os casos de extinção da Concessão;
- Caso assim se pretender, os requisitos e condições em que o parceiro público autorizará a transferência do controle da sociedade de propósito específico para os seus financiadores, com o objetivo de promover a sua reestruturação financeira e assegurar a continuidade da prestação dos serviços;

- Caso assim se pretender, a possibilidade de emissão de empenho em nome dos financiadores do projeto em relação às obrigações pecuniárias da Administração Pública; e
- Caso assim se pretender, a legitimidade dos financiadores do projeto para receber indenizações por extinção antecipada do contrato, bem como pagamentos efetuados pelos fundos e empresas estatais garantidores de parcerias público-privadas.

Os estudos jurídicos contemplarão outros anexos ao Edital, tais como:

- Caderno de Encargos;
- Matriz de Riscos, considerando os mecanismos de mitigação e penalizações;
- Sistema de Mensuração de Desempenho;
- Mecanismo de Pagamento;
- Plano de Seguros;
- Plano de Transição; e
- Diretrizes Regulatórias, Ambientais; Zoneamento, entre outras.

Limites do projeto

Não se trata esta frente de trabalho de criar as justificativas, que devem ser criadas pela Administração Pública, para justificar a pertinência e conveniência do projeto levando-se em consideração o interesse público.

As justificativas necessárias no contexto institucional para relacionamento da Prefeitura de Novo Hamburgo com seus *stakeholders* ficará a cargo das assessorias jurídicas e equipes técnicas responsáveis por conduzir os assuntos ligados ao projeto em questão.

Produtos e entregas

Nos termos do Edital de PMI, a modelagem jurídica deverá, necessariamente, produzir os subsídios para a entrega dos produtos proveniente do item “4.5 Avaliação de Impacto e Risco” e “4.6 Análise da Fundamentação Legal”. Esta entrega deverá contemplar também:

- Anexos do Edital que guardarem correspondência com a modelagem jurídica; e
- Esclarecimentos que assim se fizerem necessários, referentes aos documentos jurídicos.

3.2.6 Coordenação do Projeto

Nossa visão do escopo dos trabalhos

Faremos, a todo momento durante o desenvolvimento dos trabalhos, a integração dos estudos elaborados pelas áreas de conhecimento envolvidas. Será estruturado um *Project Management Office* (PMO) do projeto, onde serão o tempo todo visitadas as boas práticas em PPP em âmbito nacional, replicando a experiência acumulada no projeto.

Produtos e entregas

- Estrutura Analítica de Projeto (EAP), delimitando o escopo e sinalizando as entregas a serem realizadas em cada pacote de trabalho;
- Cronograma detalhado das atividades, responsáveis e prazos do projeto;
- Organização das interfaces entre as diversas áreas do conhecimento, para elaboração de estudos de viabilidade consistentes;

- Estrutura de garantias a serem providas pelos parceiros público e privado, e
- Preparação de reuniões com os *stakeholders* internos e externos ao projeto, permitindo a frequente interação com a Prefeitura de Novo Hamburgo.

3.3 Plano de Trabalho e Cronograma de Atividades

Com o objetivo de garantir o desenvolvimento dos Estudos de forma a atender aos requisitos de prazo e qualidade, o trabalho a ser realizado terá a duração máxima de **120 (cento e vinte) dias corridos**, será dividido em 7 (sete) macro atividades, a saber:

- i. Levantamento de Dados e Projeções de Demanda;
- ii. Projeto de Engenharia;
- iii. Modelagem Operacional;
- iv. Modelagem Econômico-Financeira;
- v. *Value for Money*;
- vi. Modelagem Jurídica; e
- vii. Coordenação do Projeto/Integração.

Estas Etapas foram divididas em tarefas e entregas conforme apresentado no cronograma a seguir:

PACOTES DE TRABALHO		DURAÇÃO		1º ao 20º	21º ao 40º	41º ao 60º	61º ao 80º	81º ao 100º	101º ao 120º
		dia	dia	dia	dia	dia	dia	dia	dia
1 - Levantamentos de Cadastro e Projeções de Demanda		40 dias							
Entrevista com Equipe da Prefeitura		15 dias	10	5					
Mapeamento Detalhado das Premissas		15 dias	10	5					
Levantamento de Informações Existentes e Cadastro de Pontos Luminosos		40 dias	15	13	12				
Projeções de Demandas e Evolução Demográfica para a Região		30 dias	10	10	10				
Construção de "Mapa de Drivers de Valor"		25 dias	5	10	10				
Aprovação de "Mapa de Drivers de Valor" com a PSCS		5 dias			5				
2 - Projeto de Engenharia		70 dias							
Estudo da Rede e Levantamento Amstral		30 dias	10	10	10				
Programa de Necessidades		30 dias		10	10	10			
Projeto de Engenharia Preliminar		30 dias		20	10				
Estudo de Engenharia Definitivo		35 dias		15	15	5			
3 - Modelagem Operacional		70 dias							
Dimensionamento das Equipes		30 dias		10	10	10			

PACOTES DE TRABALHO		DURAÇÃO	1º ao 20º dia	21º ao 40º dia	41º ao 60º dia	61º ao 80º dia	81º ao 100º dia	101º ao 120º dia
Dimensionamento dos Equipamentos e Sistemas	30 dias			10	10	10		
Descrição Técnica das Tecnologias Empregadas	15 dias			10	5			
Elaboração dos Indicadores de Desempenho	40 dias			15	15	10		
4 - Modelagem Econômico-Financeira	70 dias							
Modelo de Custos e Receitas (Premissas que embasam o estudo)	55 dias			20	15	10	10	
Elaboração da Metodologia de Cálculo da Contraprestação	40 dias				20	10	10	
Modelagem Financeira	55 dias	10	10		10	10	15	
5 - Estudos de Value for Money	55 dias							
Levantamento dos Riscos e Desenho da Matriz de Riscos	55 dias				20	20	15	
Mecanismos de Mitigação de Riscos e Penalizações	40 dias				10	10	20	
Análise do <i>VfM</i>	15 dias					10	5	
Elaboração do PSC	15 dias					10	5	
Estudo de <i>VfM</i> Definitivo	15 dias					10	5	
6 - Modelagem Jurídica	120 dias							
Pareceres, Pesquisas e Estruturação do Modelo	75 dias	20	20		20	15		
Elaboração do Edital e Anexos	75 dias		15	20		20		
Elaboração do Contrato e Anexos	75 dias		15		20	20		

PACOTES DE TRABALHO	DURAÇÃO	1º ao 20º	21º ao 40º	41º ao 60º	61º ao 80º	81º ao 100º	101º ao 120º
		dia	dia	dia	dia	dia	dia
7 - Coordenação do Projeto	120 dias						
Coordenação de Projetos	30 dias	5	5	5	5	5	5
Reunião de Trabalho do Comitê Tático do Projeto + Reuniões Internas	23 dias	3	5		5		10

Fonte: Elaboração Própria.

