

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MONTES CLAROS - UNIMONTES
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E
ESTRATÉGIA EMPRESARIAL - PPGDEE

DIEGO GONÇALVES PESSANHA SUZANO

**APLICAÇÃO DO VALUE FOR MONEY EM CEMITÉRIOS PÚBLICOS URBANOS:
ESTUDO DE CASO NO MUNICÍPIO DE PORTO VELHO EM RONDÔNIA**

DIEGO GONÇALVES PESSANHA SUZANO

**APLICAÇÃO DO VALUE FOR MONEY EM CEMITÉRIOS PÚBLICOS URBANOS:
ESTUDO DE CASO NO MUNICÍPIO DE PORTO VELHO EM RONDÔNIA**

Dissertação de Mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Econômico e Estratégia Empresarial - PPGDEE da Universidade Estadual de Montes Claros - UNIMONTES, como requisito parcial à obtenção do título de Mestre.

Linha de Pesquisa: Estratégias e Finanças Empresariais

Orientador: Prof. Dr. Wagner de Paulo Santiago
Coorientador: Prof. Dr. Frederico Araújo Turolla

Dados catalográficos

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MONTES CLAROS - UNIMONTES
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E
ESTRATÉGIA EMPRESARIAL - PPGDEE

Dissertação de Mestrado intitulada “Aplicação do *Value for Money* em cemitérios públicos urbanos: estudo de caso em Porto Velho – Rondônia” de autoria do mestrando Diego Gonçalves Pessanha Suzano, aprovado pela Banca Examinadora constituída pelos seguintes professores:

Prof. Dr. Wagner de Paulo Santiago – Orientador (Unimontes)

Prof. Dr. Frederico Araújo Turolla – Coorientador

Prof. (a) Dra. Maria Aparecida Soares Lopes – (Membro Interno - Unimontes)

Prof. Dr. Hélder dos Anjos Augusto – (Membro Externo - UFMG)

Eng. Antônio Benedicto Pinto – (Membro Externo Especialista em Cemitérios)

“Dedico este trabalho a Ian Juniery Souto, Ertz Ramon Campos, Lorrany Costa e Handerson Leônidas Sales, o primeiro pela inspiração que me dá todos os dias depois da sua partida, e aos demais, por terem confiado em mim e me iluminado com vossas luzes quando meu caminho passeava por difíceis crepúsculos.”

AGRADECIMENTOS

Ao mestre Jesus e a Deus todo poderoso, rendo minha gratidão sincera por me ampararem em seus colos, deixando suas pegadas na areia todas as vezes que não tive forças para caminhar com meus próprios pés.

Ao meu orientador, Dr. Wagner Santiago, que desde o início se interessou por trilhar esse caminho de licitações, cemitérios e concessões com tanta alegria e esperança, onde nem sempre as pessoas se sentem à vontade em palmilhar, especialmente por se tratar de uma temática sensível.

Ao meu coorientador, Dr. Frederico Tuolla, maior referência brasileira em *Value for Money* que conheço, que mesmo com tantos compromissos e agenda sempre lotada, encontrou espaço no Paris 6 para aceitar compartilhar comigo e Dr. Wagner o ineditismo do trabalho científico sobre cemitérios no âmbito das concessões.

Aos professores Felipe Fróes, Tânia Fialho, Igor Veloso, Carlos Renato Theóphilo e Luciene Rodrigues pelos ensinamentos proporcionados.

À Unimontes por me proporcionar a possibilidade de aprimorar meu currículo e aprender os primeiros caminhos maduros da vida científica-acadêmica.

Aos colegas de mestrado, por tantas risadas, encontros, amizades e confidências compartilhadas neste período.

À Lorrany Costa pelas incontáveis ajudas, orientações, suportes, incentivos e auxílios acadêmicos nesta longa estrada.

Ao MBA PPP e Concessões da FESPSP/LSE, por me abrir horizontes jamais imaginados e me ensinar na prática o poder da network e da segmentação de mercado, complemento perfeito deste Mestrado Profissional.

Aos meus pais Marcelo e Renata, por jamais se furtarem a me apoiar a estudar e me desenvolver, me enchendo de perseverança, todos os dias que faltavam forças para continuar, especialmente nos momentos mais desafiadores que vivi como profissional e ser humano. Ao meu irmão Yan e minha avó Ruth, por compreenderem minha ausência e torcerem por mim sem cessar em tudo que faço, sendo apoio, aconchego e motivação nesta jornada.

Aos meus avós João, Nina e Tercio, por terem deixado seu legado de fé, trabalho, dedicação e valorização dos estudos, e por mesmo hoje povoando o

horizonte eterno dos meus sonhos, se fizerem próximos em cada prece e lembrança existente.

A todos que participaram desta jornada, o meu muito obrigado.

RESUMO

O objetivo do presente estudo visa identificar os benefícios da aplicação do Value for Money nos cemitérios públicos urbanos de Porto Velho – Rondônia, bem como demonstrar a alternativa de maior vantajosidade para adequação e modernização destes aparelhos públicos, dentre as opções de obra pública, concessão comum e parceria público privada (PPP). O estudo buscou ainda identificar se a aplicação da ferramenta demandaria ajustes específicos. Assim sendo, foram abordados os contextos dos cemitérios desde antiguidade até os tempos atuais, a realidade das finanças municipais, as formas de interação entre setor privado e setor público, até a conceituação sobre a utilização da ferramenta do Value for Money. Nesse cenário, utilizou-se a metodologia do estudo de caso com caráter exploratório descritivo para aplicação da ferramenta proposta. Inicialmente foram apresentados os cemitérios objeto do presente trabalho, o município, sua história e economia e em seguida a aplicação efetiva da ferramenta considerando o Procedimento de Manifestação de Interesse - PMI dos cemitérios públicos lançado pela prefeitura de Porto Velho em 2018. Foi possível identificar que somente a cobrança de tarifas diretamente dos usuários foi suficiente para que o projeto como concessão comum apresentasse viabilidade financeira, eliminando assim a alternativa da PPP, sendo também muito mais vantajosa que a opção de obra pública tanto em aspectos quantitativos como em aspectos qualitativos especialmente em função do maior proveito econômico e do compartilhamento de riscos.

Palavras-chave: Parceria Público Privada; Concessões; Cemitérios; Porto Velho; Rondônia; Value for Money; Gasto Público.

ABSTRACT

The present work carried out a case study on the application of Value for Money in the urban public cemeteries of Porto Velho – Rondônia - Brasil, aiming to identify the benefits of this use for the granting authority, as well as demonstrating the most advantageous alternative for the adaptation and modernization of these public devices, among the options of public constructions, common concession and public private partnership (PPP). The study also sought to identify whether the application of the tool would require specific adjustments. Therefore, the study showed the contexts of cemeteries from past to the present times, the reality of municipal finances, the forms of interaction between the private and public sectors, until the conceptualization on the use of the Value for Money tool. In this scenario, the methodology that this case study used, was an exploratory descriptive character to apply the proposed tool. Initially, the cemeteries object of the present work, the municipality, its history and economy were presented, and then the effective application of the tool considering the PMI of public cemeteries launched by the Porto Velho city hall in 2018. It was possible to identify that only the charging fees directly from the users was sufficient for the project as a common concession show financial viability, thus eliminating the PPP alternative, and that option was also much more advantageous than the public works option in both quantitative and qualitative aspects especially due to greater economic profit and risk sharing.

Keywords: Public-Private Partnership; Concessions; Cemeteries; Porto Velho; Rondônia; Value for Money; public spending.

LISTA DE FIGURAS

Figura – 1 Inauguração Cemitério Parque dos Montes-2016.....	17
Figura – 2 Inauguração Cemitério Parque dos Montes-2016.....	17
Figura – 3 San Pedro de Atacama, Estrada Lagunas Baltinache, Chile-2020.....	45
Figura – 4 Uyuni – Bolívia – Estrada para o Salar.....	46
Figura – 5 Localização do hospital e cemitério da Candelária.....	71
Figura – 6 Cemitério dos Inocentes Porto Velho (RO) – 2018	73
Figura – 7 Cemitério dos Inocentes Porto Velho (RO) – 2018	73
Figura – 8 Cemitério dos Inocentes Porto Velho (RO) – 2018	74
Figura – 9 Cemitério dos Inocentes Porto Velho (RO) – 2018	75
Figura – 10 Cemitério dos Inocentes: Porto Velho (RO) – 2018	75
Figura – 11 Cemitério de Santo Antônio – 2018	76
Figura – 12 O Cemitério de Antônio nos dias atuais – 2018	77
Figura – 13 O Cemitério de Santo Antônio – 2018.....	77
Figura – 14 O Cemitério de Santo Antônio – 2018.....	78
Figura – 15 O Cemitério de Santo Antônio.....	78
Figura – 16 Cemitério de Santo Antônio – 2018	84
Figura – 17 Comparativo ilustrado Obra Pública x PPP/Concessão.....	94

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – Produto Interno Bruto PIB Porto Velho em relação a Rondônia.....	81
GRÁFICO 2 – Produto Interno Bruto PIB Porto Velho em relação a Rondônia.....	81

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – <i>Value for Money</i> aplicado a concessão comum.....	89
Tabela 2 – <i>Value for Money</i> aplicado à obra pública.....	91

LISTA DE ABREVIATURA E SIGLAS

ART	Artigo
CAPEX	<i>Capital Expenditures</i> (Despesas de Capital de investimentos)
CNM	Confederação Nacional de Municípios
CONAMA	Conselho Nacional do Meio Ambiente
CSP	Comparativo do Setor Público
EMBRAPA	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
EUA	Estados Unidos da América
GECEM	Gerenciamento e consultoria de cemitérios
GEFIN	Grupo de Gestores das Finanças Estaduais
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IBOVESPA	Índice da Bolsa de Valores de São Paulo
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
IFC	<i>International Finance Corporation</i>
IPTU	Imposto Sobre Propriedade Predial e Territorial Urbano
ISS	Imposto Sobre Serviços
ITBI	Imposto Sobre Transmissão de Bens de Imóveis Inter Vivos
LRF	Lei de Responsabilidade Fiscal
PIB	Produto Interno Bruto
PMI	Procedimento de Manifestação de Interesse
PNE	Plano Nacional de Energia
PNLT	Plano Nacional de Logística e Transporte
PNMA	Política Nacional do Meio Ambiente
PNUD	Programa das Nações Unidas para Desenvolvimento
PPP	Parcerias Público Privadas
SINAPI	Sistema Nacional de Pesquisa de Custos e Índices
SISNAMA	Sistema Nacional de Meio Ambiente
TIR	Taxa Interna de retorno
TMA	Taxa mínima de atratividade
VFM	<i>Value For Money</i>
VLP	Valor presente líquido

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	15
1.1	Relato profissional.....	15
1.2	Contextualização.....	18
2	REFERENCIAL TEÓRICO.....	26
2.1	Realidade fiscal dos municípios e alternativas de contratação com poder privado ..	26
2.1.1	O impacto da restrição fiscal nos municípios.....	26
2.1.2	A contratação de Obra Pública.....	28
2.1.3	Concessões Públicas.....	33
2.1.4	Parcerias Público-Privadas (PPPs).....	38
2.2	A origem dos cemitérios e suas alterações ao longo do tempo.....	44
2.2.1	Sepultamentos e o surgimento dos cemitérios.....	44
2.2.2	A relação cemitério, proliferação de doenças e meio ambiente.....	49
2.2.3	Cemitérios no Brasil e Leis ambientais.....	53
2.2.4	Cemitérios no Brasil e a iniciativa privada.....	56
2.3	Modelo de <i>Value for Money</i>	58
2.3.1	Análise de viabilidade do investimento.....	58
2.3.2	Modelo de <i>Value for Money</i> e sua aplicação.....	61
3	ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	66
4	ESTUDO DE CASO.....	70
4.1	Cemitério dos Inocentes.....	70
4.2	Cemitério Santo Antônio.....	76
4.3	Contextualização e caracterização da cidade de Porto Velho – Rondônia.....	79
4.4	– Cemitérios Públicos Urbanos de Porto Velho.....	84
4.5	APLICAÇÃO DO <i>VALUE FOR MONEY</i>	87
4.5.1	Aplicação do <i>Value for Money</i> – Aspectos quantitativos.....	87
4.5.2	Aplicação do <i>Value for Money</i> – Aspectos qualitativos.....	92
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	95
	REFERÊNCIAS.....	98
	APENDICE.....	112

1 INTRODUÇÃO

1.1 Relato profissional

O presente trabalho tem origem em uma paixão nascida através da dor e experiência do acadêmico. Em um mestrado profissional, esses aprendizados são elementos relevantes para a escrita de uma dissertação condizente com a vivência mercadológica, e neste caso não poderia ser diferente (ALMEIDA; FERNANDES; FRANCESCONI, 2019). O autor deste trabalho iniciou seu contato com a temática cemiterial no ano de 2010 com o falecimento da sua avó materna. Na época com 17 anos, foi o primeiro contato deste com um cemitério parque, ocorrido na cidade de Belo Horizonte MG, sua terra natal, onde muito chamaram sua atenção o lago, o heliporto, a lanchonete, os carrinhos elétricos (similares aos de campos de golf), bem como o conforto para as famílias nas salas de velório. Em alguma medida a sensação era de que a dor havia sido minimizada e embora o momento ainda fosse extremamente triste pela distância imposta devido a partida de quem se ama, havia uma ligeira sensação de paz. É como se a homenagem fosse o centro, não mais a dor.

Seis meses depois, quis a vida que a realidade dicotômica entre um cemitério parque e um cemitério público fosse exacerbada para o autor, mais uma vez em um cenário de falecimento de alguém querido. Era maio de 2011. Seu primeiro amigo de infância, agora em Montes Claros-MG sucumbiu em consequência da ferocidade de um transtorno bipolar. Esta amizade havia sido construída desde a remota infância, com três anos de idade e a sensação com o seu desenlace corpóreo foi a mesma de se perder alguém da família. Entretanto, enquanto o primeiro cenário parecia um parque ou um condomínio fechado, desta vez a realidade não foi tão acolhedora. Cemitério Público com mato, lixo, entulho, lama, restos de urna (caixão) de outros sepultamentos e os coveiros discutindo sobre futebol enquanto realizavam o procedimento do adeus final. Não havia como o choque ter sido maior. O sepultamento da avó parecia cena de um paraíso distante, incapaz de chegar nos rincões do Norte de Minas Gerais.

Aquela situação gerou uma revolta e dor incalculáveis. Como poderia uma cidade de 400 mil habitantes, polo regional, não ter a menor dignidade para quem partia? Não bastasse a ausência de conforto, parecia que tudo ali fora projetado para

causar dor e sofrimento em quem adentrava aqueles portões. E uma pergunta se desenhava para não sair da cabeça pelos próximos anos: Por que Montes Claros não tinha um cemitério parque? O assunto foi deixado de lado por um tempo, mas logo voltaria a ocupar os pensamentos com intensidade significativa.

Concluídos os procedimentos de vestibular, matrícula e conhecimento da grade de matérias no ano seguinte, uma disciplina interessante do curso de administração reacendeu a chama daquela dúvida sobre a inexistência de cemitérios parque em Montes Claros. Era necessário entrevistar algumas pessoas usando métodos e técnicas de pesquisa em Administração. A ocasião era perfeita. Mesclar a demanda acadêmica com a curiosidade profissional. O primeiro entrevistado foi quem mais entendia de cemitérios na cidade à época: o administrador dos cemitérios públicos. Todas as dúvidas e perguntas profissionais possíveis foram alocadas para cumprimento do trabalho estudantil, mas, muito mais pela curiosidade profissional. E à medida que as respostas foram surgindo, outras dúvidas foram aparecendo. De concreto e efetivo havia uma conclusão: os cemitérios públicos da cidade já caminhavam para o colapso e para a total falta de vagas para novos sepultamentos.

A família deste autor teve enorme relevância neste momento. Apoiou, custeou e incentivou a contratação de uma assessoria jurídica e de uma assessoria especializada em cemitérios (GECEM, do Engenheiro e hoje amigo Benê Pinto - a única no Brasil à época) para ajudar a traduzir esse mundo de sonhos, dúvidas e expectativas em algo concreto. Foi o primeiro contato com as concessões públicas por parte do autor. De resultado concreto, em primeiro lugar a certeza que o sonho de ter seu próprio cemitério com conforto, respeito e dignidade passava por um processo de licitação para concessão de serviço público. Em segundo, que muito espaço havia no mercado para se empreender.

Pouco tempo depois o sonho virou realidade. Após a leitura de dezenas de editais de licitação, muita pesquisa, estudo e preparação, em 10 de agosto de 2015, em sociedade com um comerciante local que havia comprado a ideia, a licitação do novo cemitério parque de Montes Claros era vencida. Quinze dias antes da inauguração do empreendimento, uma nova surpresa triste: seu avô falecera, o cemitério que o autor era sócio estava pronto, mas em função de alvarás e documentos legais, este sepultamento não pôde se dar no seu próprio empreendimento, sendo necessário recorrer mais uma vez à prestação de serviço

público. Essa vivência repetida com a estrutura municipal reforçou a necessidade de se empreender em alto nível, mas sobretudo contribuir para suavização do luto das pessoas.

Em 03 de setembro de 2016, enfim o projeto saiu do papel, e foi inaugurado o Cemitério Parque dos Montes, primeiro cemitério parque particular do norte de Minas Gerais.

Figura – 1 Inauguração Cemitério Parque dos Montes – 2016



Fonte: Arquivo pessoal.

Figura – 2 Inauguração Cemitério Parque dos Montes – 2016



Fonte: Arquivo pessoal.

O autor se retirou da sociedade em novembro de 2017, para no ano seguinte, iniciar a Terranova Consultoria, empresa especializada em consultoria de cemitérios, crematórios humanos e de animais e funerárias, atualmente a única do Brasil a atuar

com ênfase em modelagens de Parcerias Público Privadas (PPP) e concessões públicas.

Foi exatamente esse novo contexto profissional que motivou o autor a realização do presente estudo de caso em sua dissertação de mestrado. Assim como na entrevista no início de faculdade que mesclou academia e vida profissional, desta vez a receita também foi repetida. O mestrado profissional, para ser profissional de fato, demanda integração entre mercado de trabalho com todos os seus meandros e sua realidade externa e a vida acadêmica do pesquisador (ALMEIDA; FERNANDES; FRANCESCONI, 2019). Em 2018, concomitantemente ao andamento desta pós graduação *strictu sensu*, o autor e sua empresa foram autorizados a realizar estudos de viabilidade e a modelagem para adequação e expansão dos cemitérios públicos de Porto Velho/RO. Assim sendo, a ideia com este trabalho foi transformar a vivência externa desta experiência no Norte do país, em uma pesquisa acadêmica profunda, gerando uma produção científica inédita que envolvesse cemitérios, concessões e PPP, buscando isenção e clareza na demonstração técnica e econômica da melhor alternativa para se adequar os aparelhos públicos em questão.

1.2 Contextualização

A precariedade é uma realidade marcante em muitos cemitérios municipais, apresentando situações de vulnerabilidades diversas, com complicações ambientais, jurídicas, operacionais e sanitárias, colocando a população no entorno e usuários em possíveis situações de risco. De acordo com Alnsour (2016), se faz necessário diante do crescimento desordenado, um planejamento urbano que desenvolva melhorias nos espaços cemiteriais, destacando padrões e processos de expansão urbana e a mudança nas cidades contemporâneas.

Em algumas localidades é possível perceber inclusive o abandono do local. Uma das questões relevantes para esse abandono tem cunho até histórico, por falta de leis federais apropriadas que disciplinem de maneira geral as necrópoles e sepulturas (ZYCHOWSKI; BRYNDAL, 2015). Nesse sentido, Machado (2006) afirma que, o serviço funerário sendo de predominante competência dos municípios (de acordo a Constituição Federal de 1988), gera uma margem de liberdade para os respectivos gestores públicos, além disso, verbas destinadas para o melhoramento e

investimento na infraestrutura dos serviços públicos, muitas vezes não chegam para atender as demandas dos cemitérios.

Neste sentido, pode-se ocorrer recorrentes déficits orçamentários para uma boa manutenção e gestão desses espaços, o que conseqüentemente, reforça o conceito de abandono coletivo (BOCCHESE; DE SOUZA FRANCO; WINCKLER, 2014). Mesmo que sejam feitas cobranças de taxas e tarifas junto à população para efetuar os serviços de sepultamento e manutenção, esses valores na maioria das vezes, são insuficientes para cobrir as despesas diretas com insumos, funcionários e manutenção (PENZ, 2012). Outro problema, que veio somar a uma série de dificuldades anteriores das prefeituras, foi o avanço da crise econômica, desde 2008 até o presente, gerando uma redução de repasses da União em virtude da queda na atividade econômica do país (CAPUTI LÉLIS; MOREIRA CUNHA; LINCK, 2019; SALOMÃO, 2017).

Em pesquisa realizada pela Confederação Nacional de Municípios (CNM)¹ em 2015, no sentido de levantar as dificuldades enfrentadas pelos dirigentes municipais, foram realizadas entrevistas com 73% dos prefeitos municipais, e 98,6% deles, alegaram enfrentar problemas relacionados à crise fiscal e apenas 1,4% alegaram não sofrerem os efeitos dela. Em 2017 segundo a própria CNM, o avanço da crise afetou o repasse das verbas municipais, o que tem acarretado o aumento do número de municípios que haviam decretado estado de calamidade financeira.

Nesse ambiente de grandes restrições orçamentárias, as cidades se tornam cada vez mais reféns do repasse de recursos estaduais e federais, muito em função da distribuição não proporcional dos tributos arrecadados, ainda que a Constituição de 1988 tenha contribuído para uma significativa descentralização da arrecadação como um todo (BRASIL, 1988; VIDAL, 2010). O impacto desta realidade de escassez de recursos reflete na situação financeira dos municípios do país, que têm demonstrado crescente endividamento devido aos gastos correntes serem elevados, o que impede que sejam investidos recursos na área de infraestrutura, pois o olhar do governo é voltado para as áreas de maiores necessidades como saúde e

¹ CONFEDERAÇÃO NACIONAL DOS MUNICÍPIOS (CNM). Marcha à Brasília: A defesa dos municípios por pauta e as demandas do movimento em visibilidade. Disponível http://www.cnm.org.br/institucional/marcha_a_brasília. Acesso em: 04 abr. 2019. https://www.cnm.org.br/biblioteca/registros/todos/todos/todos/date_desc/todos/todos/1

educação. A falta de recursos para investimentos e a dificuldade de gestão e planejamento nas áreas de infraestrutura, abrem portas para que a participação privada no setor ganhe importância, buscando elevar a produtividade e qualidade desses serviços, impulsionando a economia brasileira (SAVI; SAVI, 2006; THAMER; LAZZARINI, 2015).

Segundo Meirelles (2014), o serviço funerário de uma forma geral, é de competência dos municípios, por tratar de atividade de interesse local, assim sendo, a administração de cemitérios públicos consome recursos financeiros dos cofres municipais. Exatamente por não se tratar de um assunto de pauta constante, como a saúde e educação, e por trazer componentes religiosos, culturais e psicológicos, a discussão sobre a manutenção dos espaços cemiteriais urbanos, dificilmente entra em discussão pela população e entes públicos, e quando ocorre, geralmente é breve por ser um assunto tido como tabu pela população (TAVARES, *et al.*, 2015).

Na generalidade, os cemitérios se apresentam como atividade pública que demanda mão de obra operacional o ano inteiro, com constante atividade de manutenção dos espaços comuns, túmulos e mausoléus, além de recorrentes necessidades de ampliação e expansão dos espaços para atender o natural aumento do volume de óbitos (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA - IBGE, 2010; MELO, 2019).

Buscando sanar a defasagem de alguns serviços, como a manutenção dos cemitérios, muitas prefeituras vêm buscando realizar a transferência de algumas atividades para entes privados, com o objetivo de obter ganhos de qualidade nos serviços públicos (SILVA RODRIGUES; GARCIA, 2017). Esse movimento começou ainda na década de 1990, quando foi criada a Lei das Concessões (nº 8.987, de 1995), lei essa que dispõe sobre o regime de concessão e permissão da prestação de serviços públicos previsto no art. 175 da Constituição Federal, e dá outras providências como um marco às reformas na relação entre público e privado (TÁCITO, 1995).

Em vários serviços públicos são empregadas as concessões e PPPs, como soluções à administração de áreas/serviços onde o município já não consegue solucionar os problemas existentes, sendo então opções utilizadas com a finalidade de melhorar o nível dos serviços ofertados (BINENBOJM, 2005). As PPPs são um misto entre terceirização e privatização, mas diferem no sentido que envolve a

colaboração entre governo e o setor privado na elaboração e implementação dos projetos (DUARTE; SILVA, 2014).

No setor fúnebre, a possibilidade de concessão para iniciativa privada dos cemitérios públicos urbanos, surge então, como uma estratégia para possibilitar o aumento na qualidade dos serviços e conforto dos usuários, compartilhando riscos com o poder privado, além de permitir em alguns casos, a transformação de um ativo gerador de *déficit* financeiro, em um ativo que remunera o poder público através de impostos e outorgas (SADDY, 2019).

Portanto, para que a concessão dos cemitérios possa ocorrer, é necessário que seja feita uma análise sobre a possibilidade desta operação, levando-se em conta as receitas e despesas atuais destes ativos, mas também todo um contexto cultural, social e ambiental destes espaços seculares (SILVA RODRIGUES; GARCIA, 2017). Em complemento, também há uma demanda por um adequado planejamento financeiro das concessionárias, desde a estruturação do seu capital, até a gestão dos seus custos diretos e indiretos de operação para que o resultado pensado possa ser devidamente alcançado e a atividade final proposta, seja devidamente cumprida, beneficiando todos os *stakeholders*, ou seja, grupo de pessoas que têm algum tipo de interesse nos processos e resultados da empresa (BOCCHESI; DE SOUZA FRANCO; WINCKLER, 2014).

Diante dessas considerações, o presente estudo se pauta na busca de resposta aos possíveis benefícios que uma Concessão ou uma PPP poderá trazer tanto para um município (poder concedente), quanto para os usuários, no caso concreto de dois cemitérios públicos em Porto Velho no Estado de Rondônia. Para tanto, optou-se por utilizar o método do *Value for Money - VfM*. Trata-se de um método que analisa e compara de forma qualitativa e quantitativa a melhor alternativa de contratação para o poder público, dada a alternativa de Obra Pública, PPP e Concessão Comum. Este método analisa o Valor Presente Líquido (VPL) das alternativas, de forma a indicar a que tem maior vantajosidade para o poder concedente.

Assim, tem-se o seguinte problema de pesquisa:

É possível aplicar o modelo do *Value for Money* nos cemitérios públicos dos Inocentes e Santo Antônio localizados em Porto Velho no Estado de Rondônia, em uma modelagem de Concessão ou Parceria Público Privada (PPP), e quais benefícios a aplicação deste modelo poderá proporcionar para o poder concedente?

O trabalho apresentado propõe, como objetivo principal, identificar se é possível aplicar o modelo do *Value for Money* em modelagens de concessões e PPP para cemitérios públicos, tendo como objeto de estudo o caso dos Cemitérios dos Inocentes e Santo Antônio, localizados em Porto Velho – Rondônia. A cidade de Porto Velho foi escolhida para objeto deste estudo devido a acessibilidade dos dados necessários para a elaboração do trabalho.

Dado este contexto, a pesquisa tem como objetivos específicos: identificar qual a melhor alternativa para requalificação destes cemitérios públicos; demonstrar as razões que comprovam a vantajosidade desta melhor alternativa em comparação com as demais alternativas preteridas e verificar se a aplicação do *Value for Money* para estes cemitérios públicos, implica em ajustes nesta ferramenta dentro do modelo tradicional e quais seriam estes ajustes.

Durante o desenvolvimento deste trabalho, foi possível perceber que poucos estudos de fato abordam sobre cemitérios em um contexto de concessões. Há uma lacuna no que tange aos estudos científicos sobre viabilidade econômico-financeira e *Value for Money* de cemitérios. As informações sobre estudos de viabilidade de investimento em cemitérios, são na sua maioria efetuadas por empresas privadas para captação de investidores junto aos empreendimentos particulares, não possuindo cunho científico. Entretanto, percebemos que o interesse pela temática cemiterial e funerária tem crescido. No Brasil, a expansão do mercado funerário tem se dado pela busca por estética, luxo, tecnologia, sendo considerado um marco na mercantilização da morte. Com esses avanços, o mercado funerário tornou-se objeto de consumo desde produtos fúnebres e organização dos serviços funerários indo desde a preparação ao sepultamento. Esse rápido crescimento, trouxe como pauta discussões e estudos sobre o consumo consciente, destacando a preocupação com o meio ambiente (MORAIS, 2011; MORAIS, 2013).

O estudo identificado que aborda cemitérios públicos foi feito por Silva e Barros, (2019), no estado do Rio de Janeiro, onde evidenciou-se que no ano de 2015 ocorreram cerca de 5 mil sepultamentos por mês. As atividades econômicas do mercado funerário movimentaram cerca de R\$ 136 milhões no mesmo ano. Em 2012, o valor médio de sepultamento no Brasil era de R\$ 900,00, mas no Rio de Janeiro, este ticket médio em 2015 foi de R\$ 2.300,00, sendo muito superior à média, o que

mostra como a receita deste setor é significativa em especial nos estados mais populosos.

Ainda de acordo com o autor citado acima, em entrevista feita para o levantamento dos dados de sua pesquisa, um dos informantes disse que devido a gestão da concessionária responsável, houve relatos de espoliação, exploração e discriminação de consumidores. Em 2013, jazigos eram comercializados por até R\$ 280 mil em cemitérios públicos, e em um cemitério privado por R\$ 18 mil. Para corrigir essa discrepância de mercado, instaurou-se o decreto 39.094 de 12 de agosto de 2014, com um regulamento Cemiterial e Funerário do município do Rio de Janeiro. O Decreto 39.094 de 12 de agosto de 2014 gerou reajuste e uma limitação ao valor das taxas cemiteriais, além de impedir novos entrantes no mercado ao interferir nas práticas de comercialização (SILVA; BARROS, 2019).

Dentre os trabalhos que citam cemitérios públicos, estudo realizado por Silva, (2020) avaliando o impacto da gestão da concessionária responsável pelos espaços de seis cemitérios ativos no Distrito Federal entre os anos de 2008 e 2017. A pesquisa foi conduzida com método histórico-comparativo fazendo uma relação entre suas causas e consequências. De modo geral, verificou-se que os impactos dessa gestão não apresentaram resultados desejáveis, os cemitérios objetos dos estudos apontam problemas mencionados em relatórios técnicos e matérias jornalísticas desde o ano de 1998 em que a gestão era responsabilidade do governo. O objetivo do contrato da concessão efetuado na licitação nº 010/2001-ASCAL/PRES foi de garantir a melhoria dos espaços e serviços cemiteriais, entretanto, as fontes da pesquisa evidenciaram que a empresa concessionária pouco tem feito para atingi-lo, mantendo espaços aquém do esperado nos parâmetros da contratação. Em 2017 foi publicado o relatório parlamentar de inquérito de inspeção e observou-se que problemas de ordem de gestão dos cemitérios, apontados no primeiro relatório em 2008, permaneceram nos espaços cemiteriais ao longo dos anos investigados.

No que tange ao mercado privado, podemos citar um estudo realizado na cidade de Ijuí no Rio Grande do Sul, onde buscou-se avaliar a viabilidade econômico-financeira, social e ambiental de um possível cemitério privado. Todos os aspectos analisados apresentaram resultados satisfatórios. O pesquisador aplicou questionários em locais distintos da cidade, entrevistando pessoas de forma aleatória e não direcionada, englobando diferentes classes sociais, sexos e idades. Esses

resultados geraram informações úteis sobre a decisão de investimento no ativo. Em conjunto, houve uma pesquisa em dois cemitérios privados nas cidades de Santa Maria e Passo Fundo, ambas no Rio Grande do Sul, agregando ao estudo várias informações, permitindo uma avaliação de empreendimento em funcionamento. Ao final da pesquisa, o projeto mostrava-se viável nos aspectos pesquisados, principalmente pela manifestação de interesse da população local (PENZ, 2012).

Ainda na seara de avaliação de investimentos privados, também foram identificados estudos de viabilidade econômico-financeira de empreendimentos cemiteriais disponíveis no site da IBOVESPA². Estes *valuations* avaliaram o valor de mercado dos cemitérios Terra Santa Parque em Sabará-MG e do Vale do Cerrado em Goiânia-GO para a compra parcial destes empreendimentos por um fundo de investimentos listado na bolsa. Para efetuar estes levantamentos, levou-se em consideração todas as características do local e determinou-se o valor econômico em três cenários, sendo o cenário 1, com uma atividade comercial pessimista, o cenário 2 com uma venda média e o cenário 3 com uma venda otimista. Foi feito um levantamento de todas as receitas do negócio e então obteve-se a média dos três cenários, chegando assim ao valor econômico presente destes objetos de estudo.

No contexto internacional, pouco também se encontra disponível sobre o assunto. Dentre os trabalhos identificados, podemos citar que ainda em 1996, já se discutia sobre a alteração do significado da morte nos EUA, bem como os consumidores se tornaram vulneráveis devido a privatização do mercado funerário, reduzindo assim o poder do consumidor na sua decisão de compra (GABEL; MANSFIELD; WESTBROOK, 1996).

Dada a temática das produções citadas, se depreende que a escolha do tema tornou-se instigante a partir da busca de se levantar e discutir um problema pouco abordado no meio científico: a gestão dos cemitérios mediante uma parceria entre setor público e privado. Nesse cenário, a aplicação do *Value for Money* permite a análise da vantajosidade da contratação por parte das prefeituras, além de fornecer elementos substanciais sobre o retorno de capital para os entes privados. Desta forma, dentro do exposto sobre cemitérios públicos e finanças municipais, elaborar

² Laudo de Avaliação Econômico-financeira do Ativo: Cemitério Vale do Cerrado Junho/2017
<https://fnet.bmfbovespa.com.br/fnet/publico/exibirDocumento?id=20928>
Laudo de avaliação objeto: Terra Santa Parque Cemitério, 2015
<https://fnet.bmfbovespa.com.br/fnet/publico/exibirDocumento?id=20922>

uma produção científica nesta temática, pode gerar benefícios não só acadêmicos, como também profissionais e práticos para gestores públicos e empreendedores privados.

Evidenciadas a importância, a atualidade e a oportunidade do tema, foram desenvolvidos estudos mais aprofundados. Uma vez contextualizadas as obras públicas, as concessões comuns e as PPPs, foi possível conhecer os detalhes sobre as alternativas de contratação, seus pontos positivos e negativos bem como seus aspectos legais, além de apresentar de forma gradativa as origens dos cemitérios, suas variáveis e restrições, assim como as alterações sofridas ao longo do tempo em função da cultura organizacional e os impactos ambientais. Por fim, foi possível conhecer sobre a viabilidade das alternativas de investimento e o modelo do *Value for Money* como agente orientador de decisão do poder público, podendo então responder através do modelo que servirá de base para a sustentação teórica do trabalho, a viabilidade individual das três alternativas propostas.

Em síntese, no decorrer do próximo capítulo deste trabalho, buscou-se investigar sem que houvesse esgotamento do tema, mas com a finalidade de despertar a discussão em torno deste assunto pouco abordado sobre a possibilidade de concessões de cemitérios público às entidades privadas. A ideia central parte da premissa da necessidade de adequação, modernização e expansão dos cemitérios públicos de Porto Velho, com a consequente análise do *Value for Money*, para identificação da melhor alternativa de resolução desta demanda em específico.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Realidade fiscal dos municípios e alternativas de contratação com poder privado

O presente capítulo contextualizará a realidade do setor público municipal e as formas de interação contratuais entre público e privado.

2.1.1 O impacto da restrição fiscal nos municípios

A administração do Estado Brasileiro é feita em três níveis: federal, estadual e municipal. Cada esfera do governo desenvolve responsabilidades distintas perante os interesses da sociedade (PIMENTA, 1998). No que tange as responsabilidades municipais (esfera onde se encontram os cemitérios) há uma lista extensa de suas obrigações com a população, sendo elas: os postos de saúde de atendimento básico; na educação é sua responsabilidade o ensino de educação infantil como creche e o primeiro ensino fundamental; a segurança pela guarda municipal; e infraestrutura como saneamento básico (água e esgoto), iluminação pública, pavimentação de vias, rodovias municipais, espaços públicos, mobilidade urbana, planejamento urbano, recolhimento de lixo e reciclagem, limpeza urbana, gestão do trânsito, transporte público urbano, entre outros (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2010).

Todos estes serviços citados acima são de obrigação da gestão municipal, e custeados com os impostos arrecadados no município como Imposto sobre a Propriedade Predial e Territorial Urbano (IPTU), Imposto sobre Serviços (ISS), Imposto sobre Transmissão de Bens de Imóveis Inter vivos (ITBI) e dos repasses do governo federal que são previstos em lei, além de eventuais repasses de verbas de programa do governo federal ou emendas parlamentares (CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO, 2010). Dessa forma, quando não há recursos disponíveis, é possível que ocorra atraso nestas transferências, fazendo com que grande parte dos serviços e obras públicas locais sofram prejuízos, afetando diretamente a população que mais precisa das atividades elementares realizadas pelas prefeituras (SOARES, 2012).

Em composição com os demais entes federativos, os municípios compartilham responsabilidades como saúde, cultura, educação, meio ambiente, moradia e saneamento básico (BRASIL, 1988). Assim sendo, os investimentos públicos nos

municípios possuem uma especificidade em relação às outras esferas do poder público. Os recursos financeiros geralmente vêm das esferas estadual e federal com uma destinação específica (MARIN; GAMA; CAMPELO, 2014; SOARES, 2012). Além disso, há um conceito geral de que o bom gestor público é aquele que realiza grandes obras, o que em alguns casos gera endividamento municipal e incapacidade de cumprimento das próprias obrigações de cunho financeiro (RIBEIRO; GERIGK, 2016).

Da promulgação da Constituição Federal até hoje, a temática da distribuição das atribuições entre os entes federados recorrentemente volta à pauta de discussão. O efeito prático destas discussões tem gerado dúvidas quanto à sua real efetividade, visto que os parâmetros de análise no que tange à necessidade de fortalecimento dos municípios é subjetiva, e quando analisados os aspectos financeiros dos mesmos, estes parecem estar cada vez mais difíceis de se gerir ante tantas atribuições no provimento dos serviços básicos à população (AHRENS, 2017).

De maneira paralela ao recém exposto sobre o aumento da responsabilidade das prefeituras, percebe-se que a redução da atividade econômica do país impactou diretamente na arrecadação dos mesmos, o que contrasta com o vertiginoso aumento nas despesas ocorrido nos anos de bonança econômica nacional da penúltima década, especialmente nos gastos em despesas com folha de pagamento e previdência (ALVES, 2017; CAMPOS; ARAÚJO, 2020; RESENDE; DA SILVA; DA SILVA FILHO, 2018). Dentro deste contexto, a crise internacional de 2008 também colaborou para iniciar um processo de grandes dificuldades financeiras nos municípios brasileiros (RIBEIRO; GERIGK, 2016).

Diversos estados atrasaram seus repasses constitucionais, gerando dificuldades no custeio das operações mais básicas das prefeituras (SIMÃO, 2015). Este recuo da atividade econômica pode ter seu impacto visto de maneira mais clara a partir de 2016. Embora a retenção destes recursos tenha impactado a realidade financeira dos municípios, a redução de arrecadação derivada deste baixo aquecimento econômico imprimiu uma nova realidade fiscal aos gestores públicos municipais, pois no momento em que as despesas mais cresciam, foi onde mais se precisava de uma robustez do caixa público, e onde menos se encontrava disponibilidade de recursos (RESENDE; DA SILVA; DA SILVA FILHO, 2018).

Dentro deste cenário, é importante também citar o papel da Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF) no engessamento das contas públicas. A Lei

Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000, foi fundamentada com base na legislação dos Estados Unidos e da Nova Zelândia. As exigências populares clamavam por respeito e maior compromisso com a moral e responsabilidade dos dirigentes governamentais com as dívidas causadas pela desordem fiscal do Brasil, buscando enfim resolvê-las (MENINI, 2003). Com a criação da LRF constituiu-se um novo regime fiscal, utilizando como princípios fundamentais a transparência, controle e responsabilidade. Esses três tópicos são relacionados com a ordem jurídica para que não existam brechas para interpretações errôneas e convenientes com ordem financeira, criando assim uma forma padronizada de efetuar as prestações de conta do Estado; e com a ordem política onde, com a imposição de regras, buscou-se encerrar a dominância da administração pública sobre os órgãos de controle (FACHINA, 2013; MENINI, 2003).

Entretanto, houve uma limitação das ações municipais devido ao destino pré-estabelecido dos repasses orçamentários. A LRF estabelece regras para que não sejam feitos gastos que excedam os valores arrecadados, além de preconizar a realização dos investimentos com responsabilidade e planejamento do orçamento público (BRASIL, 2000). Essa legislação trouxe como consequência um engessamento das dotações orçamentárias, sem flexibilizações para a aplicação das verbas. Não bastasse essa maior rigidez na alocação de recursos trazida pela LRF, os constantes casos de corrupção contribuem ainda mais para a escassez de recursos disponíveis para investimento no país (AGUIAR, 2006; LIMA, 2010). Feita esta breve análise, podemos depreender que cada vez mais os municípios encontram dificuldades em captar e gerir seus recursos, perdendo assim sua capacidade de investimento em manutenção, adequação e construção de ativos para a população (MARIN; GAMA; CAMPELO, 2014; RESENDE; DA SILVA; DA SILVA FILHO, 2018).

2.1.2 A contratação de Obra Pública

A contratação de Obras Públicas, representa uma das modalidades de investimento em infraestrutura a ser abordada neste trabalho, proveniente exclusivamente de gasto público, ou seja, financiada somente pelos órgãos governamentais ou recursos por eles captado. De acordo com Schroeder (2018), os gastos públicos são instrumento de ação dos governos, pelos quais estes definem suas prioridades na alocação para os serviços públicos, bem como para os

investimentos. Dessa forma, assim como nas Concessões e PPPs que serão melhor exploradas adiante, as contratações do poder público também são regidas por uma legislação própria, a lei geral de licitações nº 8.666 do ano de 1993.

A legislação em questão, retrata as premissas e normativas básicas para licitações e contratos administrativos que compreendam serviços, locações, obras e compras em todos os aspectos que envolvam o poder público em seus três níveis federativos (VARESCHINI, 2017). Essa lei, apresenta significativo impacto na realidade das administrações, pois pormenoriza etapa por etapa que o processo licitatório deve percorrer. No caso específico de contratação de obras de infraestrutura, há definições quanto aos elementos básicos do projeto, e inclusive a previsão de aditivos contratuais (CAMARÃO, DANIEL, 2013).

Nesta modalidade de contratação de obra pública, é transferido ao privado a execução de uma obra para o contratante governamental, com base em um projeto básico inicial, com entrega da mesma no prazo e nas condições definidas, normalmente com a escolha da melhor oferta se dando pelo proponente de menor preço (KIAN, 2006). Esse conceito de obra pública engloba toda atividade que inclua desde a construção inicial, até a manutenção, expansão e/ou melhoria de uma obra já existente, sendo caracterizada por qualquer aprimoramento que de alguma maneira seja incorporado para que haja uma melhora na prestação do serviço a quem se destina (SEVERO, 2019). É instituída ao ente privado por meio de licitação, onde a empresa interessada necessita demonstrar a competência e habilidade para a realização da obra através de comprovação de atendimento aos parâmetros mínimos de qualificação técnica, econômica e documental, de feição que a contratação se dê com empresa idônea e apta à execução do mesmo (BARROS, 2015; SEVERO, 2019).

A Lei Federal nº 8.666/93, descreve a correta identificação e a adequada indicação dos serviços a serem executados, a viabilidade técnica e econômica, estratégia de suprimentos e execução, bem como os impactos ambientais e a determinação dos prazos e custos (BRASIL, 1993). As obras públicas devem seguir uma linha criteriosa para que assim sejam bem planejadas e a sua execução final atinja o potencial desejado (SCHRAMM; SILVA, 2019). A análise setorial macro demonstra as dificuldades, necessidades e suas possibilidades; com a utilização dos parâmetros técnicos são traçados os planos de investimentos financeiros em três estágios a longo, médio e curto prazo (RIBEIRO; CARVALHO, 2018). Após estes

levantamentos, planejam-se os passos para a execução da obra/empreendimento em questão, seguindo os estudos preliminares, a elaboração do projeto básico e executivo, e posteriormente as condições para a efetivação da obra que enquadre nos custos, prazos e qualidade estabelecidos previamente (RIBEIRO; CARVALHO, 2018; GUIMARÃES, 2019).