4. ORÇAMENTO PRELIMINAR

O orçamento para a execução de todo o escopo descrito neste pedido de autorização para realização de estudos é de **R\$ 1.500.000,00 (um milhão e quinhentos mil reais)**, considerando o prazo de 120 (cento e vinte) dias, conforme estabelecido no Edital de PMI nº 01/2019.

Este valor considera a integralidade da remuneração às empresas, bem como os custos incorridos por cada uma delas para a prestação dos serviços, incluindo locomoção, diária, passagens e alimentação. Todos os impostos também estão considerados neste valor.

Abaixo, segue o detalhamento que o primeiro quadro apresenta os itens/estudos conforme apresentados no Edital deste PMI, adicionado de uma coluna que realiza a correspondência deste item/produto ao pacote de trabalho a ser executado. O segundo quadro apresenta o desdobramento destes pacotes de trabalho, consolidando, assim, o memorial de custos.

Orçamento Preliminar – Memorial de Custos por Pacote de Trabalho

PRODUTOS	VALOR	CORRESPONDÊNCIA PACOTES DE TRABALHO
1 - Projeto de Engenharia		
Levantamento Cadastral dos Pontos Luminosos	R\$136.500,00	Pacote de Trabalho 1
Projecção de Demanda e Evolução Demográfica para a Região	R\$126.000,00	Pacote de Trabalho 1
Projeto de Engenharia	R\$157.500,00	Pacote de Trabalho 2
2 - Modelagem Operacional		
Quadro de Indicadores de Desempenho	R\$120.000,00	Pacote de Trabalho 3
3 - Viabilidade do Projeto		
Modelo de Remuneração do Futuro Concessionário	R\$90.000,00	Pacote de Trabalho 4
Metodologia de Cálculo da Contraprestação Pública	R\$90.000,00	Pacote de Trabalho 4
4 - Análise da Viabilidade Econômico-Financeira		
Premissas que embasem os estudos econômico-financeiros	R\$67.500,00	Pacote que Trabalho 4
Resultado do Modelo Econômico-Financeiro	R\$67.500,00	Pacote do Trabalho 4
5 - Avaliação de Impacto e Risco		

Apresentação da Matriz de Riscos	R\$24.300,00	Pacote de Trabalho 5
Apresentação dos Mecanismos de Mitigação e Penalizações	R\$25.200,00	Pacote de Trabalho 5
Análise do VFM; Elaboração do PSC	R\$40.500,00	Pacote de Trabalho 5
6 - Análise da Fundamentação Legal		
Desenho e Estruturação do Modelo Jurídico	R\$118.000,00	Pacotes de Trabalho 6
Elaboração de Minutas de Instrumentos Licitatórios e Demais Documentos	R\$324.500,00	Pacote de Trabalho 6
7 - Coordenação do Projeto		
Coordenação Geral do Projeto	R\$ 112.500,00	Pacote de Trabalho 7
R\$1.500.000,00		

PACOTES DE TRABALHO		
DURAÇÃO	Valores	
1 - Levantamentos de Cadastro e Projeções de Demanda	40 dias	R\$262.500,00
Entrevista com Equipe da Prefeitura	15 dias	R\$23.250,00
Mapeamento Detalhado das Premissas	15 dias	R\$23.250,00
Levantamento de Informações Existentes e Cadastro de Pontos Luminosos	40 dias	R\$90.000,00
Projeções de Demandas e Evolução Demográfica para a Região	30 dias	R\$90.000,00
Construção de "Mapa de Drivers de Valor"	25 dias	R\$27.000,00
Aprovação de "Mapa de Drivers de Valor" com a PSCS	5 dias	R\$9.000,00
2 - Projeto de Engenharia	70 dias	R\$157.500,00
Estudo da Rede e Levantamento Amostral	30 dias	R\$21.750,00

Programa de Necessidades	30 dias	R\$32.250,00
Projeto de Engenharia Preliminar	30 dias	R\$45.000,00
Estudo de Engenharia Definitivo	35 dias	R\$58.500,00
3 - Modelagem Operacional	70 dias	R\$120.000,00
Dimensionamento das Equipes	30 dias	R\$20.000,00
Dimensionamento dos Equipamentos e Sistemas	30 dias	R\$40.000,00
Descrição Técnica das Tecnologias Empregadas	15 dias	R\$20.000,00
Elaboração dos Indicadores de Desempenho	40 dias	R\$40.000,00
4 - Modelagem Econômico-Financeira	70 dias	R\$315.000,00
Modelo de Custos e Receitas (Premissas que embasam o estudo)	55 dias	R\$90.000,00
Elaboração da Metodologia de Cálculo da Contraprestação	40 dias	R\$90.000,00
Modelagem Financeira	55 dias	R\$135.000,00
5 - Estudos de Value for Money	70 dias	R\$90.000,00
Levantamento dos Riscos e Desenho da Matriz de Riscos	55 dias	R\$24.300,00
Mecanismos de Mitigação de Riscos e Penalizações	40 dias	R\$25.200,00
Análise do Vfm	15 dias	R\$13.500,00
Elaboração do PSC	15 dias	R\$13.500,00
Estudo de Vfm Definitivo	15 dias	R\$13.500,00

6 - Modelagem Jurídica	120 dias	R\$442.500,00
Pareceres, Pesquisas e Estruturação do Modelo	75 dias	R\$118.000,00
Elaboração do Edital e Anexos	75 dias	R\$162.250,00
Elaboração do Contrato e Anexos	75 dias	R\$162.250,00
7 - Coordenação do Projeto	120 dias	R\$112.500,00
Coordenação de Projetos	30 dias	R\$56.250,00
Reunião de Trabalho do Comitê Tático do Projeto + Reuniões Internas	23 dias	R\$56.250,00

Fonte: Elaboração própria.