As falhas do planejamento potencializam e impactam a realidade das obras, gerando custos superfaturados, prazos indevidos, e qualidade inferior a esperada. A resultante desse processo gera como efeito inúmeras obras inacabadas, apresentando problemas para finalização, e em outros casos com necessidade de complementação ou até mesmo de serem refeitas, provocando aumento dos custos e prazos destas. O correto planejamento de uma obra pública engloba a imprescindibilidade de pessoas qualificadas, pois trata-se de um trabalho abstruso que incorpora várias áreas de conhecimento (RIBEIRO; CARVALHO, 2018; GUIMARÃES, 2019).

O ponto inicial do planejamento de obras se dá através do plano estratégico, sendo estabelecidas as normas de aplicação e objetivos almejados. Temos como exemplo no Governo Federal o Plano Nacional de Logística e Transportes – PNLT que é executado pelo Ministério dos Transportes; e o Plano Nacional de Energia – PNE, executado pelo Ministério de Minas e Energia. Por este motivo as participações dos órgãos fiscalizadores e contratantes são indispensáveis, pois são eles que conseguem exigir a execução dos procedimentos adequados à obra (MOREIRA; GUIMARÃES, 2012). Segundo Veloso, *et al.*, (2017), os órgãos de fiscalização e controle poderiam padronizar os requisitos dos atos normativos para que então fosse feita a montagem dos planos setoriais, em especial nas esferas estaduais e municipais, para então apresentar os modelos mais eficientes de integração da administração pública.

A priorização dos investimentos deve ser realizada pelo Plano de Investimentos, que estipula um calendário destas aplicações de recursos. Nesse plano, são feitas estimativas de todos os custos e prazo das aplicações. Com a finalidade de redução da margem de erro, os indicadores por tipo de obra devem ser sempre aperfeiçoados, bem como os custos por metro quadrado de escola, hospitais, estradas entre outros, sendo estipulados por um padrão previamente definidos, evitam esse tipo de problema (MIRANDA; DE ARAÚJO SANTOS; DE ALMEIDA, 2019).

A Licitação Pública é o procedimento prévio à contratação, onde a administração pública convoca, por meio de condições estabelecidas em ato próprio, sendo edital ou convite, para que empresas interessadas façam as apresentações de propostas. Compete salientar que as licitações devem ser regulamentadas por meio das diretrizes da Lei Geral de Licitações, Lei Federal nº 8.666/93, estabelecendo princípios aplicados a obras, serviços, compras, alienações e locações nos âmbitos dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios (MEIRELLES, 2006). A licitação deve garantir o princípio constitucional da isonomia, para que assim seja acatada a proposta mais vantajosa. Sendo assim, a licitação é um instrumento no qual indivíduos e/ou empresas interessadas competem em condições de igualdade para a execução de determinado objetivo público, ficando sobre responsabilidade do poder público, escolher a proposta que apresente melhores vantagens para contratação (ROSILHO, 2013).

As licitações são administradas por uma comissão de licitações ou comissão julgadora, que tem por função receber, analisar e julgar os documentos apresentados. São apresentados dentro da Lei Geral das Licitações, seis modalidades, sendo elas a concorrência, a tomada de preços, o convite, o concurso, o leilão e o pregão. No entanto, somente são permitidos na contratação de obras públicas a concorrência, a tomada de preço e o convite, podendo ainda ser dos tipos de menor preço, melhor técnica, e técnica e preço (MOREIRA; GUIMARÃES, 2013). A maioria das licitações é do tipo menor preço, que é o modelo mais utilizado na contratação de obra pública, entretanto, é necessária cautela para que ocorra o equilíbrio entre a delimitação e a especificação do objeto em questão, sendo estabelecidas as normas e condições necessária.

A grande dificuldade nos contratos de obra pública vai desde o risco de superfaturamento ao de tráfico de influências. Mesmo estando disposto no Código Penal brasileiro no artigo 332, o tráfico de influência nas contratações de obras pode acabar ocorrendo na fase licitatória, onde a empresa e/ou indivíduo aproveita as suas influências políticas para que ocorra direcionamento do edital a seu favor. Por sua vez, o superfaturamento ocorre na maioria das vezes, pelo déficit na precisão dos projetos e dos procedimentos licitatórios, onde os itens de menor valor são trocados por outros de maior valor, ou por fiscalização frágil da execução, gerando uma deturpação do custo original e consequências na execução da obra, pois após iniciada, verifica-se a

necessidade de ajustes em relação ao contrato inicial, provocando a assinatura de termos aditivos e acréscimos de valores. O superfaturamento não possui disposição própria no código penal (FIGUEIREDO, 2012).

Existem três modalidades para o contrato de obra pública. Contrato por preço global, por preço unitário e a integral. As três modalidades são submetidas a necessidade de apresentação de projeto de engenharia e de orçamento, podendo apenas serem licitadas quando o projeto básico for aprovado, além de apresentar orçamentos detalhados em planilhas que exponham todos os custos.

O contrato por preço global é estabelecido por meio de um preço pré-existente e neste valor já está inclusa a totalidade da obra a ser executada. Apesar disso, essa previsão não invalida a especificação de preços unitários, que serão referência para reajustes e adição de valores dentro dos limites legais. Para mais, os pagamentos pelo poder público podem ser realizados de forma parcelada. Diferente do contrato por preço global, o contrato por preço unitário tem o preço por unidades, como por exemplo o preço do metro quadrado de uma parede ou piso, e o seu pagamento é feito após a entrega de cada unidade. No contrato integral, entrega a obra em sua totalidade, incluindo objetos que em um primeiro momento podem não aparecer (CAMPITELI, 2006).

A gestão da obra pública apresenta uma possibilidade de contratação por um baixo custo inicial, especialmente na modalidade de menor preço. Entretanto, este critério de escolha tão utilizado nos órgãos públicos, nem sempre se mostra vantajoso a longo prazo, especialmente pela baixa efetividade da entrega dentro do alvo de tempo, qualidade e custo (BORELLI, 2010). E essa realidade é recorrente. Segundo Elinwa e Joshua (2001), naquele ano, cerca de 89% do total de obras que atrasaram no país, estavam sob gestão do poder público. Nos anos mais recentes, percebemos a recorrência na manutenção destes cenários (GAROFANO, 2014). É neste contexto de aditivos financeiros e de cronograma que, invariavelmente, a temática da corrupção acaba entrando em discussão. Segundo Mauro (1997) e Ramalho (2006), algumas causas podem gerar corrupção, como por exemplo o alto poder discricionário de alguns agentes do setor público; o baixo nível de salário dos servidores com poder de tomada de decisão e até mesmo o sistema político vigente no país.

Os impactos da corrupção são extremamente elevados. Ritt (2017) relata que o impacto da corrupção no Brasil varia de 1,38% a 2,3% de todo o PIB, trazendo cifras

bilionárias de prejuízo aos cofres públicos. Neste contexto, as contratações para infraestrutura mediante a Lei de Licitações têm cada vez mais entrado em desuso, tanto nos modelos europeus (especialmente o britânico) como nos modelos nacionais, visto que inclusive o Governo Brasileiro desde a década de 1990 tem preferido alternativas como as Concessões e PPPs para prover infraestruturas mais complexas (PECI; SOBRAL, 2007).

2.1.3 Concessões Públicas

Antes de adentrar no conceito das concessões públicas propriamente ditas, é importante compreender primariamente o conceito de serviço público. Conceituar serviço público é uma tarefa complexa, no sentido de que, ao longo de nossa história, a ideia de serviço público mudou consideravelmente para que se tenha um conceito único e consolidado atualmente.

Carvalho Filho (2010), aponta que essa dificuldade reside no fato de que,

A expressão admite mais de um sentido e de conceito que, sobre ter variado em decorrência da evolução do tema relativo às funções do Estado, apresenta vários aspectos diferentes entre os elementos que o compõem. Por força dessa dificuldade é que varia o conceito de serviço público entre os estudiosos da matéria, nacionais e estrangeiros (CARVALHO FILHO, 2010, p. 347).

No entanto, alguns autores buscam uma definição de Serviço Público que seja una, mas ainda assim, algumas conceituações podem se mostrar muito amplas ou muito limitadas. Um exemplo de conceituação ampla é aventado pelo autor Meirelles (2006, p. ???), “Serviço Público é todo aquele prestado pela Administração ou por seus delegados, sob normas de controle estatais, para satisfazer necessidades essenciais ou secundárias da coletividade, ou simples do Estado”.

Em contraposição ao conceito apresentado por Meirelles, a autora Pietro traz uma definição que já se mostra limitada ao ser comparada à anterior. A autora assim define Serviço Público: “Toda atividade material que a lei atribui ao Estado para que exerça diretamente ou por meio de seus delegados, com o objetivo de satisfazer as necessidades coletivas, sob o regime total ou parcialmente público” (PIETRO, 2010, p. 102).

Para contrabalançar esses conceitos ou muito amplos, muito limitados ou vagos, o autor Mello (2010) por sua vez, consegue trazer um conceito de Serviço Público, no entendimento de Serviço Público como toda atividade,

de oferecimento de utilidade ou comodidade material destinada a satisfação da coletividade em geral, mas fruível singularmente pelos administradores, que o Estado assume como pertinente a seus deveres e presta por si mesmo ou por quem lhe faça as vezes, sob um regime de Direito Público - Portanto, consagrador de prerrogativas de supremacia e de restrições especiais -, instituído em favor dos interesses definidos como públicos no sistema normativo (MELLO, 2010, p. 671).

Mediante o exposto, a conceituação acima citada, define de forma detalhada o que vem a ser Serviço Público, sintetizando os conceitos dos dois autores anteriores apresentados. Portanto, conforme exposto, para se ofertar um serviço de maior qualidade à coletividade, surgiu a concessão pública dentro deste contexto de transferência e delegação de atividades públicas.

A origem das Concessões, é atribuída à França com a consolidação do Estado Liberal Clássico. Neste contexto, o poder privado era autorizado a realizar obras públicas e também a explorarem por um tempo, de forma a ressarcir seus investimentos. Inicialmente, seu conceito tinha caráter contratual, como contratos de direito privado para migração, posteriormente para o conceito de contratos de direito público (BOURGES, 2010; TUROLLA, 2002; TÁCITO, 1995). As Concessões Públicas estão presentes no Brasil desde a época Imperial, e eram relacionadas a ideia de um privilégio outorgado pelo Estado a uma pessoa específica, sem que fossem levantados critérios de isonomia (SANTOS, 2012). Há registros de que a primeira incumbência de serviço público a uma entidade privada ocorreu em 1850, sendo cedidas para a exploração privada, estradas de ferro nos estados que hoje são Pernambuco e Rio de Janeiro (SAADI, 2014; SOARES; CAMPOS NETO, 2006).

O ressurgimento das concessões se deu pelo esgotamento do modelo público em que o Estado financia as várias atividades e investimentos do antigo modelo público, havendo então a necessidade da descentralização através de colaborações, para que houvesse uma redução da máquina administrativa com a finalidade de diminuir o déficit público (SAADI, 2014). Com a Constituição da República de 1988, ocorreu a reformulação da função da Administração Pública estabelecendo um novo momento para as concessões. A descentralização do poder estatal se dá não somente pela criação de autarquias tradicionais ou entidades paraestatais, mas pela

transferência do dever e execução de uma atividade a terceiros, sendo não mais responsabilidade única do Estado, preconizando também o compartilhamento de riscos (WESCHENFELDER, 2015).

Desde a década de 1990 com o programa nacional de desestatização, as concessões de serviços públicos foram se tornando cada vez mais tema de discussão, não somente no Brasil, mas também no mundo. Iniciou-se a era da redução da intervenção estatal, em paralelo com o aumento da percepção coletiva de ineficácia do Estado Social em atender as demandas da população ou mesmo diminuir as desigualdades sociais (SAURIN; PEREIRA, 1998; MARTINS, 2012). Com o desmonte desse Estado Social, ocorreu o começo do processo de reforma administrativa pública, em que se questiona a existência do Estado como agente prestador de serviço e intervencionista (SECCHI, 2009; MOTTA, 2013).

Em se tratando especificamente do Brasil, somente com a crise fiscal e financeira do país, o papel do estado e das suas empresas foram repensados, como salienta Diogo Rosenthal Coutinho, “As privatizações de empresas estatais [...] foram uma resposta às necessidades de ajuste fiscal e financeiro de caráter eminentemente conjuntural” (COUTINHO, 2002, p. 67-69).

Somente em 1995 surgiu a Lei Federal nº 8.987, a primeira exclusivamente sobre as Concessões Públicas no país. Dentro dessa modalidade, ocorre a remuneração do ente concedente através de outorgas pagas pelos privados exploradores do serviço, provendo entrada de recursos para aplicações em outras áreas prioritárias do município (BRASIL, 1995). Salvo seu objetivo, a concessão nada mais é que um mecanismo de transmissão do cumprimento das atividades públicas, que podem ser repassadas a particulares. A concessão busca a captação de recursos privados, para o desenvolvimento dos serviços públicos. O ato de se conceder, precisa estar sempre fundamentado pelo administrador como sendo a melhor opção para gestão do patrimônio público, para que desta forma atenda da melhor maneira o interesse público (DUTRA; SAMPAIO, 2017).

Após a criação da Lei nº 8987/95, a quantidade dos contratos de concessões e permissões de serviços públicos apresentaram crescimento substancial, o que representou a descentralização das atividades da Administração em benefício de entidades particulares (COUTINHO, 2002; MARTINS, 2012). Com este novo modelo de descentralização, incorporado à flexibilização dos monopólios estatais, novos

grupos econômicos surgiram com interesse em explorar atividades que antes eram função do Estado, sendo os primeiros serviços da telecomunicação, fornecimento de energia e rodovias (DUTRA; SAMPAIO, 2017). Feita esta construção histórica, partiremos então para a compreensão legal e jurídica das concessões.

Meirelles *et al.*, (2010), evidencia que o contrato de concessão das obras públicas refere-se ao ajuste administrativo que tem por objetivo a delegação a um particular, a execução e exploração de obra pública, e/ou de interesse público, para uso do coletivo, mediante remuneração do concessionário por tarifa. Segundo Bourges (2010), o contrato de concessão pública tem por função a transferência da execução e exploração de um empreendimento público rentável para o particular, onde, o mesmo será construído pelo concessionário e remunerado pelos usuários por prazo determinado nas premissas contratuais.

Os termos da Lei nº 8.987/1995, que dispõe no art. 2.º, III, que concessão de Obras são:

[...] é a construção, total ou parcial, conservação, reforma, ampliação ou melhoramento de quaisquer obras de interesse público, delegada pelo Poder concedente, mediante licitação, na modalidade de concorrência, à pessoa jurídica ou consórcio de empresas que demonstre capacidade para sua realização, por sua conta e risco, de forma que o investimento da concessionária seja remunerado e amortizado mediante a exploração **da obra** por prazo determinado (grifos nossos).

A Lei nº 8.987/95, de acordo com Salgado, (2003) não engloba somente as concessões de serviços públicos, mas também as concessões de obra pública. A diferença de concessões de obra pública e de serviço público, se dá devido ao fato que na concessão de obra, pode-se explorar economicamente a obra, mesmo que esta atividade não seja configurada a um serviço público. Sendo, portanto, a concessão de serviço público, preexistido ou não da realização da obra pública, pois na concessão de obra pública, é constituída a execução de uma obra sem a obrigatoriedade de exploração subsequente de um serviço público (PEREIRA, 2006). Historicamente, a concessão de serviços públicos estava incorporada pela concessão de obras públicas, porém, as contínuas independências dos serviços explorados fundamentados na obra produzida é que permitiram à concessão de serviço público obter autossuficiência (DE ARAÚJO; PIRES, 2000; DEPINÉ, 2010).

Ao analisarmos nossa realidade nacional, é possível perceber que as primeiras concessões em sua acepção moderna a ganhar em notoriedade, foram as

concessões rodoviárias já na década de 1990 (DUTRA; SAMPAIO, 2017). Seis rodovias foram concedidas à iniciativa privada a partir da implantação do programa de concessões em 1993. Deste total, quatro passavam pelo estado do Rio de Janeiro, duas no Rio Grande do Sul, uma em Minas Gerais e uma em São Paulo. O programa que ganhou diversas etapas em sua sequência, já superou o volume de contratos assinados totalizando mais de 9.000 km (SILVA, 2009). As Concessões comuns, apresentam pré-requisitos para serem autossustentáveis financeiramente. Isso implica a não necessidade de contraprestações pecuniárias para dar equilíbrio ao contrato (SILVA, 2015). Dessa forma, a concessionária consegue obter equilíbrio econômico em essência pela cobrança de tarifas junto aos usuários, e por esse excedente (lucro), é geralmente cobrado um valor de outorga, de forma a remunerar ainda que parcialmente, o poder público pelo serviço que este deixou de executar (SCHIEFLER, *et al.*, 2013).

A concessão clássica de serviços públicos é atribuída por alguém de direito público a uma de direito privado, e possui como propósito a prestação do serviço, tal qual aos investimentos essenciais por intermédio de um valor que estabelece um excêntrico modelo de retribuição do concessionário (SCHIEFLER, *et al.*, 2013).

Os elementos fundamentais das concessões dos serviços públicos são: a exploração do serviço com transferência da gestão; parceria de entes privados com a administração pública; exploração do serviço público por incumbência e risco do concessionário, sem assistência financeira da administração; a remuneração do concessionário é resultante exclusivamente dos valores a serem pagos pelos usuários, o que requer que a concessão tenha como instrumento dos serviços públicos a adequação contra o pagamento de um valor (JUSTEN FILHO, 2003). Agrega aos fundamentos citados a exploração do serviço sobre exclusividade, dando segurança da inexistência a concorrência. O conceito clássico sofreu modificações resultantes das alterações ocorridas na sociedade e Estado, visto que a concessão na sua essência original já não atendia as deficiências impostas pelo desenvolvimento do Estado. O único critério que permaneceu foi o da exploração e/ou gestão de um serviço público, entretanto, começou a ser executada em regência de competição (SCHIEFLER, *et al.* 2013).

Uma alteração significativa foi em relação a responsabilidade do concessionário que deixou de arcar com o risco integral passando para um regime de solidariedade

financeira entre as partes, além também da contraprestação do concessionário, deixando de ser puramente o valor pago em proveito do serviço para abranger os resultados financeiros da exploração do serviço e/ou bem. Outra importante modificação se deu devido à anterior, a garantia e a exploração do serviço de forma exclusiva, sem que houvesse competição. No momento atual, a exclusividade já não é mais caracterizada com a concessão no geral, pois instituiu-se a gradativa disputa e concorrência entre os prestadores. Em relação aos usuários, foram ampliadas as formas de participação e fiscalização acerca dos serviços fornecidos pelo concessionário, propiciando o controle não apenas pelo Estado, mas também pelos usuários (DEPINÉ, 2010; DUTRA; SAMPAIO, 2017).

Historicamente, a concessão de serviço público é classificada como o contrato administrativo ao qual a Administração Pública concede a outros a realização em seu nome de um determinado serviço público, sendo arcado com financiamento privado assumindo então os riscos, e tendo como forma de remuneração os pagamentos de tarifas pelos usuários. Nesse sentido, os contratos de concessão comum, têm tempo de duração máximo, neste caso, limitados a 35 anos, devendo o ativo e o serviço retornarem ao poder público ao término do contrato. A determinação do prazo e duração do contrato de exploração do serviço pela concessionária, se dão pela viabilidade econômica do ativo (BRASIL, 1995).

As receitas acessórias podem compor as entradas de fluxo de caixa, mas ainda assim, mantendo a tarifa como principal fonte de recurso (PEREZ, 2017). As concessões, podem ser de ativos ou serviços já existentes ou de ativos a serem criados. Quando o projeto implica na instalação de uma infraestrutura ou atividade inexistente, recebe a denominação de *Greenfield*. Caso a atividade ou obra já esteja implementada e venha a ser concedida, será denominada como *Brownfield* (FERRARI, 2018). Em sua abordagem sobre o tema, Strasser (2019) afirma que, atualmente, diversos serviços têm sido concedidos para iniciativa privada mediante concessões comuns, como mobiliário urbano, iluminação pública, resíduos sólidos, cemitérios e saneamento básico.

2.1.4 Parcerias Público-Privadas (PPPs)

A distinção entre a concessão clássica e as intituladas novas modalidades de contratação pública, se dá em relação a forma de remuneração do concessionário e

na distribuição dos riscos repassados aos empreendimentos. A remuneração pela exploração do serviço pela Lei Federal nº 8.987/1995, era decorrente basicamente pelas cobranças das tarifas. Além do assentimento exclusivo ao concessionário pelos riscos e aplicações monetárias, a Lei 11.079//2004 estabelece a repartição de risco entre as partes, tendo suas diretrizes voltadas para aplicação de Parcerias Público-Privada (PPPs). A concessão disciplinada pela Lei 8.987/1995, ou pela Lei 11.079/2004, permite a percepção que o objetivo em ambas é da transferência da execução e gestão de um determinado serviço a um terceiro (SUNDFELD; MONTEIRO; ROSILHO, 2017).

Este tipo de concessão se diferencia da anterior de obra pública, pois nesta, a remuneração do concessionário se dá não somente pela exploração da própria obra e/ou atividade, como também por pagamentos recorrentes do poder concedente. Ambas as Leis, 8.987/1995 e 11.079/2004, expressam que a remuneração consiste da exploração do serviço (obra) por um prazo pré-estipulado, e depois de confeccionada, reformada e/ou ampliada, tem o serviço explorado em conformidade aos investimentos feitos.

Segundo o artigo 2º da Lei 11.079/2004

Art. 2.º, III – concessão de serviço público precedida da execução de obra pública: a construção, total ou parcial, conservação, reforma, ampliação ou melhoramento de quaisquer obras de interesse público, delegada pelo poder concedente, mediante licitação, na modalidade de concorrência, à pessoa jurídica ou consórcio de empresas que demonstre capacidade para a sua realização, por sua conta e risco, de forma que o investimento da concessionária seja remunerado e amortizado mediante a exploração do serviço ou da obra por prazo determinado.

As concessões comuns são orientadas pela Lei 8.987/1995, e são separadas das PPPs, pois ao passo que, na primeira, a remuneração do concessionário acontece por meio da exploração do serviço, e substancialmente das taxas cobradas dos usuários do serviço em questão, nas PPPs, o parceiro público contratante é quem efetua a remuneração parcial e/ou integral ao parceiro privado contratado. É estipulado um limite aos entes federados quanto ao comprometimento dos pagamentos dos projetos de PPPs, sendo estabelecido o uso máximo de 5% da receita corrente líquida do exercício anterior à contratação. Quanto à união, o limite estabelecido é de 1%. Esta diligência dispõe-se a controlar o endividamento público,

de forma a evitar que este fique acima do estipulado pela Lei da Responsabilidade Fiscal, assegurando o equilíbrio fiscal futuro (WALD; DE MORAES; WALD, 2000).

A confirmação desta situação se dá na Lei Federal nº 12.766/2012:

Art. 22. A União somente poderá contratar parceria público-privada quando a soma das despesas de caráter continuado derivadas do conjunto das parcerias já contratadas não tiver excedido, no ano anterior, a 1% (um por cento) da receita corrente líquida do exercício, e as despesas anuais dos contratos vigentes, nos 10 (dez) anos subsequentes, não excedam a 1% (um por cento) da receita corrente líquida projetada para os respectivos exercícios...

Art. 28. A União não poderá conceder garantia ou realizar transferência voluntária aos Estados, Distrito Federal e Municípios se a soma das despesas de caráter continuado derivadas do conjunto das parcerias já contratadas por esses entes tiver excedido, no ano anterior, a 5% (cinco por cento) da receita corrente líquida do exercício ou se as despesas anuais dos contratos vigentes nos 10 (dez) anos subsequentes excederem a 5% (cinco por cento) da receita corrente líquida projetada para os respectivos exercícios.

Nas considerações de Buse e Walt (2000), embora a ideia de parcerias para alavancar o desenvolvimento não seja nova, o termo no entanto, pode ter surgido em 1969, no relatório da Comissão *Pearson (Partners in Development: Report of the Commission on International Development)*, coordenada por Lester B. Pearson, ex-Primeiro Ministro do Canadá. Assim sendo, Parcerias Público-Privadas, segundo enciclopédia jurídica, também conhecidas como PPPs, podem ser entendidas como,

o ajuste firmado entre Administração Pública e a iniciativa privada, tendo por objeto a implantação e a oferta de empreendimento destinado à fruição direta ou indireta da coletividade, incumbindo-se a iniciativa privada da sua estruturação, financiamento, execução, conservação e operação, durante todo o prazo estipulado para a parceria, e cumprindo ao Poder Público assegurar as condições de exploração e remuneração pelo parceiro privado, nos termos do que for ajustado, e respeitada a parcela de risco assumida por uma e outra das partes³.

Como citado anteriormente, é uma relação consensual, portanto, riscos, lucros e benefícios são compartilhados. No caso das PPPs, estas têm sido amplamente buscadas pelos municípios, sendo que no ano de 2015, 169 projetos foram lançados no âmbito das prefeituras, contra 66 na esfera estadual e somente 32 em nível federal (PINHEIRO, 2017).

³Conceitos, princípios e contratos de PPP.

Disponível em: <https://enciclopediajuridica.pucsp.br/verbete/32/edicao-1/parcerias-publico-privadas:-conceito> Acessado em: 16/12/2019.

A modalidade de PPPs, prevê projetos com investimentos acima de R\$ 10 milhões no período do contrato, que pode variar de 05 a 35 anos, onde há uma contrapartida pública mensal no custeio destas atividades (BRASIL, 2004). Esse tipo de modalidade, busca então promover uma maior atratividade para o setor privado em setores carentes de investimentos públicos. Esta modalidade apresenta diversas diferenças em relação a concessão comum no que diz respeito ao empreendimento, rendimento, garantias e compartilhamento de riscos (DE OLIVEIRA, 2005). Para o parceiro privado interessado, há por exemplo, garantias financeiras de pagamento das contraprestações por parte do poder público, o que os atraiem a optarem por essa modalidade em função da redução do risco de inadimplência, comum ao setor público brasileiro (DA SILVA, 2016; OLIVEIRA, 2012).

Nessa perspectiva, as PPPs são apresentadas como uma nova estratégia de recuperação de capacidade de investimento público, destacando sua bem-sucedida adoção no cenário internacional, mais especificamente na Inglaterra, onde os escassos recursos públicos, não eram suficientes para custear os investimentos necessários para o desenvolvimento britânico. Rapidamente o conceito foi difundido entre outros países devido à eficiência da prática, sendo que até o ano de 2007 já havia mais de 600 projetos executados na Inglaterra gerando quase £15 Bilhões em investimentos (PASTORI, 2007).

As PPPs na prática, consistem em um contrato de concessão, em que o poder concedente (público), transfere por um determinado período, um serviço para a concessionária (privado), mediante processo licitatório. O termo parceiro público refere-se ao Poder Público como autoridade competente para prestar o serviço contratado, sendo este precedido ou não por obra pública. Já o termo parceiro privado, é utilizado para qualificar o ente particular contratado, comumente, formalizando uma sociedade com propósito específico, que terá atribuições no projeto, não podendo ser confundido apenas a um executor de contratos designados pelo Poder Público (SILVA, 2006).

A busca pelas PPPs bem como das concessões, deriva das dificuldades dos setores públicos em dispor de recursos disponíveis para implementação ou adequação dos seus ativos, bem como da conhecida limitação da prestação de qualidade continuada de serviços à população (DE ARAGÃO, 2013). Dessa forma surge a ideia de parceria público-privada: de um lado, o Poder Público entra no arranjo

do pagamento do parceiro privado (integralmente nas concessões administrativas e parcialmente nas concessões patrocinadas) e, por outro, estabelece efetivo relacionamento de parceria com o parceiro privado na tomada de relevantes decisões de estratégia comercial e contratos. A ideia desta modalidade de contratação é reduzir os custos de transação do processo, ao se abrigar em um só contrato os investimentos iniciais, manutenção e operação dos serviços ao mesmo tempo que rateia ao longo de todo tempo de parceria o valor do investimento público (GRILO, 2008).

Estes contratos apresentam duas subdivisões: as PPPs Administrativas e as PPPs Patrocinadas.

Conforme a Lei 11.079/2004, na concessão administrativa a Administração Pública é a usuária dos serviços contratados, mesmo que envolvam execução de obra ou fornecimento e instalação de bens. (Cf. art. 2º, § 2º, lei 11.079/2009), Já a concessão patrocinada é caracterizada pela contraprestação pecuniária do parceiro privado ao parceiro público, além da remuneração tarifária típica dos contratos de concessão comuns regidos pela Lei 8.987/95 Cf. art. 2º, § 1º, Na hipótese de a contraprestação pública ser superior a 70% da remuneração, é necessária autorização legislativa específica.

Ou seja, as PPPs administrativas, são aqueles contratos onde toda a receita da concessionária advém das contraprestações pecuniárias pagas pelo poder concedente. Esta situação se dá, em função da impossibilidade ou grande dificuldade de se cobrar dos usuários, ou quando o usuário é o próprio poder concedente. Dentre estes exemplos podemos citar PPPs de presídios, centros administrativos e infovias digitais (KURACHI, 2007). As PPPs Patrocinadas, se caracterizam basicamente pela receita da concessionária vir em parte, de operações junto ao mercado (usuários), e outra parte, vir das contraprestações, como por exemplo, arenas esportivas, metrô e rodovias de baixo fluxo de veículos. Tanto a PPP Administrativa como a Patrocinada possuem parâmetros de avaliação de qualidade através de indicadores chave, que interferem diretamente na composição do pagamento das parcelas, de forma a garantir a qualidade do serviço prestado à população (MELLO, 2006).

No Brasil, já temos alguns serviços prestados através de PPPs com grande sucesso. Um exemplo no setor de serviços voltado a saúde é o Hospital do Subúrbio de Salvador – BA primeiro projeto da saúde implantado em outubro de 2013 (ALMEIDA, 2017). O Hospital do Subúrbio já recebeu prêmio internacional por ser um

dos dez melhores projetos de PPP da América Latina e Caribe concedido pelo *Internacional Finance Corporation* (IFC).

Dentro dessa mesma linha, há outros projetos de saúde em andamento no Brasil, em Minas Gerais, Brasília, São Paulo e Bahia. Na capital mineira havia dois projetos em andamento no ano de 2013: o Hospital Metropolitano do Barreiro e a Rede de Atenção Primária a Saúde. Em Brasília no mesmo período, havia projetos que englobavam dois hospitais e uma central de exames. São Paulo também possuía três projetos que abrangem Hospitais. A Bahia sendo pioneira tanto no projeto quanto na implantação, apresenta ainda outros projetos em operação (CAMARGO; ALBERTIN, 2013). Todos os projetos aqui citados estão em execução no ano de 2020.

No Estado de Rondônia, que abriga a cidade dos cemitérios que são objeto do nosso estudo de caso, com base específica na legislação Estadual, só poderão ser executadas por meio de PPPs, com contratos nas devidas áreas:

Educação, cultura, saúde e assistência social, Transportes públicos; rodovias, ferrovias, pontes, viadutos e tuneis; Terminais de passageiros e plataformas logísticas; saneamento básico; tratamento de resíduos sólidos; dutos comuns, sistema penitenciário, defesa e justiça; ciência, pesquisa e tecnologia; agronegócios e agroindústria; habitação, urbanização e meio ambiente; esporte, lazer e turismo; Infraestrutura de acesso as redes de utilidade pública como as áreas cemiteriais.⁴

Conforme exposto, diversos ativos municipais são passíveis de adequações e expansões mediante PPPs e Concessões, eliminando assim, o financiamento destes com recursos públicos, podendo agregar um aumento de qualidade na prestação de serviços, beneficiando em sequência, toda a municipalidade. Dessa forma, assim como nas Concessões e PPPs que têm regulamentação específica, as contratações do poder público também são regidas por uma legislação própria, a lei geral de licitações 8.666 do ano de 1993 (BRASIL, 2004; CHAVES; GUIMARÃES; DO NASCIMENTO 2015). É neste aspecto que se situa a maior diferença entre Concessões, PPPs e as Obras Públicas, no que se refere ao seu aspecto de gestão de custos por evento não previsto (PIETRO, 2011). Enquanto que nas duas primeiras, o instrumento para readequar os contratos em face de uma nova realidade identificada, é o reequilíbrio econômico financeiro do contrato, nas contratações

⁴ Parcerias público privadas Rondônia. Disponível em: http://www.ppp.ro.gov.br/ler_conteudo.aspx?id=2 acessado em 19/03/2020

públicas tradicionais, são os aditivos que exercem este papel de reequilibrar a relação entre as partes, prorrogando prazos ou aumentando os valores a serem desembolsados (PIETRO, 2011; SILVEIRA, 2015).

Dessa forma, encerramos a conceituação quanto à realidade financeira e fiscal do estado, bem como suas principais formas de interação com o mercado privado, de forma a embasar o estudo a seguir.

2.2 A origem dos cemitérios e suas alterações ao longo do tempo

Este tópico irá abordar a origem dos cemitérios, suas variáveis e restrições, bem como as alterações sofridas ao longo dos tempos em função da cultura organizacional e os impactos ambientais.

2.2.1 Sepultamentos e o surgimento dos cemitérios

A história dos cemitérios está associada ao processo de evolução de uma ordem cultural desenvolvida pelos grupos sociais e sua relação com o fim da vida. Os grupos compartilham seus valores, símbolos e expressões diante da incerteza que é a morte. Essa incerteza ao longo do tempo, foi manifestada por diversas sociedades, através da cultura, cada uma revelava os seus hábitos fúnebres (CARNEIRO, 2011).

Recuando cronologicamente no tempo, podemos perceber que sociedades bem antigas já demonstravam práticas e rituais de sepultamento, criação de locais, usando geralmente as grutas para esse fim. Essas sociedades, vêm desde o período do paleolítico médio (125.000 a 65.000 A.C.), onde os homens já denotavam a preocupação de cuidar de seus entes queridos. Essa prática, persistiu no período Neolítico, onde os homens continuaram com o culto aos mortos e criaram diversas formas de sepulturas (LAFONTAINE, 1995), embora existissem outras formas de dar um destino aos mortos além da inumação, como por exemplo a cremação, como afirma Bayard (1996).

Durante todo o processo de evolução da humanidade, as práticas e rituais de sepultamento acompanharam os homens, sendo os cemitérios, vistos como lugar sagrado e de preservação da memória do morto. A memória é constituída pelo sentimento de identidade seja ela individual ou coletiva. “A memória se enraíza em algo concreto, no espaço, no gesto, na imagem e no objeto” (NORA, 1993, p. 09).

Nesse sentido o cemitério cristaliza a memória e a transmissão da lembrança abrigando as recordações de uma sociedade. “O cemitério passa a se caracterizar como um lugar de memória, uma vez que os símbolos em seu interior expressam a cultura, as crenças e os valores existentes no passado de vários grupos, destacando, assim, a memória coletiva.” (THOMPSON, 2014, p. 4).

Nas sociedades das civilizações egípcias, os mortos tinham um tratamento especial cheio de preparativos, como a mumificação por exemplo, e eram colocados em locais gigantescos construídos e adornados especialmente para esse fim, devido a crença na vida após a morte. Em contrapartida, nas civilizações greco romanas, os mortos eram enterrados na beira das estradas, como que se recepcionassem os visitantes que chegassem, fileiras de sepulturas eram vistas até chegar à cidade. Era uma preocupação dos romanos colocar os mortos onde pudessem ser vistos pelo maior número de pessoas possível (MUMFORD, 1998). As pirâmides e tumbas egípcias naturalmente não fazem mais parte da nossa sociedade atual, entretanto, o hábito greco romano de se sepultar na beira das estradas, é recorrente até os dias atuais (figura 3 e 4) em cidades chilenas e bolivianas, conforme registro fotográfico realizado por este autor em fevereiro de 2020.

Figura 3 – San Pedro de Atacama, Estrada Lagunas Baltinache, Chile – 2020



Fonte: Arquivo pessoal.

Figura 4 – Uyuni – Bolívia – Estrada para o Salar



Fonte: Arquivo pessoal.

Essa prática se dava, devido as proibições de inumações dentro das cidades, mas os sepultamentos eram desordenados e não havia uma preocupação em se organizar um cemitério, visto que havia sepulcros com vários níveis de profundidade (SILVA, 2000). Mesmo assim, a memória do morto não deixava de ser lembrada quando os viajantes passavam. Nesse sentido, algumas heranças dessas tradições foram se perpetuando, como as inscrições nas lápides, flores no túmulo e a preservação da memória do falecido.

Embora, algumas civilizações façam suas escolhas de onde enterrar seus mortos seguindo a sua cultura, podemos ver como o tratamento dado ao destino dos corpos, desde as civilizações mais antigas, passando pelas civilizações egípcias e pré-colombianas, revelam a importância da morte e do sepultamento assim como a geografia do lugar escolhido. Diferentemente de hoje, nesses tempos, as pessoas não se preocupavam ou se impressionavam com fossas abertas, cadáveres mal enterrados, e etc. Suas cerimônias fúnebres, eram regadas a comidas, misturadas a visão e ao cheiro peculiar dos cemitérios. O universo mágico-religioso fazia parte integralmente do dia a dia (THOMPSON, 2014).

Como assinala Schmitt (1999, p.204),

cemitério cercado por muros ou em campos abertos sobre o qual o bispo, quando de suas visitas paroquiais, lembra constantemente a necessidade de conservá-lo para separar o espaço sagrado do espaço profano e impedir os animais de vagar entre as sepulturas.

Essa preocupação fazia sentido, principalmente na perspectiva religiosa, pois os cemitérios eram considerados espaços santos. A coexistência entre o sagrado e o profano, durou quase todo o período medieval.

Entretanto, com o passar do tempo, a convivência entre os vivos e mortos era vista como perigosa para a saúde devido aos gases emitidos pelos mortos que entravam em contato com o ar. Conforme Lima (1994, p. 90) os chamados sepultamentos *ad sanctos* feitos dentro e adjacentes às igrejas, passaram a ser combatidos, pois eram considerados prováveis fontes de infecções e epidemias. Na idade moderna, séculos (XVIII e XIX), tempos de luz e razão, a ciência foi se posicionando acima da teologia e, assim sendo, os sepulcros tiveram uma nova formatação, sendo separados, começando a serem construídos mais distantes da cidade, principalmente em zonas rurais, de forma a consolidar a ideia de separação entre os vivos e os mortos, deixando os locais de sepultamento distantes das moradias. A preocupação dos higienistas da época com a proximidade dos túmulos com os vivos, era o aumento no risco de contrair doenças (KEMERICH; UCKER; BORBA, 2014).

Silva (2000) considera que essa nova prática, viria a resultar em uma política voltada ao estabelecimento de cemitérios públicos, mesmo que a administração não tivesse tanto respaldo como a igreja no que diz respeito às necrópoles. Eram novos tempos, e a igreja precisava se preocupar com a questão da saúde pública. Mas para Foucault (2000), a forma de ver o corpo humano morto foi que mudou, antes protegido pela igreja e seus santos, para algo podre e fétido perigoso para a saúde dos vivos. Visível mutação da cultura ocidental, movimentos de laicização dos territórios sob o domínio da igreja, como os cemitérios.

Com tantas transformações ocorrendo, os cemitérios foram sofrendo alterações relevantes em sua estrutura espacial, assim como, em sua estética e em seus símbolos ao longo dos séculos (SILVA RODRIGUES; GARCIA, 2017). Esse modelo atual de enfileiramento dos túmulos, foi ficando mais bem definido, ocorrendo a divisão em quadras e melhor organização dos espaços comuns no sentido de amenizar os impactos na saúde pública, como também a própria fiscalização pelos órgãos encarregados. Essas modificações “tiveram origem nas concepções sobre a morte defendidas pelos grupos iluministas, de modo que é possível estabelecer

relações entre as crenças sobre a morte e a forma como os corpos mortos eram tratados” (THOMPSON, 2014, p. 96).

Em resultado dos enterramentos de forma desorganizada e sem cuidados ambientais, medidas foram sendo tomadas para o afastamento dos cemitérios das cidades, mesmo com muita resistência das populações, graças ao controle estatal das necrópoles. A preocupação estava voltada para a higiene pública e locais mais adequados para o sepultamento dos cadáveres. Espaços como igrejas para esse fim, eram favoráveis a degradação do meio ambiente (SILVA, 2000). Além do debate sobre a questão de higiene e ambiente surgida nos séculos XVIII e XIX em função da proximidade das casas aos cemitérios, hipoteticamente focos de possíveis contaminações do solo e a proliferação de doenças e a própria falta de espaço nas grandes cidades, obrigou os cemitérios a se instalarem em regiões cada vez mais distantes (SILVA, 2000).

Em nosso contexto brasileiro, o príncipe regente Dom João VI através da Carta Régia número 18 de 14 de janeiro emitida em 1801, prescrevendo orientações para construções de cemitérios extramuros, já estabelecia a necessidade da construção de cemitérios distantes e fora das cidades. Entretanto, as orientações não se cumpriram em sua integralidade, uma vez que esses espaços estavam sob o poder da igreja (SOUZA, 2007). Mas foi somente no advento do Brasil Republicano quando ocorreu a separação entre Estado e Igreja, que aconteceram mudanças consideráveis entre essas duas instâncias com o processo de secularização de 07 de outubro de 1890 através do decreto 119-A, onde foi acordado a não interferência das instâncias federal e estadual nas matérias da igreja, a liberdade de culto e outras providências secularizadoras, laicização do Estado, desde os registros civis, ao ensino leigo, sendo os cemitérios públicos de responsabilidade do município de acordo a constituição de 1981 (ROSADA, 2010). Apesar da lei, na prática, os cemitérios ficaram sob o controle da igreja ou de particulares como no caso de hospitais como as Santas Casas, algumas tinham até mesmo o monopólio do cemitério. Tendo em vista essa questão, a secularização do Estado, teve suas ressalvas (DE BARROS ROCHA, 2013).

Dos finais do século XIX ao século XX, a concepção de cemitério foi-se alterando aos poucos e mudando em alguns aspectos importantes. Os cemitérios passaram efetivamente para o poder público, movido pela preocupação com a higiene, ao se revelarem novas descobertas científicas sobre os agentes

contaminantes (JORGE, 2007). Dentro desta realidade, um novo olhar surge para a distribuição dos espaços nos cemitérios. Os cultos aos mortos começaram a ganhar outro aspecto, uma espécie de relevância social e eram expressados através da organização de grandes funerais e grandes túmulos, cujo objetivo era evitar o esquecimento dos defuntos, garantindo a perpetuação da memória individual e do nome e tradição de família, preservando-os na lembrança dos vivos, como ressalta Catroga (1999). Os cemitérios voltaram a ser entendidos como local de preservação da memória e identidade, por isso foi percebida a importância de embelezá-los.

Contudo, o crescimento urbano muitas vezes desordenado, “hoje, em algumas cidades, a zona urbana cresceu tanto que de novo aproximou os mortos dos vivos” (FARIA, 1999, p.57), coloca em relevo novamente a discussão sobre cemitérios e a correlação com a proliferação de doenças e o meio ambiente. Desde que passou novamente a fazer parte de um ritual da sociedade para com seus entes queridos, os cemitérios se tornaram monumentos à memória daqueles que morreram e que os vivos desejam perpetuar. “Uma instituição cultural (...) um sentido de continuidade histórica e raízes sociais” (FRENCH *apud* ARIÈS, 1982, p. 570 e 579). Muito mais que o último lugar de descanso, os cemitérios se constituem em um espaço de preservação da identidade.

2.2.2 A relação cemitério, proliferação de doenças e meio ambiente

O termo cemitério tem origem do grego *Koumetérion*, que significa “eu durmo” e do latim *Coemeterium*, que anteriormente queria dizer “local de dormir”, “espécie de quarto”, e posteriormente, passou a ter o significado que é conhecido hoje, como: necrópole, campo santo, um local de descanso eterno do corpo (BORGES, 2002, p.128). Contudo, compreende-se que este ritual vem desde a pré-história, onde os primeiros hominídeos começaram a desenvolver uma certa espiritualidade, onde preparavam os mortos e os colocavam em grutas ou em lugares bem protegidos, para que não fossem perturbados ou atacados por animais (CARNEIRO, 2011).

Ao longo do tempo, o simbolismo dos cemitérios passou por diversas transformações, sendo segundo Fagundes e Piuzana, (2010), sempre escolhidos os lugares para o sepultamento de seus entes, que apresentassem elementos paisagísticos e repleto de simbolismos e significações. De acordo com Tolsa, (1995), a visão do ritual do sepultamento sofreu alterações quando os cemitérios passaram

a transparecer a imagem de um lugar ruim e contaminado, deixando então de serem um local de se homenagear os mortos, pois passaram a serem considerados perigosos para a saúde dos vivos.