Não obstante, para fins de parametrização do preço apresentado, apresentamos algumas das experiências brasileiras com PMIs em Procedimentos de Manifestação de Interesse em Projetos de PPP em Iluminação Pública, considerando escopos similares ao que ora a Prefeitura de Novo Hamburgo apresenta.

Tabela dos Procedimentos da Manifestação de Interesse no Brasil

CIDADE (PROJETO)	POPULAÇÃO	NÚMERO DE PONTOS ²	RESSARCIMENTO MÁXIMO DO PMI
Iluminação Pública (Belo Horizonte)	2.479	150.967	7.096.000,00
Iluminação Pública (Jaboatão dos Guararapes)	645	43.549	2.058.000,00
Iluminação Pública (Vitória)	355	32.000	1.000.000,00
Iluminação Pública (Várzea Grande)	268	28.066	1.000.000,00
Iluminação Pública (Almirante Tamandaré)	103	8.626	1.000.000,00
Iluminação Pública (Igará)	58	6.537	1.300.000,00

Fonte: Elaboração própria.

Além desta parametrização dos valores em razão da envergadura dos projetos, gostaríamos também de anotar os escopos pretendidos pela Prefeitura de Novo Hamburgo são tão complexos e completos quanto os solicitados nos referidos PMIs.

² Dados coletados de informações disponíveis na rede mundial de computadores e/ou estimados pelas Proponentes

5. PORQUE SOMOS A MELHOR OPÇÃO PARA O MUNICÍPIO DE NOVO HAMBURGO?

Síntese dos Diferenciais do Grupo

A empresa que se apresenta neste momento ao Conselho Gestor do Programa de Parcerias Público-Privadas de Novo Hamburgo é a melhor opção para o desenvolvimento dos estudos de viabilidade do projeto de PPP pelos seguintes motivos:

- Congrega, em suas empresas e nas pessoas que compõem as respectivas equipes de trabalho, uma experiência clara e inequívoca sobre o tema das PPPs e concessões;
- Temos uma equipe testada em trabalhos de assessoria e consultoria voltadas para a estruturação de negócios de longo prazo, função que demanda plena sinergia entre o poder público e a iniciativa privada;
- Alguns dos membros da equipe já desenvolveram projetos no programa de PPP de Minas Gerais, o que os qualifica como bons interlocutores para os gestores da Secretaria de Concessões e PPPs do Município de Novo Hamburgo, pois já enfrentaram e resolveram desafios comuns aos gestores públicos quando se deparam com processos inovadores de contratação pública;
- Nossos profissionais já acompanharam e lideraram diversos processos de modelagem de PPPs no Brasil, sendo, portanto, profissionais experientes neste campo e com plenas competências para percorrer a trajetória da modelagem do projeto; e
- A robustez, consistência, profundidade e coerência deste pedido de autorização é um reflexo de nossas competências integradas, reforçando, portanto, nossas capacidades de sermos a melhor opção para a Prefeitura neste PMI.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O projeto de PPP de Iluminação Pública do município de Novo Hamburgo é ao mesmo tempo desafiador, inovador, extremamente pertinente e urgente no contexto de uma cidade como de Novo Hamburgo.

Trata-se de um projeto adequado ao conceito de cidade inteligente, conectado com o futuro e que pode ser uma âncora para o fortalecimento da percepção de Novo Hamburgo como cidade de destaque no cenário nacional. Como será uma prestação de serviço inovadora e que será implementada via modalidade de contratação de PPP, toda a atenção e capacidade no que diz respeito à estruturação de projetos de PPP é adequada e pertinente.

Caso, após o protocolo deste requerimento, deseje a Prefeitura de Novo Hamburgo receber documentos ou esclarecimentos posteriores julgados necessários, o grupo signatário compromete-se a apresentá-los dentro do menor prazo tecnicamente exequível.

Se, após a conclusão dos estudos e sua aprovação pelo Conselho Gestor do Programa de Parcerias Público-Privadas de Novo Hamburgo, este decidir pela pertinência da realização de um processo licitatório público para a implementação do Projeto mediante PPP, o grupo signatário ora requerente, em especial a empresa Radar PPP Ltda:

a) poderá, desde que constatadas as viabilidades técnicas, legal e econômico-financeira da modelagem, participar, em consórcio ou mediante outra forma de associação, do certame; e

b) deverá ser ressarcida dos custos incorridos na realização dos estudos até o valor contabilmente comprovado e aceito pelo Município, caso os estudos produzidos pela requerente abaixo assinada sejam utilizados na licitação do Projeto.

Sem mais, agradecemos a esta Douta Secretaria, na expectativa da decisão acerca do pedido de cadastramento ora pretendido. Permanecemos ao dispor caso algum esclarecimento se faça necessário.

Nestes termos, pedimos deferimento.

7. ANEXOS

Os documentos requeridos no Edital de Chamamento nº 01/2019 estão apresentados, em anexo, conforme a lista abaixo, sendo organizado pela empresa Radar PPP.

DOCUMENTOS REQUERIDOS	
Documentos de Habilitação	
Atestados de Capacidade Técnica	

Documentos de Habilitação



Autenticação: 62B0C4F71810402DE3FCF89CCB66C67AC86C78F5. Mariniely de Paula Bomfim - Secretária-Geral. Para validar este documento, acesse <http://www.jucemg.mg.gov.br> e informe nº do protocolo 18/141.931-9 e o código de segurança QQP1 Esta cópia foi autenticada digitalmente e assinada em 02/04/2018 por Mariniely de Paula Bomfim – Secretária-Geral.

 Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços Departamento de Registro Empresarial e Integração Secretaria Especial da Micro e Pequena Empresa Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais		NIRE (da sede ou filial, quando a sede for em outra UF) 31210119816	Código da Natureza Jurídica 2062	Nº de Matrícula do Agente Auxiliador do Comércio																								
		Nº DO PROTOCOLO (Uso da Junta Comercial)																										
1 - REQUERIMENTO																												
ILMO(A). SR.(A) PRESIDENTE DA Junta Comercial do Estado de Minas Gerais																												
RADAR.PP.LTDA (da Empresa ou do Agente Auxiliador do Comércio)																												
requer a V.Sª o deferimento do seguinte ato: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;">Nº DE VIAS</th> <th style="width: 20%;">CÓDIGO DO ATO</th> <th style="width: 20%;">EVENTO</th> <th style="width: 50%;">QTD DESCRICÃO DO ATO / EVENTO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">002</td> <td></td> <td>ALTERACAO</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">2244</td> <td style="text-align: center;">1</td> <td>ALTERACAO DE ATIVIDADES ECONOMICAS (PRINCIPAL E SECUNDARIAS)</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>					Nº DE VIAS	CÓDIGO DO ATO	EVENTO	QTD DESCRICÃO DO ATO / EVENTO	1	002		ALTERACAO		2244	1	ALTERACAO DE ATIVIDADES ECONOMICAS (PRINCIPAL E SECUNDARIAS)												
Nº DE VIAS	CÓDIGO DO ATO	EVENTO	QTD DESCRICÃO DO ATO / EVENTO																									
1	002		ALTERACAO																									
	2244	1	ALTERACAO DE ATIVIDADES ECONOMICAS (PRINCIPAL E SECUNDARIAS)																									
Nome: _____ Representante Legal da Empresa / Agente Auxiliador do Comércio: _____ Local: NOVALIMA Assinatura: _____ Telefone de Contato: _____ Data: 15 Março 2018																												
2 - USO DA JUNTA COMERCIAL																												
☐ DECISÃO SINGULAR ☐ DECISÃO COLEGIADA																												
Nome(s) Empresarial(ais) igual(ais) ou semelhante(s): _____ ☐ SIM ☐ NÃO																												
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 30%;"></td> <td style="width: 30%;"></td> <td style="width: 30%;"></td> <td style="width: 10%;"></td> </tr> <tr> <td style="height: 40px;"></td> <td style="height: 40px;"></td> <td style="height: 40px;"></td> <td style="height: 40px;"></td> </tr> <tr> <td style="height: 40px;"></td> <td style="height: 40px;"></td> <td style="height: 40px;"></td> <td style="height: 40px;"></td> </tr> <tr> <td style="height: 40px;"></td> <td style="height: 40px;"></td> <td style="height: 40px;"></td> <td style="height: 40px;"></td> </tr> <tr> <td style="height: 40px;"></td> <td style="height: 40px;"></td> <td style="height: 40px;"></td> <td style="height: 40px;"></td> </tr> </table>																												
☐ NÃO ☐ SIM Responsável _____ Data ____/____/____																												
☐ NÃO ☐ SIM Responsável _____ Data ____/____/____																												
Processo em Ordem À decisão _____ Data ____/____/____ Responsável _____																												
DECISÃO SINGULAR Processo em exigência. (Vide despacho em folha anexa) ☐ Processo deferido. Publique-se e archive-se. ☐ Processo indeferido. Publique-se. ☐																												
DECISÃO COLEGIADA Processo em exigência. (Vide despacho em folha anexa) ☐ Processo deferido. Publique-se e archive-se. ☐ Processo indeferido. Publique-se. ☐																												
Data ____/____/____ Vogal _____ Presidente da Turma _____ Vogal _____ Vogal _____																												
OBSERVAÇÕES																												



Identificação do Processo	
Número do Protocolo	18/141.931-9
Número do Processo Módulo Integrador	J183823781282
Data	15/03/2018
Identificação do(s) Assinante(s)	
CPF	043.974.196-39
Nome	BRUNO VIDIGAL COSCARELLI



Junta Comercial do Estado de Minas Gerais

Certifico registro sob o nº 6564240 em 02/04/2018 da Empresa RADAR PPP LTDA, Nire 31210119816 e protocolo 181419319 - 19/03/2018. Autenticação: 62B0C4F71810402DE3FD89CCB66C67AC86C78F5. Marinely de Paula Bomfim - Secretária-Geral. Para validar este documento, acesse <http://www.jucemg.mg.gov.br> e informe nº do protocolo 18/141.931-9 e o código de segurança QQP! Esta cópia foi autenticada digitalmente e assinada em 02/04/2018 por Marinely de Paula Bomfim – Secretária-Geral.

SECRETARIA GERAL
MARINELY DE PAULA BOMFIM



Junta Comercial do Estado de Minas Gerais

Certifico registro sob o nº 6564240 em 02/04/2018 da Empresa RADAR PPP LTDA, Nire 31210119816 e protocolo 181419319 - 19/03/2018. Autenticação: 62B0C4F71810402DE3FD89CCB66C67AC86C78F5. Marinely de Paula Bomfim - Secretária-Geral. Para validar este documento, acesse <http://www.jucecmg.mg.gov.br> e informe nº do protocolo 18/141.931-9 e o código de segurança QCP. Esta cópia foi autenticada digitalmente e assinada em 02/04/2018 por Marinely de Paula Bomfim - Secretária-Geral.

SECRETARIA GERAL
MARINELY DE PAULA BOMFIM

pág. 3/9

1

Cláusula Segunda – O objetivo da sociedade passa a ser a prestação de serviços de informação; consultorias, em especial, mas não se limitando à consultoria econômico-financeira; serviços de engenharia para estudos técnicos, supervisão de obras, controle de materiais e serviços similares, supervisão de contratos de execução de obras, supervisão e gerenciamento de projetos; gestão, supervisão, fiscalização e verificação independente de contratos, obras, serviços e estudos técnicos; organização e execução de cursos e treinamentos online presenciais e organização e realização de eventos, feiras, congressos e exposições; desenvolvimento e licenciamento de programas de computador.