Com a chegada da idade moderna, os cemitérios tiveram uma nova concepção e começaram a ser construídos mais afastados dos centros urbanos, muito em função da busca por separar cemitério de áreas próximas às casas, mas sem perder o seu simbolismo (PASCOAL, *et al.*, 2019). Essa separação, no entanto, era desprovida das preocupações em como as acomodações de sepultamento eram organizadas ou se não representavam riscos, ou seja, se era adequado para sua colocação em determinados lugares ou não; a preocupação principal era que estivessem distantes das cidades para não causar doenças sendo muitas vezes construídos em áreas rurais (THOMPSON, 2014).

A literatura acerca dos cemitérios em seus vários aspectos tem se apresentado variada, entretanto, ainda se faz necessário buscar aspectos pouco discutidos, e um deles trata da dificuldade da preservação e cuidados com o espaço destinado aos cemitérios e seu impacto ambiental. (KEMERICH *et al.* 2018; ŻYCHOWSKI; BRYNDAL, 2015). A contaminação do solo e aquíferos resultante das atividades cemiteriais são pouco discutidas tanto de um modo geral como no meio acadêmico. Embora o tema meio ambiente seja pauta de muitos debates nas últimas décadas no sentido de fazer uso dele de forma sustentável para as gerações futuras, a poluição advinda da decomposição dos corpos nos terrenos dos cemitérios, é quase um tabu, por estar envolto a questões culturais e crenças, sendo assim, pouco se fala sobre ela e suas consequências para a saúde pública (KEMERICH; UCKER; BORBA, 2014).

O fato é que a decomposição dos restos mortais do ser humano enterrado em locais sem estudos hidro geológicos prévios e sem infraestrutura apropriada, pode ser nefasta para o meio ambiente (KEMERICH *et al.* 2018). Emissão de gases, mau cheiro, e contaminação da água, por agentes como por exemplo, o necrochorume, palavra que faz uma analogia ao chorume resultado da decomposição da matéria orgânica presente no lixo, é o principal poluidor ambiental nos cemitérios, segundo Migliorini (1994), devido a existência de artrópodes, microrganismos patogênicos e destruidores de matéria orgânica, bactérias, vírus e substâncias químicas liberadas. Portanto, o processo de putrefação vem carregado de germes patogênicos que

contaminam redes de distribuição de águas e rios principalmente quando carregados pelas chuvas (KEMERICH *et al.* 2018).

A falta de avaliação prévia dos espaços destinados a este fim, (ou da ampliação dos cemitérios já existentes), acabou acarretando situações muitas vezes indesejáveis, tanto em relação ao quesito ambiental, quanto ao ponto de vista sociocultural, sendo este um ponto importante e na grande maioria negligenciado pelos planejadores. Os autores Kemerich, Ucker e Borba (2014), avaliam essa situação e afirmam que é possível identificar, na maioria dos cemitérios, os desafios relacionados ao planejamento, gestão e depósito inadequado de resíduos, que afetam tanto as unidades de propriedade pública quanto as privadas (KEMERICH, *et al.*, 2018).

Embora pouco discutido, cemitério e seus impactos ao meio ambiente são de suma importância, e as prefeituras municipais, são as responsáveis por resolver essa questão delicada, que envolve sentimentos e aspectos culturais. Por esse motivo, o Conselho Nacional do Meio Ambiente (CONAMA), por meio da resolução nº 335, de abril de 2003, modificada pela Resolução nº 368, de 28 de março de 2006, dispôs sobre o Licenciamento Ambiental de Cemitérios. (MACHADO, 2006).

A resolução nº 335 de 3 de abril de 2003 do CONAMA, no Art.1º, é referido que: “os cemitérios horizontais e os cemitérios verticais, doravante denominados cemitérios, deverão ser submetidos ao processo de licenciamento ambiental, nos termos desta Resolução, sem prejuízo de outras normas aplicáveis à espécie”. (CONAMA, RE, 335, nº 101, Seção 1, pág. 98, 2003). Essa importante resolução, que é utilizada até o presente momento, veio trazer à tona a questão ambiental ligada aos cemitérios e sepultamentos e em 2006, a Resolução nº 335 foi acrescida de outra medida, na qual os cemitérios não podem ser criados em áreas de proteção ambiental (Resolução nº 368 de 28/03/2006 - CONAMA).

Muitas são as questões enfrentadas para que o efetivo funcionamento dos novos cemitérios atenda aos critérios do CONAMA no Brasil. Mas, em relação a readequação dos antigos cemitérios para atenderem as normas, não houve mudanças segundo Cunha, *et al.*, (2012). Essa realidade reforça a questão enfrentada hoje por prefeituras e administradores públicos, quanto às dificuldades em encontrar uma solução aos assuntos cemiteriais dos municípios e como fazer uma boa gestão do espaço fúnebre existente e projetar os novos (SILVA RODRIGUES; GARCIA, 2017).

Do ponto de vista dos autores Betiatto, Souza e Bini, (2015), percebe-se uma desinformação da população sobre o impacto ambiental causado pelos cadáveres dispostos nos cemitérios. No cenário brasileiro para ela, a situação ainda é pior devido ao mal gerenciamento desses espaços. A matéria orgânica enterrada no cemitério pode levar consigo bactérias e vírus que talvez tenham sido a causa da morte do indivíduo, podendo colocar em risco o meio ambiente e a saúde pública. O perigo de contaminação, fica mais iminente nos perímetros próximos aos cemitérios, comprometendo a saúde pública dos moradores no entorno, podendo causar diversos tipos de doenças. Após o indivíduo ser sepultado, o corpo entra em processo de decomposição, liberando em torno de 30 a 40 litros de necrochorume (FLORIANI, 2013), podendo o solo, ficar bastante vulnerável à contaminação em função da disposição das covas.

É nessa perspectiva, que se mostra a importância da análise do solo cemiterial, uma vez que o mesmo funciona como um filtro, retendo metais pesados e microrganismos do processo de decomposição (FLORIANI, 2013). Corroborando com essa ideia, Bortolassi (2012) salienta que se o solo se encontrar muito permeável, o risco de contaminação pelos detritos gerados pela decomposição dos corpos é considerado alto e podem alcançar até mesmo o lençol freático. Entretanto, outros elementos dentro dos cemitérios são componentes poluentes do solo, restos de urnas mortuárias (caixão), roupas e as flores levadas para o defunto, acondicionados de forma indevida.

Para os autores Kemerich, *et al* (2018), os gases liberados pela decomposição podem ser tóxicos e até letais, mencionando em sua obra alguns para o nosso conhecimento: O H₂S - Gás sulfídrico - é extremamente tóxico e inflamável, causa danos à saúde, sendo até fatal; CH₄ – Metano - a reação do metano é a combustão; NH₃ – Amônia - tóxico e dissolve facilmente em água; CO₂ – Dióxido de carbono - gás inodoro, incolor, sufocante e contém altos teores de H₂ – Hidrogênio - incolor, inodoro, sem sabor e não tóxico. Portanto, os cemitérios como meio ambiente artificial, são resultantes das ações negativas do homem, por isso a importância de um bom planejamento e estudos sobre possíveis impactos ambientais que podem gerar sérios problemas à saúde pública para que assim esses riscos sejam evitados.

Segundo o CONAMA, em seu artigo 001 de 1986, que define o impacto ambiental como,

Qualquer alteração das propriedades físicas, químicas e biológicas do meio ambiente, causada por qualquer forma de matéria ou energia resultante das atividades humanas que, direta ou indiretamente, afetem: (I) a saúde, a segurança e o bem-estar da população; (II) as atividades sociais e econômicas; (III) a biota; (IV) as condições estéticas e sanitárias do meio ambiente; (V) a qualidade dos recursos ambientais (CONAMA, Art., 001, 1986).

2.2.3 Cemitérios no Brasil e Leis ambientais

O meio ambiente vem sendo tema de destaque desde o final do século XX até o presente momento no país. Com os avanços científicos e tecnológicos, as preocupações em torno das atividades humanas sobre o meio natural só crescem e desde então, são muitas as conferências em todo o mundo debatendo o assunto, conferências como as realizadas em Estocolmo em 1972, no Rio de Janeiro em 1992 conhecida como RIO-92, Kyoto no Japão em 1997, novamente no Rio de Janeiro com a Rio-20 de 2012 e tantas outras, que têm sua visão voltada para esse debate de grande importância. Desde que o assunto meio ambiente ganhou o mundo, sentido como um despertar da consciência ecológica, foram sendo criados órgãos e leis para o cumprimento dos dispositivos de preservação (ŻYCHOWSKI; BRYNDAL, 2015).

No Brasil, a preocupação com as questões ambientais se tornou uma realidade com a formulação de um documento referente ao licenciamento ambiental, através da Política Nacional do Meio Ambiente (PNMA), por meio da promulgação da lei nº 6.938 de 31 de agosto de 1981, em que no artigo 10 da lei proferida consta:

Art. 10. A construção, instalação, ampliação e funcionamento de estabelecimentos e atividades utilizadoras de recursos ambientais, efetiva ou potencialmente poluidoras ou capazes, sob qualquer forma, de causar degradação ambiental dependerão de prévio licenciamento ambiental (BRASIL, 1981).

Contudo, como afirma o autor Fiorillo (2010), foi somente com a promulgação da constituição de 1988, que efetivamente a questão meio ambiente foi juridicamente reconhecida como direito de todos e tutelada. Como princípio norteador do direito ambiental, segundo o Art. 225 da Constituição Federal de 1988, todos têm direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, bem de uso comum do povo e essencial à sadia qualidade de vida, impondo-se ao Poder Público e à coletividade o dever de defendê-lo e preservá-lo para as presentes e futuras gerações (BRASIL, 1988).

Afigura-se o direito ao meio ambiente ecologicamente equilibrado, prezando pela sua conservação para gerações futuras. O mesmo autor entende, que os recursos naturais não são inesgotáveis, portanto, “para resguardá-los para as próximas gerações, é necessário que as atividades humanas econômicas sejam executadas de forma que não findem com esses recursos que se encontram à disposição na natureza. ” (FIORILLO, 2010, p. 78).

Em função do crescimento urbano que vem ocupando áreas de preservação ou zonas rurais, a discussão tem se mantido constante, especialmente quanto às leituras das ocupações antrópicas, como explica Leonardo Papp, como a conversão para uso alternativo do solo, ou seja, “a substituição de vegetação nativa e formações sucessoras para outras coberturas do solo” (PAPP, 2012, p. 128), essa ocupação, pode ser intensa em locais de preservação com construções desordenadas prejudicando os recursos naturais, muitas vezes excedendo a capacidade de recuperação do ecossistema, como no caso da criação de cemitérios e os impactos ambientais que podem causar.

Neste contexto, os autores Kemerich, Ucker e Borba (2014), avaliam a situação da criação de cemitérios e afirmam que, na maioria dos cemitérios, desafios relacionados a planejamento, gestão, depósito inadequado de resíduos, despreocupação quanto ao impacto ambiental entre outros desafios técnicos que afetam tanto às unidades de propriedade pública quanto às privadas. Embora pouco discutido, cemitério e seus impactos ao meio ambiente, são de suma importância, e as prefeituras municipais tentam resolver essa questão delicada, por envolver sentimentos e aspectos culturais.

Como os outros órgãos criados voltados para demandar sobre as políticas ambientais, o CONAMA, criado em 1982, pela Lei n^o 6.938/81 é o braço deliberativo e consultivo do Sistema Nacional de Meio Ambiente (SISNAMA), portanto, é função dele assessorar e propor ao governo políticas governamentais para a exploração e preservação do meio ambiente e seus recursos naturais, através desse fim, que por meio da resolução n^o 335, de abril de 2003, modificada pela Resolução n^o 368, de 28 de março de 2006, dispôs sobre o Licenciamento Ambiental de Cemitérios. (MACHADO, 2006).

“Art.1 Os cemitérios horizontais e os cemitérios verticais, doravante denominados cemitérios, deverão ser submetidos ao processo de licenciamento

ambiental, nos termos desta Resolução, sem prejuízo de outras normas aplicáveis à espécie”. (CONAMA, 2003).

Para efeito dessa resolução, no art. 3º outras medidas também foram definidas.

I - caracterização da área na qual será implantado o empreendimento, compreendendo:

- a) localização tecnicamente identificada no município, com indicação de acessos, sistema viário, ocupação e benfeitorias no seu entorno;
- b) levantamento topográfico planialtimétrico e cadastral, compreendendo o mapeamento de restrições contidas na legislação ambiental, incluindo o mapeamento e a caracterização da cobertura vegetal;
- c) estudo demonstrando o nível máximo do aquífero freático (lençol freático), ao final da estação de maior precipitação pluviométrica;
- d) sondagem mecânica para caracterização do subsolo em número adequado à área e características do terreno considerado; e

II - plano de implantação e operação do empreendimento.

§ 1º É proibida a instalação de cemitérios em Áreas de Preservação Permanente ou em outras que exijam desmatamento de Mata Atlântica primária ou secundária, em estágio médio ou avançado de regeneração, em terrenos predominantemente cárscicos, que apresentam cavernas, sumidouros ou rios subterrâneos, bem como naquelas que tenham seu uso restrito pela legislação vigente, ressalvadas as exceções legais previstas.

§ 2º A critério do órgão ambiental competente, as fases de Licença Prévia e de Instalação poderão ser conjuntas.

§ 3º Excetuam-se do previsto no parágrafo anterior deste artigo, cemitérios horizontais que:

I - ocupem área maior que cinquenta hectares;

II - localizem-se em Áreas de Proteção Ambiental - APA's, na faixa de proteção de Unidades de Conservação de Uso Integral, Reservas Particulares de Patrimônio Natural e Monumento Natural. (Resolução CONAMA, N° 368 DE 2006).

Em 2006, a Resolução 335 foi acrescida de outra medida, na qual os cemitérios não podem ser criados em quaisquer áreas de proteção ambiental.

Muitas são as questões enfrentadas para o efetivo funcionamento dos cemitérios no sentido de atender os critérios do CONAMA, não somente em relação a criação de novos cemitérios, mas principalmente no tocante aos cemitérios antigos que foram implantados antes mesmo da criação das leis e licenças ambientais para o devido funcionamento.

Uma questão recorrente tem se apresentado quanto a implantação de cemitérios no Brasil, pois não existe um controle para essas construções, embora existam leis e órgãos como o CONAMA, como aponta Berdoldi (2014). O problema vai se arrastando pelas instâncias administrativas federais e estaduais para que tomem atitude no sentido de haver mais controle especialmente de cemitérios públicos. No entanto, a responsabilidade recai sobre o município que, em sua maioria,

não tem recursos, tecnologias e corpo técnico para acompanhar e atender tal demanda. É uma situação enfrentada hoje pelas prefeituras e administradores públicos, gerando dificuldade para encontrar uma solução aos assuntos funerários dos municípios, e como fazer uma boa gestão do espaço fúnebre (SILVA RODRIGUES; GARCIA, 2017).

A concessão de cemitérios públicos ou a concessão do direito de exploração para novos cemitérios particulares tem se tornado uma realidade em muitos municípios brasileiros, e muitas são as causas para essa tomada de decisão (SILVA RODRIGUES; GARCIA, 2017). Diversos municípios têm enfrentado problemas para gerir tais espaços, que apesar de não parecer, são complexos, principalmente no que tange a parte ambiental devido à contaminação do solo e lençol freático e na parte operacional, por conta da ausência de espaços para novos sepultamentos, a consequência é o mau estado de conservação das sepulturas e áreas comuns (NASCIMENTO, 2016).

Apesar dessa situação ocorrer em muitas cidades, o tema é pouco abordado, muito em função das suas implicações técnicas, mas sobretudo dos aspectos religiosos, culturais e psicológicos como mencionado nesse texto. Embora as religiões tenham exercido papel de consolo para seus seguidores no momento do luto, os processos que envolvem todas estas vivências são muito desgastantes. Não importa a causa do óbito, em essência há uma latente dificuldade para que este assunto seja abordado pela população (FERNANDES; MAIA, 2008).

Esta falta de debate sobre a temática cemiterial reflete diretamente na forma como estes espaços são tratados, geridos e ampliados. O gestor público tradicional em cargo político eletivo tem preferência pela realização de grandes obras, visando impactar a população com estas. Neste contexto, direcionar os escassos recursos públicos de investimentos para os cemitérios, em detrimento de outras alocações de recursos que tenham maior visibilidade pela população, muitas vezes, não fazem parte do planejamento dos gestores municipais (NASCIMENTO, 2016).

2.2.4 Cemitérios no Brasil e a iniciativa privada

Visando alcançar uma gestão eficiente e a manutenção dos níveis de investimentos nestes ativos, algumas cidades já optaram pelo processo de concessão da gestão de seus cemitérios públicos. No Rio de Janeiro em outubro de 2014 foram

cedidos 13 cemitérios à iniciativa privada. Neste contrato, as concessões terão prazos de 35 anos e o Rio de Janeiro receberá de outorga aproximadamente R\$ 83.000.000,00 (oitenta e três milhões de reais) ao longo do período de vigência dos contratos. A decisão de conceder à iniciativa privada estes aparelhos se deu pela tentativa de solucionar problemas recorrentes de fraudes e crimes na operação cemiterial do Rio de Janeiro. Segundo a prefeitura do Rio de Janeiro, a Santa Casa de Misericórdia detinha o monopólio do contrato desde uma licitação no ano de 2009, até que um esquema fraudulento foi denunciado pelo Ministério Público que acarretou em diversos processos judiciais e pedidos de prisão em 2013. Neste mesmo ano, de maio a julho, cerca de 2.300 intimações e 400 multas foram aplicadas à Santa Casa, até a constatação da necessidade da rescisão contratual⁵.

Em Diário Oficial, no dia 29 de outubro de 2014, na página 54, a Prefeitura do Rio de Janeiro tornou público que o Consórcio Reviver foi considerado habilitado e vencedor do Edital para a gestão dos cemitérios, sendo a concessionária responsável por um total de treze cemitérios, com valor de outorga de R\$ 70.500.000,00 (setenta milhões e quinhentos mil reais).⁶

Em Santa Maria – RS, o problema também era antigo. Em outubro de 2010, foi publicado o edital para a concessão do serviço de crematório de humanos e manutenção dos cemitérios. Cerca de cinco empresas foram habilitadas para concorrerem a licitação. Em média, dez processos licitatórios visando conceder os cemitérios da cidade foram tentados até que a vencedora fosse escolhida em maio de 2017. Foi autorizada, via processo licitatório, a concessão de dois cemitérios municipais pelo período de 15 anos, com possibilidade de renovação por mais 15 anos. Este contrato foi formatado com a previsão de outorga (repasse para o poder concedente) no valor de R\$ 200.000,00 (duzentos mil reais), além da arrecadação

⁵SILVEIRA, Daniel. **Consórcio reviver assume gestão de sete cemitérios públicos do Rio**. Rio de Janeiro, 29 out. 2014. Disponível em: <http://g1.globo.com/rio-de-janeiro/noticia/2014/10/consorcio-reviver-assume-gestao-de-sete-cemiterios-publicos-do-rio.html>. Acesso em: 4 abr. 2020.

Foi oficializada na edição desta quarta-feira (29) do Diário Oficial do Município do Rio de Janeiro a concessão de sete dos 13 cemitérios públicos da cidade ao Consórcio Reviver. As fraudes foram denunciadas em julho de 2013 por meio de uma reportagem produzida pelo Fantástico. Logo em seguida a Delegacia Fazendária fez uma operação para investigar o esquema.

⁶Diário Oficial do Município do Rio de Janeiro (DOM-RJ) de 29 de outubro de 2014.

<https://www.jusbrasil.com.br/diarios/83016692/dom-rj-normal-29-10-2014-pg-54?ref=serp>

tributária decorrente desta atividade fim que naturalmente traria uma arrecadação maior, do que se estas atividades permanecessem em poder do município.⁷

A cidade de Montes Claros - MG em 2015 também confiou à iniciativa privada a expansão e exploração dos serviços cemiteriais mediante concessão. Visando dar solução à falta de espaços para sepultamentos nos cemitérios públicos, bem como objetivando a melhoria na qualidade dos serviços, a prefeitura promoveu licitação para escolher a concessionária vencedora para construção de um cemitério do tipo parque (jardim) para atendimento à população.⁸ O empreendimento que foi inaugurado em 2016, contempla carrinho elétrico, tendas e cadeiras para maior conforto no sepultamento, além de serviço de despachante para auxílio nos trâmites burocráticos. Com um contrato de 30 anos, a concessão busca resolver a questão da superlotação dos cemitérios públicos, que desde 1997 preocupava a população⁹

2.3 Modelo de *Value for Money*

O presente tópico tratará sobre a aplicação do modelo de *Value for Money* para identificação de qual melhor alternativa para adequação dos serviços no cemitério dos Inocentes e Santo Antônio.

2.3.1 Análise de viabilidade do investimento

A viabilidade financeira de um determinado projeto, é feita através de um cálculo sobre as despesas e lucros deste possível empreendimento. Esse cálculo avalia se o investimento é rentável para seus investidores, mostrando os resultados reais sobre as probabilidades de retorno financeiro com base no investimento e na análise de mercado. A utilização desse método tem a finalidade de diminuir os riscos do negócio, prevendo antes da implementação se o retorno projetado é rentável para assim iniciar os investimentos no negócio. A análise de viabilidade direciona as

⁷ <http://www.santamaria.rs.gov.br/?secao=licitacoes&id=195>

Informações extraídas do site da Prefeitura de Santa Maria, junto as publicações do edital do processo licitatório.

⁸ <https://portal.montesclaros.mg.gov.br/decreto/decreto-n-3282-de-13-de-maio-de-2015>

Informações extraídas do site da Prefeitura de Montes Claros, junto as publicações no Diário Oficial do Município

⁹ https://www.em.com.br/app/noticia/gerais/2016/09/05/interna_gerais.800963/novo-cemiterio-de-montes-claros-da-fim-a-falta-de-locais-para-enterros.shtml

tomadas de decisões empresariais para as escolhas assertivas economicamente (BORDEAUX-REGO, 2015).

Na maioria das vezes, a viabilidade financeira é feita com a intenção de comparar dois ou mais projetos, para definir através da aplicação do método do fluxo de caixa descontado, qual seria de maior sucesso, evitando assim a aplicação de capital em algo oneroso. Para chegar ao resultado da análise de viabilidade, é preciso fazer o levantamento de dados relacionados a cada empreendimento em específico. Existem alguns tópicos que na maioria dos casos devem ser analisados, como: análise de mercado, projeção de fluxo de caixa, e análise de indicadores (FERNANDEZ, 2004). Os dados relacionados a análise de mercado buscam mostrar as mudanças de produtos e/ou serviços, ocorre o levantamento de dados sobre a aceitação do público alvo e as possíveis variações relacionadas as vendas de acordo com as várias situações econômicas, seguindo sempre o ramo do empreendimento (BORDEAUX-REGO, 2015).