I – Os sócios decidem alterar o objetivo da sociedade, previsto na Cláusula Segunda, que passa a vigorar conforme indicado a seguir:

Unicos sócios da sociedade empresária limitada **RADAR PPP LTDA**, com sede social na Alameda Oscar Niemeyer, 322, sala 708 e 709, bairro Vale do Sereno, CEP 34.006-049, em Nova Lima, Minas Gerais, inscrita no CNPJ sob o n. 20.159.727/0001-23, registrada na Junta Comercial do Estado de Minas Gerais sob o NIRE n. 3121011981-6, em 29/04/2014, resolvem através de reunião de sócios, e aprovadas por unanimidade, a deliberação da seguinte alteração do contrato social:

RODRIGO REIS DE OLIVEIRA, brasileiro, casado em regime de comunhão parcial de bens, empresário, portador da carteira de identidade nº MG-12344271, expedida pelo SSP/MG, inscrito no CPF sob o n. 065.465.336-42, residente e domiciliado na Rua Palm, nº 296 - Apto. 510, Bairro Bela Vista, CEP 01.306-010 em São Paulo – SP;

LIVIA VASCONCELOS MAGALDI, brasileira, casada em regime de comunhão parcial de bens, nascida em 08/12/1983, Advogada, portadora da carteira de identidade nº MG 10.866.692 PC/MG e do CPF nº 067.577.036-02, residente à Rua José Hemetério Andrade, 520, Apartamento 501, Buritis, CEP 30493-180 em Belo Horizonte – MG; e

GUILHERME DE AVILA NAVES, brasileiro, solteiro, maior, nascido em 01/06/1989, Empresário, portador da carteira de identidade nº MG-15296124, expedida pelo SSP/MG, inscrito no CPF sob o n. 104.202.456-18, residente e domiciliado na Rua Mansueto Filizzola, nº 130 - Apto. 201, Bairro Santa Amélia, CEP 31.560-270 em Belo Horizonte – MG;

BRUNO VIDIGAL COSCARELLI, brasileiro, solteiro, maior, nascido em 17/12/1979, Administrador de empresas, portador da carteira de identidade nº MG-10871645, expedida pelo SSP/MG, inscrito no CPF sob o n. 043.974.196-39, residente e domiciliado na Rua Montevideu, nº 401 - Apto. 502, Bairro Sion, CEP 30.315-560 em Belo Horizonte – MG;

BRUNO RAMOS PEREIRA, brasileiro, solteiro, maior, nascido em 06/08/1980, Advogado, portador da carteira de identidade nº 330076735, expedida pelo SSP/SP, inscrito no CPF sob o n. 294.592.788-84, residente e domiciliado na Rua Doutor Cesário Mota Junior, nº 291 - Apto. 71, Vila Buarque, CEP 01.221-020 em São Paulo – SP;

RADAR PPP LTDA
CNPJ 20.159.727/0001-23
Nire: 31210119816
7ª Alteração Contratual



Parágrafo Único – Os sócios BRUNO RAMOS PEREIRA, BRUNO VIDIGAL COSCARELLI, RODRIGO REIS DE OLIVEIRA e GUILHERME DE ÁVILA

Cláusula Quinta – A administração da sociedade caberá aos sócios **BRUNO RAMOS PEREIRA, BRUNO VIDIGAL COSCARELLI, RODRIGO REIS DE OLIVEIRA e GUILHERME DE ÁVILA NAVES**, com poderes e atribuições de representação ativa e passiva na sociedade, judicial e extrajudicial, podendo praticar todos os atos compreendidos no objeto social, sempre de interesse da sociedade, autorizado o uso do nome empresarial, vedado, no entanto, faze-lo em atividades estranhas ao interesse social ou assumir obrigações seja em favor de qualquer dos quotistas ou de terceiros, bem como onerar ou alienar bens imóveis da sociedade, sem autorização dos outros sócios.

Cláusula Quarta – A responsabilidade de cada sócio é restrita ao valor de suas quotas, mas todos respondem solidariamente pela integralização do capital social.

VALOR R\$	Nº DE QUOTAS	VALOR R\$
74.999,98	7.499.998	BRUNO RAMOS PEREIRA
74.999,98	7.499.998	BRUNO VIDIGAL COSCARELLI
74.999,98	7.499.998	GUILHERME DE ÁVILA NAVES
74.999,98	7.499.998	LIVIA VASCONCELOS MAGALDI
0,08	8	RODRIGO REIS DE OLIVEIRA
74.999,98	7.499.998	TOTAL
300.000,00	30.000.000	

Cláusula Terceira – O capital social é de R\$300.000,00 (trezentos mil reais) dividido em 30.000.000 (trinta milhões) de quotas de R\$0,01 (um centavo de real) cada uma, totalmente integralizado em moeda corrente do País, e distribuído entre os sócios da seguinte forma:

Cláusula Segunda – O objetivo da sociedade passa a ser a prestação de serviços de informação; consultorias, em especial, mas não se limitando à consultoria econômico-financeira; serviços de engenharia para estudos técnicos, supervisão de obras, controle de materiais e serviços similares, supervisão de execução de obras, supervisão e gerenciamento de projetos; gestão, supervisão, fiscalização e verificação independente de contratos, obras, serviços e estudos técnicos; organização e execução de cursos e treinamentos online presenciais e organização de eventos, feiras, congressos e exposições; desenvolvimento e licenciamento de programas de computador.

Cláusula Primeira – A sociedade girará sob o nome empresarial **RADAR PPP LTDA**, com sede e domicílio na Alameda Oscar Niemeyer, nº 322 – Salas 708 e 709, bairro Vale do Sereno, CEP 34.006-049, Município de Nova Lima, Minas Gerais.

Contrato Social Consolidado

RADAR PPP LTDA

II – Como resultado da alteração ajustada nesta data, a sociedade resolve também CONSOLIDAR todas as disposições contratuais em vigor, num só texto, como adiante o faz, valendo doravante, unicamente este instrumento consolidado para todos os fins de direito, os quais prometem respeitar e cumprir integralmente todas as cláusulas aqui solenemente convenionadas cujo texto definitivo é o seguinte:



Junta Comercial do Estado de Minas Gerais

Certifico registro sob o nº 6564240 em 02/04/2018 da Empresa RADAR PPP LTDA, Nire 31210119816 e protocolo 181419319 - 19/03/2018. Autenticação: 62B0C4F71810402DE3FD89CCB66C67AC86C78F5. Marinely de Paula Bomfim - Secretária-Geral. Para validar este documento, acesse <http://www.jucemg.mg.gov.br> e informe nº do protocolo 18/141.931-9 e o código de segurança QCP! Esta cópia foi autenticada digitalmente e assinada em 02/04/2018 por Marinely de Paula Bomfim - Secretária-Geral.