A projeção de fluxo de caixa relaciona os custos e despesas por um período específico, onde os projetos são analisados em diferentes intervalos olhando todas as possíveis situações negativas para assim ter soluções realistas sobre o investimento, todos os custos operacionais, bem como a mensuração de cenários otimistas, neutro e negativo, levando em consideração as variâncias entre os valores e buscando sempre uma proposta mais real (LOURENSI, *et al.*, 2008). Na análise de indicadores quando associada a novos negócios, efetuar o levantamento financeiro é primordial para um correto plano de negócio, pois desta maneira há uma projeção dos ganhos. Dentro da análise de indicadores, alguns outros pontos são essenciais para garantir que o empreendimento irá gerar retorno dos investimentos, sendo a taxa interna de retorno (TIR), *Payback*, valor presente líquido (VPL), e taxa mínima de atratividade (TMA), alguns de destaque entre eles (FERREIRA, *et al.*, 2008).

O foco de todo negócio privado é a geração de lucros. Silva *et al.* (2019) afirmam que todo empreendimento é considerado como uma corporação para acúmulo de capital, e desta maneira, as decisões de aplicações precisam gerar rentabilidade. Por este motivo, as tomadas de decisões sobre acatar ou não determinadas linhas de investimentos podem alavancar ou levar ao fracasso. Dentro de uma operação financeira, diversas situações influenciam nas escolhas e a decisão de investimentos envolve o processo de alternativas viáveis que gere valor. Com todas

as variáveis analisadas, assume-se quais são atrativas economicamente, e então os indicadores auxiliam na decisão (SILVA, *et al.* 2019). Em meio a este tipo de situação, a avaliação econômica–financeira da aplicação precisa ser analisada conforme o projeto, que se expõe de duas formas: independentes ou mutuamente excludentes.

O projeto é considerado independente quando a rejeição e/ou aceitação independe do outro, sendo as receitas líquidas não influenciáveis pela efetivação ou não de outro projeto. Já as mutuamente excludentes, basicamente competem entre si, sendo então, quando acatado um projeto, há a exclusão dos demais. As empresas que buscam realizar investimentos precisam aliar com as oportunidades de ganhos, fazendo levantamentos com estudos, avaliando os riscos. Nas análises em que as decisões sobre investimentos de consumos são diferentes, a escolha deve ser por meio do investimento que proporciona melhor taxa de retorno e o Valor Presente Líquido, que trará maior ganho para a empresa (MACEDO; SIQUEIRA, 2006).

Misoczky; Imasato, (2005, p. 2) o considera o plano de negócios um:

documento preparado pela administração da empresa, contendo descrição detalhada do passado, presente e futuro da organização. É geralmente utilizado para atrair investimentos, conseguir empréstimos ou financiamentos, promover controle interno de integração e envolvimento do pessoal; [...] conjunto de atividades a serem desenvolvidas e implementadas pela empresa durante período previamente estabelecido e cujas metas e compromissos traduzem a estratégia de atuação da empresa e as perspectivas de resultados. Pode ser apresentado em forma de documento ou qualquer outro tipo de mídia.

É neste sentido que o *Value for Money* atua: quando se opta por uma modalidade de contratação ou um modelo de negócios, automaticamente os demais serão descartados. Nesse contexto, uma boa análise passa também por um desenho maduro do projeto, bem como uma projeção de como na prática este vai se desenvolver, e, para isso, mister se faz elaborar o modelo ou plano de negócios. De acordo com Biagio, (2013), o plano de negócios possui toda a característica que dará forma ao projeto, desde a maneira de operação, estratégias, para que assim o lugar almejado no mercado traga resultados financeiros positivos. Desta forma, o planejamento, busca informações de mercado, escolha de produto, possíveis clientes e fornecedores, e tudo que abrange a viabilidade da alternativa.

Para a tomada de decisão, é fundamental analisar todas as vantagens e desvantagens do possível negócio. Santos e Silva, (2012) declararam que a decisão

aceitável, é a que avalia e considera realista de forma que seja viável o projeto. Ou seja, ao ser tomada a decisão de negócio, que esta seja fundamentada em uma análise rigorosa. Uma ressalva importante relatada pelo autor acima, é de que todo critério de avaliação não deve ser analisado separadamente, pois a viabilidade requer que todos indiquem juntos a rentabilidade do empreendimento.

2.3.2 Modelo de *Value for Money* e sua aplicação

A tomada de decisão do poder público quanto a melhor opção para ampliação ou adequação de qualquer serviço público, passa pela correta aplicação da ferramenta conhecida como *Value for Money*. Essa ferramenta, foi pensada na necessidade de prestação de contas pelo setor público quanto aos investimentos, tendo em vista que em uma concessão ou PPP, normalmente a principal receita é tarifária. Sendo assim, a análise do *Value for Money*, em sentido lato, consiste em uma avaliação de vantagem para o Estado quando empreendendo em uma PPP em relação às contratações tradicionais.

Tendo conhecido no tópico anterior o conceito de análise de viabilidade e de plano de negócio, perceberemos que o *VfM* não é nem uma análise de viabilidade somente e nem tampouco um plano de negócio. Segundo o caderno elaborado pelo radar PPP¹⁰, Regional Sudeste Concessões e Parcerias, de 2015, esclarece que o conceito de *Value for Money* significa

A avaliação quantitativa da capacidade de projetos de PPP e de concessões de produzirem ganhos de eficiência em comparação com a implementação tradicional de infraestrutura é comumente chamada de análise de *Value for Money (VfM)*. Esta expressão inglesa que literalmente significa “Valor por Dinheiro” é, portanto, um teste ao qual os projetos de PPP deveriam ser submetidos uma ou várias vezes durante o desenvolvimento do projeto. Caso o projeto de PPP apresente um melhor “Valor por Dinheiro” do que seu concorrente público, ele pode seguir em frente e ser licitado via PPP. (REGIONAL SUDESTE CONCESSÕES E PARCERIAS, 2015, p. 10).

Na maioria das vezes, as análises de *VfM*, buscam como base, projetos de referência *versus* projetos apresentados pela iniciativa privada. Dessa forma, o *VfM* busca o menor custo ligado a prestação de serviços, comportando um risco gerencial,

¹⁰Regional Sudeste Concessões e parcerias, 2015, RJ .Disponível em: <https://www.radarppp.com/wp-content/uploads/201511-paper-cbic-regiao-sudeste-rio-de-janeiro.pdf> Acessado em 21/12/2019

isto é, o projeto que seja mais atrativo economicamente para o ente público, o governo (PONCHIO, *et al.* 2016)

De uma maneira simples, uma análise de *Value for Money* (*VfM*) refere-se então ao processo de elaborar e comparar os custos totais de projetos, medidos no mesmo período, relacionada aos seguintes itens:

- Entrega tradicional dos projetos: estima os custos para o setor público de entregar um projeto de estrutura utilizando um processo de compras tradicional;
- Financiamento e aquisição alternativos: estima os custos para o setor público de entregar o mesmo projeto com especificações idênticas utilizando financiamento e aquisição alternativos (por exemplo PPP ou concessão).

De maneira simples, a diferença entre o custo da entrega tradicional de todo o ciclo de vida do projeto e custo do financiamento e entrega alternativos é chamada de *Value for Money* (NETO, 2015).

A mensuração deste “Valor por Dinheiro” em tradução literal para o português, tipicamente envolve o levantamento de dois fluxos de caixa:

O fluxo de desembolsos previstos para o governo no contrato de PPP, incluindo todos os custos adicionais que surgem com o projeto, como custos regulatórios, contratação de consultorias e auditorias, etc.

O fluxo de desembolsos previstos para o governo se fosse implementar um projeto nas mesmas condições diretamente, incluindo uma valoração econômica dos riscos que o governo suportaria com esta estratégia de implementação, mas que ele deixará de suportar com a PPP. Normalmente este segundo fluxo de caixa é chamado de Comparador do Setor Público (ou PSC, da sigla em inglês). Os Valores Presentes Líquidos destes dois fluxos de caixa são comparados e se a opção pela PPP gerar um custo menor, diz-se que a alternativa apresentou um melhor “*Value for Money*”, e o projeto passa no teste. (REGIONAL SUDESTE CONCESSÕES E PARCERIAS, 2015, p. 10).

A primeira observação a ser feita sobre esta, é se ater ao bom senso de que o dinheiro público precisa ser administrado com eficiência e habilidade. A elaboração de um projeto requer atenção a fatores qualitativos (benefícios proporcionados para a população) e quantitativos (uso adequado das finanças dos órgãos governamentais) (BARTON; AIBINU; OLIVEIROS, 2019).

Como exposto, para chegar ao *VfM*, devem ser realizadas no mínimo duas estimativas financeiras diferentes para projetar os gastos que a administração pública

terá com os modelos usados para o pagamento de serviços. No primeiro, deve ser levado em consideração o Comparativo do Setor Público (CSP). Ele é empregado para simular os custos nas aquisições convencionais, que são realizadas pela Lei de Licitações 8.666/1993.

Além disso, o *VfM* faz uma projeção dos gastos com os riscos de transferir um projeto do método tradicional para o regime de PPP e ou concessão. Dessa forma, estima-se o valor gasto durante uma construção e os custos a serem gerenciados pelo setor público para executar e manter o projeto em atividade (BARTON; AIBINU; OLIVEIROS, 2019). O modelo de Concessão/PPP é responsável por simular os gastos a serem feitos pela administração pública durante o contrato. Essa estimativa abrange, por exemplo, os pagamentos anuais efetuados por determinado serviço realizado pelo parceiro privado.

Assim, ao observar essas duas alternativas, encontra-se o *Value for Money*. Este valor é o encontrado entre a diferença do Comparativo do Setor Público (CSP) e a Concessão/PPP. O setor público e o privado fazem um acordo a fim de se responsabilizarem pelas demandas de cada um, ou seja, o que cabe a cada uma das partes assumir. É necessário estabelecer uma matriz de riscos e uma descrição exata dos riscos a serem enfrentados por cada parte. Por fim, é importante criar um guia suplementar para avaliações de *Value for Money*, como tem feito algumas prefeituras e estados, por exemplo. Este guia permite avaliar a necessidade de custos adicionais que venham a surgir durante a realização de um empreendimento (VECINO, 2014).

O *VfM* é, portanto, uma ferramenta de relevante utilidade no sentido de que,

possibilita que os investidores avaliem melhor os riscos e incertezas em relação as PPPs. Os estudos preliminares de viabilidade, precisam ser de alta qualidade para produzir uma matriz de riscos e oportunidades, bem como indicadores de desempenho que resultem em mais objetivos no desenvolvimento da concessão. Além de facilitar o processo licitatório e a gestão do contrato durante o período da concessão (KURY, 2014, p. 99).

No Brasil, embora ainda não tenha uma exigência legal para estudos em *VfM*, existe a necessidade de comprovar a conveniência da contratação no sentido de que justifiquem a opção pela forma de Parceria Público Privada (art. 10, Lei Federal 11.079/2004). Entretanto, algumas prefeituras e governos vêm promovendo estudos a partir desta metodologia do *VfM*, incorporando-a à sua atividade administrativa.

De acordo com a Lei 8.666/93, é importante salientar a necessidade de um processo licitatório justo e honesto, a fim de que todos os concorrentes possam apresentar suas propostas e as intenções, tanto do setor público quanto do setor privado, e assim fiquem claras diante dos concorrentes e da população, além, é claro, de garantir maior eficiência no preço e na qualidade (FERNANDEZ; DE MEDEIROS; SHIKIDA, 2019). A gestão pública precisa averiguar com cautela e discernimento os riscos e os custos de cada projeto, uma vez que o dinheiro público precisa ser gerido com honestidade e precisão, pois a população tem necessidade de respaldo sobre as obras concedidas à PPP (MÂNICA, 2009).

Embora os trabalhos específicos de uma avaliação *VfM* possam diferir entre as agências e órgãos públicos, normalmente envolve alguma comparação financeira do custo atual líquido das PPPs e Concessões, comparado com o custo das aquisições convencionais. Em muitos casos, geralmente há dois componentes em uma análise de *VfM*: avaliação quantitativa e qualitativa. O componente quantitativo, inclui todos os fatores que podem ser valorizados. Ele apresenta uma metodologia que compara o projeto com um cenário de projeto similar chamado de comparativo do setor público (CSP) (FRANCO, 2007). O CSP, é um cenário hipotético usado em uma avaliação de *VfM* para determinar o que custaria à agência/órgão contratante, perseguir esse mesmo escopo de projeto de parceria privada como uma aquisição tradicional. A avaliação qualitativa da análise do *VfM* leva em consideração os aspectos do projeto que não podem ser quantificados (MORALLOS; AMEKUDZI, 2008).

Como avalia Yescombe (2007), para chegar ao *VfM*, é fundamental adotar critérios quantitativos e qualitativos. Por outro lado, é necessário ter capacidade de avaliar os riscos e os custos envolvidos em um projeto para a decisão ser favorável à melhoria dos serviços prestados à população. A recomendação é que o *VfM* seja adotado antes da licitação e durante a execução do contrato. Dessa forma, haveria mais dados para a administração pública avaliar como o contrato pode ser gerenciado para proporcionar mais vantagens para o setor público e os cidadãos.

O *VfM*, portanto, é um importante instrumento para amparar a estruturação de projetos de PPP e dar legitimidade a este modelo de contratação. A sua utilização precisa ser feita de forma transparente, previsível e criteriosa. É importante ressaltar que o *VfM* tem não apenas uma dimensão quantitativa. Há também uma dimensão qualitativa, que contribui para com a tomada de decisão sobre a implementação de um projeto de interesse público via PPP. (REGIONAL SUDESTE CONCESSÕES E PARCERIAS, 2015, p. 10)

Enfim, o *VFM* é uma ferramenta de decisão com cunho crucial para a escolha do modelo contratual mais eficiente, sendo o mais utilizado nas modelagens, visando fazer uma avaliação da situação atual e dos possíveis riscos que poderão surgir no futuro do contrato.

Nesse sentido, torna-se pertinente identificar quais variáveis impactam na composição das finanças dos cemitérios públicos e para tal verificação, a importância da aplicação do *Value for Money* e através da sua demonstração, buscar meios de viabilizar PPPs e Concessões. Dentre as alternativas que aprimorem os serviços cemiteriais nas cidades, visando reduzir os problemas e riscos do poder público decorrentes desta operação, se faz necessário diagnosticar quais são as variáveis que mais interferem na modelagem econômica desta eventual concessão. Mapeadas estas variáveis é importante comparar as vantagens e desvantagens de se fazer uma contratação de PPP, Concessão ou obra pública, de maneira a ter soluções personalizadas, visando a obtenção da alternativa de melhor custo benefício para o ente público municipal neste caso em específico.

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo engloba a análise teórica e dados empíricos que o instruíram. Do ponto de vista da abordagem do problema, a pesquisa empírica incluída nesta dissertação é tratada com indicadores quantitativos. O tipo de pesquisa adotado neste trabalho é de caráter exploratório/descritivo, pois busca conhecer a realidade do local de estudo e descrevê-lo sem que ocorra interferência para modificá-lo, e possui como objetivo, proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses e aprimorar ideias (YIN, 2015).

Pesquisas exploratórias são realizadas principalmente quando o tema é pouco explorado e complicado de se formular hipóteses precisas, sendo então esta escolha a mais adequada para a abordagem do tema proposto. Também é caracterizada como um estudo de campo, pois houve a investigação empírica no local de objeto deste estudo (ALMEIDA; FERNANDES; FRANCESCONI, 2019). A pesquisa possui cunho quanti qualitativo, ou seja, utiliza métodos quantitativos que acarretam uma análise qualitativa do local pesquisado. A abordagem qualitativa pode estar apoiada nos resultados quantitativos, pois uma análise quantitativa pode ser incapaz de sozinha explicar determinados resultados (ALMEIDA; FERNANDES; FRANCESCONI, 2019).

De acordo com o autor Yin, (2015), os procedimentos metodológicos que conduzem aos chamados “Estudos de Caso”, estudos estes definidos como uma categoria de pesquisa cujo objeto é uma unidade que se analisa profundamente. O estudo de caso é uma pesquisa empírica por meio da qual, dentre outros aspectos, o pesquisador investiga um fenômeno contemporâneo, dentro de seu contexto real. A unidade de análise desta pesquisa são os cemitérios públicos urbanos localizados na cidade de Porto Velho – Rondônia, o dos Inocentes e o cemitério Santo Antônio. O protocolo de estudo de caso foi seguido e o município autorizou o uso dos dados da PMI para a realização desta análise.

As investigações foram feitas através de revisão bibliográfica, levantamento de dados de acesso público bem como os resultados da modelagem dos cemitérios públicos em questão com base no Procedimento de Manifestação de Interesse (PMI) 003/2018 da Prefeitura de Porto Velho. A empresa do pesquisador desde estudo, realizou pesquisa no processo de PMI em 2018 e fez todo o levantamento de dados utilizados, a escolha se deu em função da autorização recebida.

Foram utilizados os seguintes descritores para levantamento bibliográfico: Parceria Público Privada; Concessões; Cemitérios; Porto Velho; Rondônia; *Value for Money* e Gasto Público. Por se tratar de um assunto pouco abordado, não houve delimitação de data durante levantamento dos estudos científicos.

A bibliografia estudada, possibilitou a construção dos três capítulos do presente trabalho, sobre assuntos que estão relacionados ao tema em questão através de artigos, dissertações e teses, *sites*, leis, associações e publicações de órgãos governamentais, bem como seus relatórios anuais e demais materiais institucionais. A busca de dados também teve natureza documental, cujas informações foram coletadas nos cemitérios ou secretarias responsáveis por estes aparelhos na cidade de Porto Velho – Rondônia. Foram analisados os livros de registro de sepultamentos e exumações, dados cartorários, estatísticas do IBGE, tabela de preços dos serviços cemiteriais, Portal da Transparência, Lei de Acesso à Informação, planilhas do Sistema Integrado de Análise de Projetos e Inspeções (SINAPI) de obras, relação de despesas e receitas dos cemitérios públicos dos Inocentes e Santo Antônio em Porto Velho – Rondônia, e indicadores de renda domiciliar.

Em complemento, dado o fato de se tratar de uma análise econômica sobre as possibilidades existentes, onde, sobretudo, o *Value for Money* tem por premissa analisar os valores presentes das três diferentes formas de executar os projetos (Obra Pública, Parceria Público Privada e Concessão comum), com aspectos quantitativos e qualitativos, foi utilizado o método do fluxo de caixa descontado, para avaliar o VPL dos custos presentes de cada alternativa.

Após levantamento de dados, foram feitas as estimativas de custo do projeto sob o modelo de contrato de obra pública, concessão comum e PPPs e as quantificações de riscos foram atribuídas ao cálculo do excesso de custos. A fim de testar a robustez do *Value for Money*, a análise de sensibilidade da avaliação foi estimada buscando neutralizar as ameaças para a obtenção de sucesso.

Para identificar as principais variáveis que impactam no resultado financeiro da concessão, partimos de um rol de variáveis, com a finalidade de evidenciar a melhor abordagem para resultados específicos. Sendo estas: número de óbitos, número de cemitérios urbanos, população urbana, renda *per capita*, valor da taxa de sepultamento, valor taxa de manutenção, valor taxa de exumação, custo do terreno/jazigo, quantidade de trabalhadores, salário médio destes trabalhadores,

despesas administrativas, despesas operacionais, demanda de investimento em reformas/construções, e o custo médio ponderado de capital. Os dados de indicadores abordados foram aplicados em diferentes propostas para assim enquadrá-las em modelo mais adequado. Foram utilizados como modelo padrão para abordagem de diagnóstico de concessão, a parceria público privada e obras públicas, diretrizes propostas no livro de *Public Sector Auditing* (BOURN , 2008).

Importante salientar a demonstração da conveniência e da oportunidade da contratação na forma de Obra Pública, PPP e Concessão Comum por meio de análises qualitativas e quantitativas, para observar o ajuste nos modelos financeiros utilizados na análise quantitativa com o intuito de refletir potenciais diferenças, no tocante a riscos, receitas, tributos e seguros, decorrentes do fornecimento dos serviços da forma tradicional e por meio de concessão ou PPP. Mister se fez também verificar a análise qualitativa por intermédio de estudo de casos e análise da competição pelo mercado (GRILO; ALVES, 2011).

Ainda segundo os autores Grilo e Alves, (2011), o modelo de Concessão/PPP é responsável por simular os gastos ou receitas a serem feitos/auferidos pela administração pública durante o contrato. Essa estimativa abrange, por exemplo, os pagamentos anuais efetuados por determinado serviço realizado pelo parceiro privado no caso das PPP ou das outorgas recebidas no caso das concessões. Desta forma, há uma estimativa do valor a ser gasto no início e enquanto durar a obra, bem como os custos necessários para a execução e sustento do empreendimento durante o período contratual. Para chegar ao *VfM*, foram realizadas três estimativas financeiras diferentes para projetar os gastos que a administração pública terá com os modelos usados para o pagamento de serviços.

Na primeira, deve ser levado em consideração o Comparativo do Setor Público (CSP). Ele é empregado para simular os custos nas aquisições convencionais, que são realizadas pela Lei de Licitações (8.666/1993). A segunda, considerou o investimento privado, além de fazer uma projeção dos gastos com os riscos de transferir um projeto do método tradicional para o regime de PPP e concessão comum. Desta maneira, foi possível determinar a comparação entre concessão comum, PPP e o modelo de obra pública.

A análise e tabulação dos dados e a aplicação das ferramentas foram feitas com auxílio do Microsoft Excel. Primeiramente os dados da realidade existente nestes

cemitérios foram tabulados considerando os custos de manutenção e operação das estruturas atualmente existentes. Em um segundo momento foram projetados os investimentos nos dois cemitérios em questão pelas três modalidades de contratação, bem como seus custos operacionais considerando a melhoria dos serviços. Por fim, foi calculado também no Excel o Valor Presente Líquido de cada alternativa, apurando-se também a quantificação dos riscos e sua respectiva alocação.