SECRETARIA GERAL
MARINELY DE PAULA BOMFIM

pág. 5/9

NAVES, assinarão INDIVIDUALMENTE pela sociedade todos os atos compreendidos no objeto social, conforme estipulado nesta cláusula.

Cláusula Sexta – A sociedade iniciou suas atividades em 16/04/2014 e seu prazo de duração é indeterminado.

Cláusula Sétima – Todas as alterações do contrato social serão tomadas através de reuniões de sócios.

Cláusula Oitava – Os sócios poderão de comum acordo, fixar uma retirada mensal, a título de pró-labore, observadas as disposições regulamentares pertinentes.

Cláusula Nona – Ao término de cada exercício social, em 31 de dezembro, os administradores prestarão contas justificadas de sua administração, procedendo à elaboração do inventário, do balanço patrimonial e do balanço de resultado econômico, cabendo aos sócios na proporção deliberada por todos, em reunião, os lucros ou perdas apurados.

Cláusula Décima – Nos quatro meses seguintes ao término do exercício social, os sócios deliberarão sobre as contas e designarão administrador(es) quando for o caso.

Cláusula Décima Primeira – A sociedade poderá a qualquer tempo, abrir ou fechar filial ou outra dependência, mediante alteração contratual assinada por todos os sócios.

Cláusula Décima Segunda – As quotas são indivisíveis e não poderão ser cedidas ou transferidas a terceiros a menos que expressamente autorizado por 95% (noventa e cinco por cento) do capital social, ficando assegurado aos sócios, em igualdade de condições e preço, direito de preferência para a sua aquisição se postas à venda, formalizando, se realizada a cessão delas, a alteração contratual pertinente.

Cláusula Décima Terceira – No caso de morte ou interdição de quaisquer dos sócios, não será facultado ao(s) respectivo(s) herdeiro(s) a possibilidade de suceder nas cotas correspondentes ao sócio falecido.

Parágrafo Primeiro – O valor das quotas dos sócios, em caso de morte ou interdição fica, desde já estabelecido pelo valor nominal expresso neste contrato social.

Parágrafo Segundo – O capital social sofrerá a correspondente redução, salvo se os demais sócios suprirem o valor da quota.

Parágrafo Terceiro – A quota liquidada será paga em dinheiro, no prazo de noventa dias, a partir da liquidação.

Parágrafo Quarto – O mesmo procedimento será adotado em outros casos em que a sociedade se resolve em relação a seus sócios.

Cláusula Décima Quarta – Como o exercício do objeto social da empresa depende da qualidade dos serviços prestados pelos sócios, os mesmos devem contribuir diariamente com as atividades de execução dos produtos e serviços da Radar PPP Ltda., sob pena de serem considerados sócios faltosos, pondo em risco a continuidade da empresa.



Junta Comercial do Estado de Minas Gerais

Autenticação: 62B0C4F71810402DE3FD89CCB66C67AC86C78F5. Marinely de Paula Bomfim - Secretária-Geral. Para validar este documento, acesse <http://www.jucemg.mg.gov.br> e informe nº do protocolo 18/141.931-9 e o código de segurança QQP! Esta cópia foi autenticada digitalmente e assinada em 02/04/2018 por Marinely de Paula Bomfim - Secretária-Geral.

SECRETARIA-GERAL
MARINELY DE PAULA BOMFIM

pág. 6/9

Bruno Vidigal Coscarelli
Bruno Ramos Pereira
Guilherme de Avila Naves
Livia Vasconcelos Magaldi
Rodrigo Reis de Oliveira

Nova Lima, 22 de fevereiro de 2018.

E, estando assim justos e contratados, assinam a presente alteração contratual.

cumprimento dos direitos e obrigações resultantes deste contrato.

Clausula Décima Oitava – Fica eleito o foro de Nova Lima, para o exercício e o

Clausula Décima Sétima – Os Administradores declararam, sob as penas da lei, de que não estão impedidos de exercer a administração da sociedade, por lei especial, ou em virtude de condenação criminal, ou por se encontrar sob os efeitos dela, a pena que vede, ainda que temporariamente, o acesso a cargos públicos, ou por crime falimentar, de prevaricação, peita ou suborno, concussão, peculato, ou contra a economia popular, contra o sistema financeiro nacional, contra normas de defesa da concorrência, contra as relações de consumo, fé pública, ou a propriedade.

Clausula Décima Sexta – Na hipótese em que, ao menos, 55% (cinquenta e cinco por cento) do capital social entender que um sócio está pondo em risco a continuidade da empresa, prejudicando o *affectio societatis*, não está contribuindo diariamente com as atividades de execução dos produtos e serviços da Radar PPP Ltda., dentre outros, desde que cumprido o rito previsto pelo parágrafo Único do Artigo 1.085 da Lei 10.406, de 1º de janeiro de 2002, será atribuída a falta grave do sócio, a ser interpretada como justa causa, elemento necessário e suficiente para a exclusão do sócio da sociedade.

Clausula Décima Quinta – É considerada falta grave, configurando-se como justa causa, não contribuir diariamente com as atividades de elaboração de produtos e serviços da Radar PPP Ltda, a menos que expressamente autorizados por, ao menos, 55% (cinquenta e cinco por cento) do capital social.



Junta Comercial do Estado de Minas Gerais
Certifico registro sob o nº 6564240 em 02/04/2018 da Empresa RADAR PPP LTDA, Nire 31210119816 e protocolo 181419319 - 19/03/2018. Autenticação: 62B0C4F71810402DE3FD89CCB66C67AC86C78F5. Mariney de Paula Bomfim - Secretária-Geral. Para validar este documento, acesse <http://www.jucemg.mg.gov.br> e informe nº do protocolo 18/141.931-9 e o código de segurança QQPI. Esta cópia foi autenticada digitalmente e assinada em 02/04/2018 por Mariney de Paula Bomfim - Secretária-Geral.



Identificação do Processo	
Número do Protocolo	18/141.931-9
Número do Processo Módulo Integrador	J183823781282
Data	15/03/2018
Identificação do(s) Assinante(s)	
CPF	Nome
043.974.196-39	BRUNO VIDIGAL COSCARELLI
294.592.788-84	BRUNO RAMOS PEREIRA
104.202.456-18	GUILHERME DE AVILA NAVES
067.577.036-02	LIVIA VASCONCELOS MAGALDI
065.465.336-42	RODRIGO REIS DE OLIVEIRA

Documento Principal

Registro Digital

JUNTA COMERCIAL DO ESTADO DE MINAS GERAIS





TERMO DE AUTENTICAÇÃO - REGISTRO DIGITAL

Certifico que o ato, assinado digitalmente, da empresa RADAR PPP LTDA, de nire 3121011981-6 e protocolado sob o número 18/141.931-9 em 19/03/2018, encontra-se registrado na Junta Comercial sob o número 6564240, em 02/04/2018. O ato foi deferido digitalmente pelo examinador Weveling Paulino Rodrigues de Aguiar.

Assina o registro, mediante certificado digital, a Secretária-Geral, Marinely de Paula Bomfim. Para sua validação, deverá ser acessado o site eletrônico do Portal de Serviços / Validar Documentos (<https://portalserwicos.jucemg.mg.gov.br/Portal/pages/imagemProcesso/viaUnica.jsf>) e informar o número de protocolo e chave de segurança.

Capa de Processo

Assinante(s)	
CPF	Nome
043.974.196-39	BRUNO VIDIGAL COSCARELLI

Documento Principal

Assinante(s)	
CPF	Nome
043.974.196-39	BRUNO VIDIGAL COSCARELLI
294.592.788-84	BRUNO RAMOS PEREIRA
104.202.456-18	GUILHERME DE AVILA NAVES
067.577.036-02	LIVIA VASCONCELOS MAGALDI
065.465.336-42	RODRIGO REIS DE OLIVEIRA

Belo Horizonte, Segunda-feira, 02 de Abril de 2018

Marinely de Paula Bomfim: 873.638.956-00

Página 1 de 1



Junta Comercial do Estado de Minas Gerais

Certifico registro sob o nº 6564240 em 02/04/2018 da Empresa RADAR PPP LTDA, Nire 3121011981-6 e protocolo 181419319 - 19/03/2018.

Autenticação: 62B0C4F71810402DE3FD89CCB66C67AC86C78F5. Marinely de Paula Bomfim - Secretária-Geral. Para validar este documento, acesse <http://www.jucemg.mg.gov.br> e informe nº do protocolo 18/141.931-9 e o código de segurança QCP. Esta cópia foi autenticada digitalmente e assinada em 02/04/2018 por Marinely de Paula Bomfim - Secretária-Geral.



O ato foi deferido e assinado digitalmente por :

Identificação do(s) Assinante(s)	
CPF	Nome
050.908.686-11	WEVELING PAULINO RODRIGUES DE AGUIAR
873.638.956-00	MARINELY DE PAULA BOMFIM



Belo Horizonte, Segunda-feira, 02 de Abril de 2018



Junta Comercial do Estado de Minas Gerais

Certifico registro sob o nº 6564240 em 02/04/2018 da Empresa RADAR PPP LTDA, Nire 31210119816 e protocolo 181419319 - 19/03/2018. Autenticação: 62B0C4F71810402DE3FDD89CCB66C67AC86C78F5. Marinely de Paula Bomfim - Secretária-Geral. Para validar este documento, acesse <http://www.jucemg.mg.gov.br> e informe nº do protocolo 18/141.931-9 e o código de segurança QQP. Esta cópia foi autenticada digitalmente e assinada em 02/04/2018 por Marinely de Paula Bomfim - Secretária-Geral.

SECRETARIA GERAL
MARINELY DE PAULA BOMFIM



Presidência da República
Secretaria da Micro e Pequena Empresa
Secretaria de Racionalização e Simplificação
Departamento de Registro Empresarial e Integração

INSTRUÇÃO NORMATIVA DREI Nº 3, DE 5 DE DEZEMBRO DE 2013.

Dispõe sobre a autenticação, formas de apresentação e entrega de documentos levados a arquivamento no Registro Público de Empresas Mercantis e Atividades Afins.

[Alterada pela Instrução Normativa DREI nº 23, de 29 de maio de 2014.](#)

O DIRETOR DO DEPARTAMENTO DE REGISTRO EMPRESARIAL E INTEGRAÇÃO - DREI, no uso das atribuições que lhe confere o art. 4º do Decreto nº 1.800, de 30 de janeiro de 1996, e o art. 8º, inciso VI, do Anexo I, do Decreto nº 8.001, de 10 de maio de 2013, e

Considerando as disposições contidas no art. 39, inciso II, da Lei nº 8.934, de 18 de novembro de 1994, no art. 78, inciso II, do Decreto nº 1.800, de 1996, e na Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002;

Considerando a necessidade de disciplinar e uniformizar os procedimentos referentes à autenticação dos documentos arquivados e suas cópias, resolve:

Art. 1º Esta Instrução Normativa disciplina a forma de apresentação dos atos empresariais submetidos a arquivamento nas Juntas Comerciais em via única, sua autenticação, registro e devolução ao requerente em 2 (duas) certidões de inteiro teor (cópia) do respectivo ato, em papel ou digitalmente.

Art. 2º Fica instituído o sistema de registro em via única dos atos apresentados a arquivamento nas Juntas Comerciais.

Art. 3º O requerimento (Capa de Processo) deverá ser instruído com 1 (uma) única via do ato a ser registrado, com os demais documentos exigidos nas prescrições legais e regulamentares.

§ 1º O Protocolo da Junta Comercial restituirá ao interessado, no ato da sua apresentação, todas as vias que excederem ao estabelecido no caput deste artigo.

§ 2º Para utilização da via única, os processos protocolados perante a Junta Comercial deverão ser impressos na cor preta ou azul, com papel branco ou reciclado, fonte com tamanho mínimo 12, no formato de 210mmx297mm (A4).