4 ESTUDO DE CASO

Assim como no cemitério dos Inocentes localizado no território dos Mundiças, na entrada do bairro Mocambo, quanto o cemitério Santo Antônio localizado no território de mesmo nome, ambos apresentam atualmente problemas de infraestrutura, de manutenção inadequada em função da má gestão sucessiva de seus espaços, além de esbarrarem na falta de recursos dentre outros problemas.

4.1 Cemitério dos Inocentes

O Cemitério dos Inocentes é o segundo cemitério mais antigo de Porto Velho (RO). O primeiro e mais importante da cidade, o Cemitério da Candelária foi criado no período do funcionamento da ferrovia Madeira-Mamoré Linha férrea construída entre 1907-1912 e resultante do Tratado de Petrópolis assinado entre Brasil e Bolívia que previa, em troca do atual território acreano, a construção de uma ferrovia que ligasse Porto Velho à Guajará-Mirim (fronteira com a Bolívia). Este cemitério foi edificado sem pompas, para abrigar os restos mortais dos trabalhadores daquela empresa (NOGUEIRA, 2016).

A Ferrovia Madeira Mamoré chegou a Porto Velho em 1907. Em sua construção, muitos trabalhadores morriam de doenças típicas da floresta amazônica, como a febre amarela, e de acidentes de trabalho. Na primeira fase da construção da ferrovia foram registradas 5 mortes, mas em 1908 o número passou para sessenta e cinco, embora pareça muito, considerando o número de trabalhadores que chegavam já doentes ou que adquiriam doenças posteriormente, este número era relativamente baixo (FERREIRA, 1982). Na época, não havia ainda um local apropriado para os enterramentos ou até mesmo um hospital, apenas um local de atendimento improvisado até o término do maior hospital da região, o Hospital Candelária. Quando finalizado em 1912, em seu terreno também foi construído o cemitério para sepultar os trabalhadores. Conforme Cruz (1972, p. 3), “Distando de cerca de 500 metros do hospital [...] em terreno não alagável por ocasião das enchentes.”

Figura – 5 Localização do hospital e cemitério da Candelária



Fonte: Acervo Mara Centeno (2016)

O projeto do cemitério, não foi realizado por engenheiros, pois em meados do século XIX, essa função ficava para os religiosos com dons para desenho, que projetavam os cemitérios no entorno ou até mesmo dentro das igrejas (LOUREIRO, 1977). O Cemitério da Candelária, foi construído nos terrenos da igreja em uma área urbana, muito próxima de Porto Velho, sem preocupação com a higiene ou com os preceitos da literatura médica sobre possíveis contaminações advindas do cemitério sobre o Rio Madeira.

Para aqueles que não tinham ligação ou vínculo empregatício com a ferrovia, foi criado o cemitério dos Inocentes em 1915. De acordo com Nogueira (2016), há relatos da existência do cemitério antes da chegada do superintendente Major Guapindaia responsável pelo projeto de arruamento naquele local. Contudo, oficialmente ele foi o grande responsável pelo surgimento do cemitério.

Segundo narrativa de uma antiga moradora realizada em 20/01/2011, moradora do Bairro do Mocambo - Porto Velho (RO) – Brasil, in Nogueira (2016),

Esse cemitério apareceu pela luta da madrinha Esperança, que era a mãe de santo que criou o Terreiro de Santa Barbara. Meus pais contavam que após a saída dos moradores da Vila de Santo Antônio, o cemitério que havia por lá acabou sendo abandonado e os pobres não tinham onde ser enterrados. Aí a madrinha pegou esse terreno que fazia parte do bairro e enterrou o primeiro morador que morreu aqui no Mocambo. Daí todo mundo que morria era enterrado ali. Esse negócio de atribuir o feito ao Major Guapindaia é tudo uma enganação, talvez seja só para ilustrar a nossa história. O que ele fez, o meu pai contava, foi só oficializar o local onde muitos já estavam enterrados e angariar fundos junto aos comerciantes para murar e fazer a capela que até hoje se encontra no cemitério. (NOGUEIRA, 2016, p.428).

As memórias dos narradores citados pela autora, atribuem o surgimento do cemitério à Dona Esperança, no entanto, não consta nas memórias oficiais da história, onde nestas aparece o Major Guapindaia. Como ocorreu na construção do Cemitério Candelária, segundo normas previstas pela literatura médica de se construir um cemitério distante das zonas urbanas, o Cemitério dos Inocentes também fugiu à regra, como salienta Nogueira, (2016). Naquele tempo, em Manaus (cidade polo de referência da região norte do país) já existiam normas de higiene pública que falavam sobre instalação e manutenção de cemitérios, mas que não foram aplicadas em Porto Velho.

A autora Mara Genecy Centero Nogueira (2016), reforça a ideia de que feitas as considerações, é preciso voltar à concepção do Cemitério dos Inocentes primeiramente, uma vez que não há projeto relacionado ao referido cemitério, pois,

foi encontrada apenas sua localização em uma Planta da cidade relativa a 1915, na qual são apresentados os limites territoriais entre brasileiros e os estrangeiros da Madeira-Mamoré. Nessa planta é possível verificar só a quadra sem seu detalhamento interno, o que supõe a ausência de planejamento e reforça a tese de que sepultamentos já eram realizados antes do ano de sua oficialização. (NOGUEIRA, 2016 p. 430).

De acordo com os relatos de Dona Carmem 90 anos, inseridos na obra de Nogueira (2016), o Cemitério dos Inocentes no bairro de mocambos, era dividido entre as mangueiras. Assim ela narra:

o cemitério era dividido pelas mangueiras, algumas ainda existem até hoje. As guias sempre eram as mangueiras. Não existia quase nenhuma escrita nas sepulturas, mas a gente sabia onde estavam enterrados os parentes. Às vezes um ao do lado do outro, quando tinha espaço e muitas vezes um por cima do outro quando o espaço ao lado já estava ocupado por alguém que não era da família. (NOGUEIRA, 2016, p. 430).

Nogueira (2016) afirma que, segundo os relatos, o Cemitério dos Inocentes, era aberto e sem muros e as pessoas o atravessavam para chegarem mais rápido em suas casas. Interessante perceber que no Cemitério dos Inocentes, havia uma proximidade entre os vivos e os mortos e, diferentemente do Cemitério da Candelária e de muitos outros pelo país daquela época, ele não surgiu em terrenos ou imediações da Igreja, mas de um bairro. “O cemitério torna-se extensão do bairro, ao tempo em que o bairro pode se tornar uma extensão do cemitério” (NOGUEIRA, 2016, p. 431).

Figura – 6 Cemitério dos Inocentes Porto Velho (RO) – 2018



Fonte: Arquivo pessoal.

Figura – 7 Cemitério dos Inocentes Porto Velho (RO) – 2018



Fonte: Arquivo pessoal.

Ainda segundo relatos dos moradores do Bairro Mocambo, inseridos no trabalho de pesquisa da Dra. Mara Gency Centro Nogueira (2016), doutora em Geografia pela Universidade do Paraná, o cemitério recebeu esse nome, em função

de que os primeiros a serem sepultados eram os filhos de moradoras do bairro que nasciam mortos, por isso o nome Inocentes, alusão à alma das crianças.

Figura – 8 Cemitério dos Inocentes Porto Velho (RO) – 2018



Fonte: Arquivo pessoal.

Na narrativa do entrevistado por Nogueira 2016, ele fala sobre o nome do cemitério.

Gosto do nome desse cemitério também, apesar de achar que inocentes mesmo só as criancinhas que estão enterradas por aqui. O resto tudo tem culpa. Muita gente ruim tá enterrada no Cemitério dos Inocentes. Assassino, assaltantes de gente pobre e muitos outros. Esses aí não são nem um pouco inocentes. Mas, como eu disse Deus recebe a todos, os bons e os ruins. Lá por cima deve haver uma sala de julgamento onde os bons devem ir pra um lado e os maus para outro. (NOGUEIRA, 2016, p. 432).

O Cemitério dos Inocentes, como salienta Nogueira (2016, p. 435), “Se no Cemitério da Candelária o critério de seleção era o religioso, no Inocentes era o familiar”. Sepultando inocentes ou não, com túmulos colados uns aos outros, sua realidade denota desorganização, visto que se encontra nos dias de hoje, sem manutenção em suas estruturas, o que proporciona risco à comunidade. Muros desabando, sepulturas destruídas e os matos que brotam por todos os lados. Em um cenário desolador, talvez a única lembrança de seus dias áureos, sejam mesmo as centenárias mangueiras que o dividem.

Figura – 9 Cemitério dos Inocentes Porto Velho (RO) - 2018



Fonte: Arquivo pessoal.

Figura – 10 Cemitério dos Inocentes: Porto Velho (RO) - 2018



Fonte: Arquivo pessoal.

4.2 Cemitério Santo Antônio

O cemitério Santo Antônio em Porto Velho (RO), também analisado neste trabalho, se localiza na comunidade de mesmo nome. Construído há mais de 40 anos, datado de 1975, se trata de um cemitério tradicional, como muitos outros cemitérios municipais espalhados pelo Brasil e como tantos, o cemitério Santo Antônio, também sofre com superlotação e falta de manutenção.

Figura – 11 Cemitério de Santo Antônio - 2018



Fonte: Arquivo pessoal.

O bairro de Santo Antônio tem seu valor histórico, sendo no passado, importante região de concentração de toda borracha extraída dos Rios Beni, Mamoré, Guaporé e Madeira.

Antes mesmo de ser no século XIX ponto de atracamento dos navios do tipo gaiola, também importante missão jesuíticas liderada pelo padre João Sampaio por volta do século XVIII; Marechal Rondon foi um dos principais incentivadores para a criação daquele que seria até então um dos mais distantes municípios do Mato Grosso se usarmos como referencial a capital Cuiabá. Remonta a história de Santo Antônio aos primeiros anseios para a construção da Estrada de Ferro Madeira Mamoré, quando ali chegaram os Engenheiros da *Públic Works Construction Company*, seguindo-se com a da P&T, *Collins*, cuja dramática história foi contada com minudências de detalhes por *Kurt Falkenberg*, romance-história “As botas do Diabo.”¹¹

¹¹<https://www.newsrondonia.com.br/noticias/santo+antonio+do+rio+madeira+a+historia+esquecida/45500> Acessado em: 10/03/2020

Depois de passadas muitas décadas com o desenvolvimento e o crescimento de Porto Velho, Santo Antônio se tornou só mais um bairro anexado à cidade. A comunidade de Santo Antônio, entre o rio e a mata viu, de perto o auge da borracha (o ouro negro) e a epopéia da construção da ferrovia Madeira-Mamoré. Hoje, com alguns resquícios centenários de sua história que resistem a passagem do tempo, talvez o mais visitado seja o cemitério de Santo Antônio, com seus túmulos esmaecidos e estrutura empobrecida, diante do que foi a riqueza de Santo Antônio no passado.

Figura – 12 O Cemitério de Santo Antônio nos dias atuais - 2018



Fonte: Arquivo pessoal.

Figura – 13 Cemitério de Santo Antônio - 2018



Fonte: Arquivo pessoal.

Cidades de diversas regiões do Brasil, como a do nosso estudo de caso dos cemitérios de Porto Velho (RO), vêm enfrentando o problema de superlotação dos espaços nos cemitérios. Na maioria dos casos, o orçamento não é suficiente para custear salários e serviços de manutenção, o que torna os cemitérios estruturas deficitárias financeiramente dentro da gestão pública (MELO, 2019).

Figura – 14 Cemitério de Santo Antônio - 2018



Fonte: Arquivo pessoal.

Figura – 15 Cemitério de Santo Antônio - 2018



Fonte: Arquivo pessoal.

Devido a vários fatores já mencionados, as prefeituras não conseguem manter de maneira eficiente alguns serviços públicos, como por exemplo, os espaços cemiteriais. É a partir desse cenário que o presente estudo busca analisar qual seria a opção de contratação ideal, abordada dentro do âmbito das contratações públicas através da aplicação do modelo de *Value for Money*, para então melhorar os serviços oferecidos pelo município no sentido de mudar a conjuntura atual dos cemitérios de Porto Velho, em particular os dois cemitérios abordados neste trabalho.

4.3 Contextualização e caracterização da cidade de Porto Velho – Rondônia

O município de Porto Velho é a capital do estado de Rondônia, na região Norte do Brasil. Em 1907 às margens do Rio Madeira, iniciou-se a territorialização devido a construção da Estrada de Ferro Madeira-Mamoré, que auxiliaria na distribuição da produção de borracha para Europa e Estados Unidos. Inicialmente, era um município do Amazonas, depois transformou-se em capital por meio da criação do Território Federal do Guaporé, e em 1956 foi denominado Território Federal de Rondônia, e em 1981, o território de Rondônia tornou-se Estado e Porto Velho sua capital (NASCIMENTO, 2010). O município de Porto Velho possui associações aos seus ciclos econômicos (borracha, ouro e madeira), e estes foram fundamentais para os fluxos migratórios refletindo na formação e construção da cidade.

Com o início da construção da Ferrovia Madeira-Mamoré milhares de estrangeiros chegaram à região, muitos foram por ali ficando e formando o Estado de Rondônia e a cidade de Porto Velho como é conhecida hoje. Quando a Estrada de Ferro Madeira-Mamoré foi finalizada em 1912, o local contava com cerca de 1000 habitantes. Depois de muitas décadas, a cidade cresceu, evoluiu e a capital Porto Velho, pelo último censo do IBGE 2010, possuía uma população de 428.527, com densidade demográfica de 12,57 hab./km² em 2020. Estima-se que a população hoje esteja em torno de 544.529 (NASCIMENTO, 2010; NOGUEIRA, 2016; IBGE, 2010).

O Estado de Rondônia possui uma extensão territorial de 237.590,547 km², localizando-se no Norte do Brasil, dividido em 52 municípios. Fora do eixo Amazonas-Pará, Porto Velho é o município mais populoso da região Norte, ficando atrás apenas de Manaus e Belém e é a capital brasileira com maior extensão territorial possuindo cerca de 34 mil Km² e mais de 500km de extensão Leste-Oeste, integrando quase

15% do território estadual. Ao Norte, Porto Velho faz divisa com três municípios do Amazonas (Lábrea, Canutama e Humaitá); ao Sul faz limites com seis municípios rondonienses (Nova Mamoré, Buritis, Alto Paraíso, Candeias do Jamari, Cujubim e Machadinho D'Oeste) e uma extensa zona de fronteira com a Bolívia; e à Oeste, faz divisa em uma pequena extensão com o Acre, no município de Acrelândia. Está inserido na sua totalidade no bioma Amazônia, sendo a terceira maior cidade da região Amazônica. O clima da região é o equatorial e a vegetação é de floresta tropical.

As análises dos dados demográficos foram feitas com informações obtidas no Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE e as informações extraídas do Censo Populacional de 2010, podendo haver possível defasagem nos dados em virtude do tempo. O crescimento populacional do município acompanhou o aumento da urbanização da cidade. Em 1970 a taxa de urbanização era de 57% e em 2010 alcançou 91,2%, sendo valores acima da taxa estadual de 73,6% e federal de 84,4%. Grande parte da população é de outros estados, reforçando o impacto dos fluxos migratórios na formação do perfil populacional de Porto Velho.

O perfil demográfico da população, referente a sexo, grupo etário, cor/raça, renda e índice de alfabetismo, tem evidências importantes para caracterizar a formulação de políticas públicas em educação, saúde, saneamento entre outros.

Em 2010, cerca de 70% da população estava em idade ativa (15 aos 64 anos), sendo a faixa etária entre 20 e 24 anos a mais considerável. Apenas 3,53% da população era representada por pessoas com idade acima de 65 anos. A análise minuciosa da distribuição etária do distrito, reforça a diferença dos gêneros do município, onde as pessoas do sexo masculino são quase o dobro do feminino, evidência maior na faixa etária de 20 aos 29 anos. 60% da população feminina encontrava-se em idade fértil (15 a 49 anos), e a taxa de fecundidade foi de 2,19 filho por mulher, sendo que este último dado, aproximou-se dos dados gerais do estado 2,16 e da média brasileira 1,89.

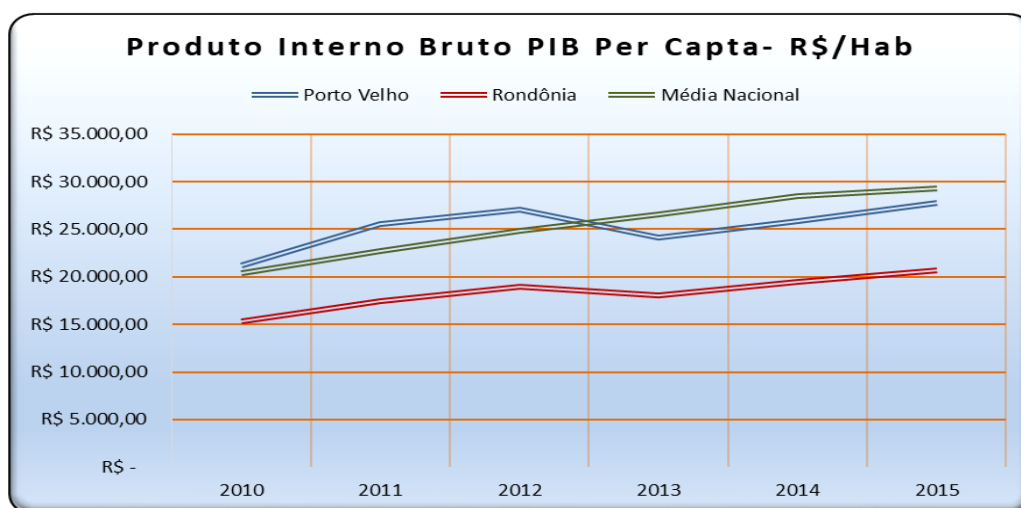
Quanto aos dados de cor/raça, há predominância de pessoas que se autodeclaram pretas ou pardas, correspondente a 68,3%, dado acima da média de Rondônia (62,6%) e do Brasil (50,9%). Porto Velho apresentava taxas de analfabetismo de 7,44%, percentual abaixo das médias de Rondônia (10,28%) e do Brasil (10,92%). Contudo, se cruzarmos com os dados de cor e raça, temos que 75,5% dos não alfabetizados no município de Porto Velho são os que se autodeclaram pretos

ou pardos, o que evidencia as desigualdades sociais em números acima da média de Rondônia (68%) e do Brasil (66,7%).

A Renda *per capita* é um indicador econômico importante pois revela um panorama do potencial de consumo de uma população (OLIVEIRA HOMRICH; ATAÍDES DE FREITAS; DA SILVA MACIEL, 2019). Na cidade em questão, em 2010, o salário médio mensal dos trabalhadores formais era de R\$ 929,19 segundo o IBGE.

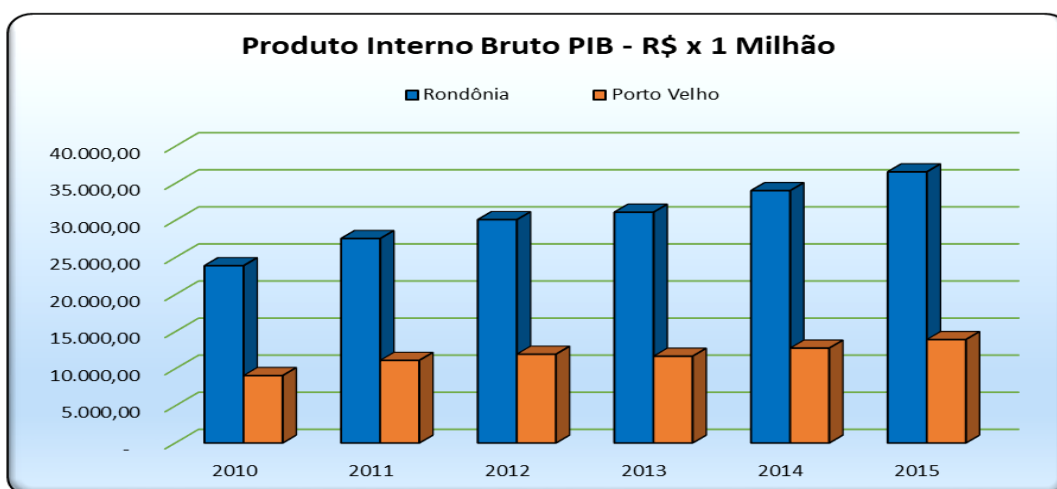
Porto Velho, apresentou no início dos anos 2010 um bom crescimento econômico, entretanto entre 2013 a 2015 seu PIB per capita em relação ao per capita brasileiro retraiu, ficando em 5,39% abaixo da média nacional.

Gráfico 1 Produto Interno Bruto PIB Per Capta



Fonte: IBGE + Ministério da Saúde – DATASUS – Elaborado pelo autor.

Gráfico 2- Produto Interno Bruto PIB Porto Velho em relação a Rondônia



Fonte: Fonte: IBGE– Elaborado pelo autor.

No período de 2016 a 2018, Porto Velho apresentou um pequeno crescimento ao alcançar um PIB maior em relação aos anos anteriores graças a uma reação positiva dos setores da agropecuária, da indústria e serviços. No ranking dos municípios com maiores participações no Valor Adicionado Bruto, segundo os setores de atividade econômica e na formação do PIB do estado de Rondônia, Porto Velho ocupou a 1ª Posição (IBGE, 2010).

O IDH, Índice de Desenvolvimento Humano, do município de Porto Velho (RO) é de 0,736, este valor é considerado alto (entre 0,700 e 0,799). A avaliação do IDH é constituída a partir de dados de expectativa de vida ao nascer, educação e produto interno bruto (PIB) per capita (Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento - PNUD, 2012) (FREITAS CARNEIRO; TANSKI; DA SILVA, 2019). Embora algumas regiões apresentem índices econômicos e IDH melhores do que a maioria dos estados da federação, persiste uma dificuldade em equilibrar as contas, que desde 2008 com a crise econômica mundial, vem afetando a economia com a redução de repasses da União em virtude da queda na atividade econômica do país (FREITAS CARNEIRO; TANSKI; DA SILVA, 2019).

A redução da atividade econômica do país vem impactando na arrecadação dos municípios e gerando dificuldades para manter alguns serviços públicos. Embora o Governo Federal tenha tentado minimizar esses impactos com medidas emergenciais, os ecos das crises econômicas desde 2008, com a recessão dos anos seguintes, vêm atingindo de uma forma ou de outra as prefeituras municipais (RIBEIRO; GERIGK, 2016). Este recuo da atividade econômica pôde ser visto de maneira mais clara a partir de 2016. Diversos estados atrasaram seus repasses constitucionais, gerando dificuldades no custeio até das operações mais básicas das prefeituras (SIMÃO, 2015). Embora as retenções destes recursos tenham impactado a realidade financeira dos municípios, a redução de arrecadação derivada deste baixo aquecimento econômico imprimiu uma nova realidade fiscal aos gestores públicos municipais, pois no momento em que as despesas mais cresciam, foi onde mais se precisava de uma robustez do caixa público e onde menos se encontravam disponibilidade de recursos (ALVES, 2017; CAMPOS; ARAÚJO, 2020).