§ 3º Não obedecerão às exigências contidas no §2º, os atos oriundos de outras Juntas Comerciais, Balanços e as Procurações Públicas.

§ 4º As Juntas Comerciais, mediante autorização prévia do Departamento de Registro Empresarial e Integração, poderão adotar o recebimento dos atos apresentados por meio do uso de certificação digital, emitida por entidade credenciada pela Infra-Estrutura de Chaves Públicas Brasileira – ICP – Brasil.

Art. 4º A autenticação tem por finalidade comprovar e certificar a autenticidade do registro dos atos empresariais do empresário individual, da empresa individual de responsabilidade Ltda. – Eireli, da sociedade empresária, cooperativa, consórcio e grupo de sociedades, por termo, que contenha, no mínimo:

I - identificação da Junta Comercial;

II – NIRE;

III – protocolo;

IV – data do protocolo;

V – número do arquivamento;

VI – data do arquivamento; e

VII - assinatura do Secretário-Geral.

§ 1º Quando o documento contiver mais de uma folha, o termo constará da última, chanceladas ou perfuradas as anteriores.

§ 2º A Junta Comercial deverá proceder à certificação dos documentos anexados ao ato, vinculando-os ao ato principal, com indicação do número e data do registro, com observação de que não poderão ser utilizados separadamente do ato principal.

§ 3º As Juntas Comerciais, mediante autorização prévia do Departamento de Registro Empresarial e Integração, poderão adotar chancela digital, gerada automaticamente, para cada página do documento arquivado, contendo no mínimo os dados do *caput* deste artigo e sequência alfa numérica ou hash.

§ 4º Para utilização da chancela digital, os processos protocolados perante a Junta Comercial deverão ser impressos na cor preta ou azul, com papel branco ou reciclado, fonte com tamanho mínimo 12, no formato de 210mmx297mm (A4), devendo reservar um espaço em branco de 5 (cinco) centímetros no rodapé de todas as páginas.

§ 5º Não obedecerão às exigências contidas no §4º, os atos oriundos de outras Juntas Comerciais, Balanços e as Procurações Públicas.

Art. 5º A autenticação se fará por meios que garantam indelebilidade, nitidez, inviolabilidade e segurança.

Art. 6º Após o registro, a Junta Comercial devolverá ao interessado, mediante a entrega do comprovante de protocolo, 2 (duas) vias extraídas por certidão de inteiro teor (cópia do ato original arquivado), devidamente certificadas.

§ 1º As Juntas Comerciais, mediante autorização prévia do Departamento de Registro Empresarial e Integração, poderão optar por entregar ao interessado o ato registrado, por meio eletrônico.

§ 2º No caso de entrega do ato registrado por meio eletrônico, a Junta Comercial deverá oferecer ao interessado opção para validação do ato.

§ 3º Poderão ser extraídas cópias adicionais do original arquivado, devidamente certificadas pela Secretaria-Geral, de forma idêntica a estabelecida no *caput* deste artigo, mediante o pagamento do preço público correspondente.

Art. 7º Aplicam-se as disposições desta Instrução Normativa aos agentes auxiliares do comércio, obedecida à legislação que lhes é pertinente.

Art. 8º As Juntas Comerciais comunicarão ao Departamento de Registro Empresarial e Integração – DREI, com antecedência de 30 dias, o início da implantação do disposto nesta Instrução Normativa.

~~Art. 9º As Juntas Comerciais deverão se adequar ao disposto nesta Instrução Normativa, no prazo de 6 (seis) meses, contados de sua publicação:~~

~~Art. 9º As Juntas Comerciais deverão se adequar ao disposto nesta Instrução Normativa, no prazo de 12 (doze) meses, contados de sua publicação.~~

Art. 10. Esta Instrução Normativa entra em vigor na data de sua publicação.

Art. 11. Fica revogada a Instrução Normativa DNRC nº 55, de 6 de março de 1996.

VINICIUS BAUDOUIN MAZZA

Publicada no D.O.U., de 6/12/2013.



REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL
CADASTRO NACIONAL DA PESSOA JURÍDICA

NÚMERO DE INSCRIÇÃO 20.159.727/0001-23		COMPROVANTE DE INSCRIÇÃO E DE SITUAÇÃO CADASTRAL 29/04/2014 DATA DE ABERTURA	
NOME EMPRESARIAL RADAR PPP LTDA			
TÍTULO DO ESTABELECIMENTO (NOME DE FANTASIA) ***** PORTAL			
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE ECONÔMICA PRINCIPAL 70.20-4-00 - Atividades de consultoria em gestão empresarial, exceto consultoria técnica específica			
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES ECONÔMICAS SECUNDÁRIAS 62.02-3-00 - Desenvolvimento e licenciamento de programas de computador customizáveis 62.03-1-00 - Desenvolvimento e licenciamento de programas de computador não-customizáveis 71.12-0-00 - Serviços de engenharia 82.30-0-01 - Serviços de organização de feiras, congressos, exposições e festas 85.99-6-04 - Treinamento em desenvolvimento profissional e gerencial			
CÓDIGO E DESCRIÇÃO DA NATUREZA JURÍDICA 206-2 - Sociedade Empresária Limitada			
LOGRADOURO AL OSCAR NIEMEYER	NÚMERO 322	COMPLEMENTO SALA 708 E 709	
CEP 34.006-049	BAIRRO/DISTRITO VALE DO SERENO	MUNICÍPIO NOVA LIMA	UF MG
ENDEREÇO ELETRÔNICO SERCO@TASK.COM.BR		TELEFONE (31) 3337-9545	
ENTE FEDERATIVO RESPONSÁVEL (EFR) *****			
SITUAÇÃO CADASTRAL ATIVA			
DATA DA SITUAÇÃO CADASTRAL 29/04/2014			
MOTIVO DE SITUAÇÃO CADASTRAL			
SITUAÇÃO ESPECIAL *****		DATA DA SITUAÇÃO ESPECIAL *****	

Aprovado pela Instrução Normativa RFB nº 1.863, de 27 de dezembro de 2018.
Emitido no dia 03/06/2019 às 10:49:21 (data e hora de Brasília).

Página: 1/1