Preocupados com a questão, Porto Velho sediou em junho de 2017, uma reunião, do Grupo de Gestores das Finanças Estaduais (GEFIN), com o objetivo de discutir decisões da política econômica e financeira adotada pelo governo federal que

afetam as 27 unidades da federação. Foi a 52ª reunião, e a abertura foi feita pelo secretário de Finanças de Rondônia Wagner de Freitas e pelo presidente do (GEFIN), Augusto de Oliveira Monteiro. O tema da 52ª reunião dos Estados da federação teve como pauta, o pagamento dos precatórios pelos estados até 2020 e a transferência de recursos financeiros da União por meio de convênio para os estados.¹²

A falta de recursos para investimentos e dificuldade de gestão e planejamento nas áreas de infraestrutura, abrem mais uma vez portas para que a participação privada no setor ganhe importância, buscando elevar a produtividade e qualidade desses serviços, impulsionando a economia brasileira (SAVI; SAVI, 2006; THAMER; LAZZARINI, 2015). Nessa perspectiva o Governo do Estado de Rondônia, através da lei complementar nº 965 de 20 de dezembro de 2017, regulamentou a Superintendência Estadual de Desenvolvimento Econômico e Infraestrutura (SEDI), que se trata de um órgão com a finalidade de,

Planejar, dirigir, coordenar, executar, controlar e avaliar as ações governamentais relativas dentre tantas, a atração de investimentos, a promoção e ao fomento da indústria, do comércio, dos serviços, às concessões, inclusive às parcerias público privadas; articular-se com o setor público e Entidades representativas do setor empresarial visando ao ordenamento econômico e a instalação de empreendimentos nas várias regiões do Estado, observadas as diretrizes governamentais e estratégicas. Gerir os contratos de PPP na sua área de atuação. Regular e monitorar os serviços públicos concedidos a iniciativa privada na área de sua competência (SEDI)¹³

Portanto, percebe-se que o contexto desenhado, apresenta uma necessidade de rearranjos nas contas públicas, com a reanálise dos investimentos e reflexões sobre a dimensão da máquina estadual e municipal. Esta nova realidade demanda a criação de alternativas de enxugamento, otimização e profissionalização da estrutura pública e ainda, a distribuição de algumas responsabilidades e riscos entre os setores da sociedade de acordo com as possibilidades legais existentes atualmente (JESUS, 2009). Não obstante aos elementos financeiros que movem a tomada de decisão governamental em todas as esferas, a melhora no nível de serviços e a oferta destes, também têm impulsionado estas modalidades de parceria entre público e privado.

¹²Disponível em: <http://www.rondonia.ro.gov.br/representantes-de-27-estados-discutem-precatorios-transferencia-de-recursos-e-endividamento-em-porto-velho/> acessado em 16/03/2020.

¹³Disponível em <http://www.rondonia.ro.gov.br/sedi/institucional/> acessado em 16/03/2020

4.4 – Cemitérios Públicos Urbanos de Porto Velho

Porto Velho vem enfrentado o problema de superlotação dos espaços nos cemitérios, a exemplo do que ocorre em muitos outros municípios brasileiros. Nessa perspectiva, dada a necessidade de sanar a defasagem de alguns serviços, como manutenção de cemitérios, muitas prefeituras, assim como a administração pública de Porto Velho vêm buscando realizar a transferência de algumas atividades para entes privados, com objetivo de obter ganhos de qualidade nos serviços públicos e alívio nas contas públicas.

Em 11 de julho de 2018, o município anunciou a chamada de procedimento de manifestação de interesse (PMI) para que fossem realizados estudos de modelagem técnica, econômico-financeira, e jurídica para a implementação, gestão, operação, manutenção, exploração e expansão dos serviços públicos cemiteriais do município de Porto Velho e seus distritos. Conforme visto nas imagens já apresentadas, há um longo histórico de desorganização nestes cemitérios, culminando na falta de padronização nas construções tumulares, além de apresentar mato, lixo e também entulho derivados do abandono de diversas sepulturas em ruínas. Atualmente ruas de passagem de pedestres têm sido utilizadas como espaço de sepulturas, corroborando com a percepção acima descrita. Na imagem abaixo podemos perceber claramente túmulos na vertical ocupando o espaço que anteriormente servia para trânsito de usuários e colaboradores, em posição oposta aos túmulos mais antigos com alinhamento na horizontal.

Figura – 16 Cemitério de Santo Antônio - 2018



Fonte: Arquivo pessoal.

Essa realidade de falta de espaços gera a demanda por um novo cemitério público, que provavelmente se tornará realidade caso o Procedimento de Manifestação de Interesse (PMI) iniciado em 2018 seja concluído e licitado efetivamente. Dentro desse processo, estão inclusos além dos dois cemitérios citados, a projeção de implantação de um novo cemitério parque, bem como a reforma e operação dos cemitérios rurais dos quinze distritos portovelhenses. Além dos dois cemitérios públicos objetos deste estudo de caso, a cidade conta com dois cemitérios particulares: O Recanto da Paz, na BR-364 em frente à UNIR (Universidade Federal de Rondônia) no sentido de retorno de Rio Branco-AC e o Jardim da Saudade também na BR-364, mas em sentido oposto, próximo à EMBRAPA no sentido de retorno de Cuiabá-MT.

Atualmente o valor da taxa de sepultamento (2020) está em R\$ 225,54 nos dois cemitérios públicos. Por sua vez, a taxa de exumação (retirada dos restos mortais) está em R\$ 338,31. A construção de jazigos tem taxa de autorização estimada em R\$ 902,16 pelo valor do terreno somente, visto que a execução das gavetas e revestimento dos túmulos não é feita pelo cemitério, devendo o usuário do serviço contratar construtor autônomo para sua execução, ensejando em nova despesa.

A unidade municipal de cemitérios possui 17 servidores lotados ao todo nos dois cemitérios urbanos objetos deste estudo de caso, sendo 01 administrador central para as duas unidades, 08 garis (zeladores/jardineiros), 07 coveiros e 01 motorista. O salário médio destes colaboradores varia entre R\$ 2.904,00 para o administrador, passando por R\$ 3.819,76 para os garis e R\$ 4.239,24 para os coveiros. Esta realidade de ordenados é bem diferente da média do mercado privado. No que diz respeito ao administrador (cargo nomeado), o valor é inferior ao que é pago à um administrador de cemitérios privados. Já no caso dos garis (zeladores) e dos coveiros, a diferença é ao contrário: seus salários são muito superiores aos praticados no mercado, boa parte em função dos adicionais e dos auxílios provenientes dos concursos mais antigos que admitiram estes servidores que se transformaram naturalmente em direito adquirido.

No que tange às despesas administrativas e despesas operacionais, a imagem abaixo com tabela elaborada pela secretária municipal responsável pelos cemitérios, indica um custo fixo operacional médio mensal de R\$ 3.500,00. Embora possuam energia elétrica e água encanada, os dois cemitérios não apresentam relógio medidor

de consumo para nenhum dos serviços. Devido ao fato de os materiais de construção e ferramentas para uso contínuo na operação (cimento, areia, cal, ferros e materiais de pedreiro) serem adquiridas em licitação geral do município, também não foi possível apropriar com exatidão o custo mensal destes insumos.

Por fim, com base nos dados dos estudos realizados no processo de PMI 003/2018 do Conselho Gestor de Parcerias de Porto Velho, ficou evidenciado pela equipe técnica responsável pelo estudo aprovado, a necessidade das seguintes intervenções no Cemitério do Santo Antônio:

- Ampliação da área externa de estacionamento;
- Substituição do telhado da área administrativa;
- Construção de galpão de ferramentas;
- Construção de suporte com duas caixas d'água;
- Cercamento de toda lateral do cemitério;
- Execução de novo velário;
- Construção de ossário individual;
- Execução de rampa de acesso às vias secundárias;
- Substituição do telhado do ossário coletivo;
- Execução de novo ossário;
- Passeio de concreto nas principais vias internas de pedestres;
- Iluminação das vias internas principais.

No que diz respeito ao Cemitério dos Inocentes, as seguintes intervenções foram propostas:

- Execução de depósito de ferramentas;
- Substituição do forro da capela;
- Execução de 02 banheiros externos;
- Execução de suporte para caixa d'água com reservatório;
- Pintura da parte de administrativo e capela;
- Instalação de portão de serviço ao fundo;
- Reforma de passeio externo;
- Concretagem do setor leste entre os túmulos;
- Iluminação interna;
- Pintura interna e externa de muros.

Quanto aos equipamentos e acessórios necessários para melhorar a estrutura das operações, de uma forma geral ambas demandam por EPIs, ferramentas, eletrodomésticos, móveis, uniformes, veículos de ronda e acessórios pertinentes à atividade de cemitérios.

Não foram contempladas a expansão dos espaços cemiteriais em questão no projeto de PMI devido a sua localização e falta de terrenos disponíveis anexos aos cemitérios uma vez que já possuem construções, os proprietários não estão dispostos a negociar estes espaços no momento.

4.5 APLICAÇÃO DO *VALUE FOR MONEY*

4.5.1 Aplicação do *Value for Money* – Aspectos quantitativos

Para o cálculo financeiro do *Value for Money* no presente trabalho, foi analisado somente o aspecto quantitativo, visto que as melhorias na qualidade projetadas nos cemitérios em questão, levaram em conta a definição de um nível de serviços padronizado que de fato precisam ser alcançados com base no projeto da PMI 003/2018. Dessa forma, visando evitar distorções e subjetividades comuns à aplicação do *Value for Money* qualitativo, o mesmo foi devidamente apresentado e elencado, mas a análise financeira teve foco nos aspectos quantitativos de elementos financeiros e econômicos das três possibilidades de contratação, considerando a premissa que, independente do custo efetivo em cada modalidade, a qualidade de entrega dos serviços aos usuários será a mesma.

Partindo então dessa realidade, foram utilizados como base os valores de investimentos apresentados na modelagem vencedora do processo de PMI 003/2018 da prefeitura de Porto Velho, bem como as simulações de receitas e despesas indicadas nesse material. Esse estudo citado considerou os custos e investimentos do setor privado, visto que já havia uma pré-disposição da prefeitura a não continuar realizando por conta própria a gestão dos cemitérios em questão. Assim sendo, podemos depreender que os valores de investimentos e custos operacionais para PPP e Concessão Comum são os mesmos, visto que a gestão privada se faria presente nestes dois cenários, não havendo efetivamente diferença no custo de aquisição da infraestrutura e nem de manutenção da operação caso a modalidade fosse PPP ou Concessão, na medida que esses aparelhos públicos seriam

teoricamente geridos pelo mesmo *player*, variando somente o formato de contratação. A diferença entre essas duas alternativas de contratação com o setor privado (PPP e Concessão), será demonstrada especialmente após apresentação das receitas.

Para cálculo do custo que simula a obra e gestão pública, foi utilizado como índice o CSP (Custo do Setor Público) para ajustar os valores para esta realidade, o percentual de 13,67% de aditivo de preço, com base na média de acréscimos em obras públicas apresentado por Rasmussen (2013).

Todos os cálculos de custos e investimentos foram extraídos do estudo de PMI. A modelagem original do PMI contemplava além dos dois cemitérios públicos existentes a modelagem de diversos cemitérios da zona rural, bem como a constituição de um novo cemitério. De forma a não estender o escopo do estudo, foram delimitados somente os cemitérios públicos da zona urbana de Porto Velho. Embora os cemitérios já não possuam mais espaços para novos sepultamentos, é importante ressaltar que os túmulos são em sua grande maioria de propriedade das famílias, e estas determinam quantas pessoas poderão ser sepultadas neste espaço ao longo do tempo. Uma vez respeitado o prazo legal de três anos para o processo de decomposição natural dos corpos, é facultado as famílias reutilizar os espaços quantas vezes forem necessários através da técnica da exumação.

Em um primeiro momento foi analisado o *Value for Money* da concessão comum. Nos custos operacionais, o estudo de PMI apresentado indicou desde os insumos até a mão de obra necessária para atender a demanda com base no padrão de qualidade proposto neste projeto. Também foram indicados os custos de reforma e aquisição de equipamentos elementares para requalificar esses espaços públicos como demonstrado no apêndice. Por fim, foram apresentadas as receitas e calculado o VPL da alternativa considerando o custo de oportunidade indicado na modelagem.

O projeto teve um horizonte de tempo firmado em 30 anos. Esse período foi determinado para que a taxa interna de retorno alcançasse a estimativa original feita pelos projetistas do PMI.

Tabela 1 – Value for Money aplicado a concessão comum

VFM - CONCESSÃO COMUM	
ÍNDICES FINANCEIROS (VPL - Valor Presente Líquido & TIR - Taxa Interna de Retorno)	
MESTRANDO: DIEGO GONÇALVES PESSANHA SUZANO	
VFM - CEMITERIO SANTO ANTÔNIO E INOCENTES	
Investimento =>	(R\$ 3.154.584,71)
TAXA ANUAL:	6,50%
Saldos Anuais do Fluxo de Caixa	
Ano 0	-R\$ 3.154.584,71
Ano 01	R\$ 290.710,95
Ano 02	R\$ 296.525,17
Ano 03	R\$ 302.455,67
Ano 04	R\$ 308.504,78
Ano 05	R\$ 314.674,88
Ano 06	R\$ 320.968,38
Ano 07	R\$ 327.387,75
Ano 08	R\$ 333.935,50
Ano 09	R\$ 340.614,21
Ano 10	R\$ 347.426,49
Ano 11	R\$ 354.375,02
Ano 12	R\$ 361.462,53
Ano 13	R\$ 368.691,78
Ano 14	R\$ 376.065,61
Ano 15	R\$ 383.586,92
Ano 16	R\$ 391.258,66
Ano 17	R\$ 399.083,84
Ano 18	R\$ 407.065,51
Ano 19	R\$ 415.206,82
Ano 20	R\$ 423.510,96
Ano 21	R\$ 431.981,18
Ano 22	R\$ 440.620,80
Ano 23	R\$ 449.433,22
Ano 24	R\$ 458.421,88
Ano 25	R\$ 467.590,32
Ano 26	R\$ 476.942,13
Ano 27	R\$ 486.480,97
Ano 28	R\$ 496.210,59
Ano 29	R\$ 506.134,80
Ano 30	R\$ 516.257,50
VPL	R\$ 4.691.088,68
TIR	10,3%

Fonte: Elaborado pelo autor.

Conforme demonstrado na tabela acima e exemplificado no apêndice, a alternativa da concessão comum apresentou viabilidade econômico financeira, ao apresentar VPL positivo de R\$ 4.691.088,68 e TIR significativa de 10,3%, especialmente com um custo de oportunidade de 6,5% (acima da taxa SELIC de Agosto de 2020). Isso demonstra que a concessão comum é viável e tem equilíbrio econômico financeiro somente com a cobrança de tarifas dos usuários, não sendo assim necessário o pagamento de contraprestação mensal do poder público para o futuro concessionário.

Por consequência, exclui-se a possibilidade de seguir com o projeto como PPP, vista sua autossuficiência em termos financeiros, ou seja, somente com a cobrança de tarifas dos usuários é possível que o projeto tenha rentabilidade para o concessionário, sem necessidade de aportes e contraprestações públicas. Nota-se nesse momento a primeira ação do *Value for Money* de forma prática. Ao identificar a viabilidade positiva como concessão comum, a tomada de decisão se restringe, ficando agora entre esta alternativa e obra pública. Essa informação estratégica de que não é possível seguir com o projeto como PPP, só se fez possível graças à utilização desta metodologia. Em um contexto de escolha de projetos por parte do gestor público, verificar uma viabilidade de um projeto como este como concessão comum, facilita o planejamento estratégico de alocação de recursos públicos, além de implicar em arrecadação com impostos municipais, transferência do custo de financiamento para o privado e ainda possibilidade de cobrança de outorga pela concessão, dado o expressivo resultado financeiro obtido.

Para a realidade de obra pública foi utilizado o mesmo custo de oportunidade, de forma a não distorcer os dados, e considerando também o eventual custo de captação desse recurso pela prefeitura municipal em questão como demonstrado nos apêndices. Os dados de investimentos foram acrescidos em 13,67% conforme já exposto, em função da natural onerosidade da contratação pública. Os custos operacionais foram mantidos idênticos aos determinados no estudo de PMI, com exceção da mão de obra direta que teve seus parâmetros balizados na realidade de salários dos cemitérios públicos de Porto Velho com base no Portal da Transparência conforme também já citado.

Tabela 2 – Value for Money aplicado à obra pública

VFM - OBRA PÚBLICA	
ÍNDICES FINANCEIROS (VPL - Valor Presente Líquido & TIR - Taxa Interna de Retorno)	
MESTRANDO: DIEGO GONÇALVES PESSANHA SUZANO	
VFM - CEMITERIO SANTO ANTÔNIO E INOCENTES	
Investimento =>	(R\$ 3.585.816,44)
TAXA ANUAL:	6,50%
Saldos Anuais do Fluxo de Caixa	
Ano 0	-R\$ 3.585.816,44
Ano 01	(R\$ 1.619.416,69)
Ano 02	(R\$ 1.651.805,03)
Ano 03	(R\$ 1.684.841,13)
Ano 04	(R\$ 1.718.537,95)
Ano 05	(R\$ 1.752.908,71)
Ano 06	(R\$ 1.787.966,88)
Ano 07	(R\$ 1.823.726,22)
Ano 08	(R\$ 1.860.200,75)
Ano 09	(R\$ 1.897.404,76)
Ano 10	(R\$ 1.935.352,86)
Ano 11	(R\$ 1.974.059,91)
Ano 12	(R\$ 2.013.541,11)
Ano 13	(R\$ 2.053.811,93)
Ano 14	(R\$ 2.094.888,17)
Ano 15	(R\$ 2.136.785,94)
Ano 16	(R\$ 2.179.521,65)
Ano 17	(R\$ 2.223.112,09)
Ano 18	(R\$ 2.267.574,33)
Ano 19	(R\$ 2.312.925,82)
Ano 20	(R\$ 2.359.184,33)
Ano 21	(R\$ 2.406.368,02)
Ano 22	(R\$ 2.454.495,38)
Ano 23	(R\$ 2.503.585,29)
Ano 24	(R\$ 2.553.656,99)
Ano 25	(R\$ 2.604.730,13)
Ano 26	(R\$ 2.656.824,74)
Ano 27	(R\$ 2.709.961,23)
Ano 28	(R\$ 2.764.160,45)
Ano 29	(R\$ 2.819.443,66)
Ano 30	(R\$ 2.875.832,54)
VPL	-R\$ 26.131.892,66
TIR	#NÚM! (Não calculável)

Fonte: elaborado pelo autor.

Ao contrário do VPL positivo da concessão comum, a alternativa da obra pública apresentou VPL significativamente negativo, totalizando a importância

monetária de -R\$ 26.131.892,66, uma diferença bruta de R\$ 30.822.981,34, sendo este o resultado do *Value for Money* buscado por este trabalho. Em outras palavras, este é o valor presente para o dinheiro/projeto caso a concessão comum fosse concretizada. Se analisássemos o proveito econômico do poder público, a realidade seria ainda maior, visto que neste cenário de concessão comum há arrecadação de impostos municipais, fato inexistente na obra pública. Os custos operacionais sem dúvida foram o componente de maior impacto neste resultado tão distinto, especialmente em função do fato de os salários serem maiores no poder público do que na iniciativa privada. Em menor proporção, o custo de aquisição da reforma e dos equipamentos também sofreu alterações, contribuindo à sua maneira para este resultado. Por fim, importante se faz ressaltar que as obras públicas recorrentemente sofrem atrasos de tempo, demandando aditivos que prolonguem seu tempo de execução, fato de difícil mensuração econômica, mas que também gera custos para os cofres públicos, onerando ainda mais a operação.

4.5.2 Aplicação do *Value for Money* – Aspectos qualitativos

Dentro de uma perspectiva qualitativa entre os três modelos propostos, são destacados alguns aspectos: transferências de riscos e do ativo, manutenção de padrões de qualidade e disponibilidade.

Em uma concessão, assume um risco específico, aquele que puder melhor administrá-lo e gerenciá-lo. Desta maneira, na concessão e na PPP, o parceiro privado assume, normalmente, os riscos de projeto, financiamento, construção, operação, manutenção e conservação, enquanto que o parceiro público assume o risco político, parte do risco de demanda, e outros riscos de menor previsibilidade que venham a ser definidos previamente no edital, termo de referência e anexos da concessão. Quanto aos aspectos de manutenção de padrões de qualidade e disponibilidade, percebemos que no cenário mercadológico em que estamos inseridos, com a concorrência cada vez mais agressiva e imprevisível, muitas empresas optam por se especializarem em determinados ramos, para adquirirem maiores expertises nas áreas em que atuam, como diferencial competitivo mercadológico. Essa especialização permite que as empresas maximizem e eficientizem os seus recursos e esforços, focando em suas atividades finalísticas, o que tende a favorecer a economia de escala, a curva de experiência e o uso de

métodos e tecnologias mais modernas e produtivas, com vistas à redução de custo e na melhoria da qualidade do serviço ou produto ofertado (Instituto de Planejamento e Gestão de Cidades - IPGC, 2020).

A contratação de um parceiro privado para a requalificação e gerenciamento de aparelhos cemiteriais, difere do poder público em termos de padrões de qualidade e disponibilidade, em função da expertise do empreendedor, já que este é dotado de experiência de mercado por ser especializado, bem como, dispõe, em tese, de maiores chances de êxito para o referente objeto, tanto na perspectiva de eficiência quanto da eficácia. Além do exposto, se o poder público implementar e gerenciar o empreendimento, automaticamente haverá a implicação de se constituir ou designar um departamento, setor ou empresa pública para as devidas operações. Em um cenário de variações municipais constantes, onde cargos nomeados são trocados com certa frequência a cada ciclo político de quatro anos, essa realidade trará como desvantagens, a perda da especialização da gestão, maior complexidade na estrutura organizacional, perdendo, conseqüentemente, ganhos com agilidade de resposta e de fluxos de informação.

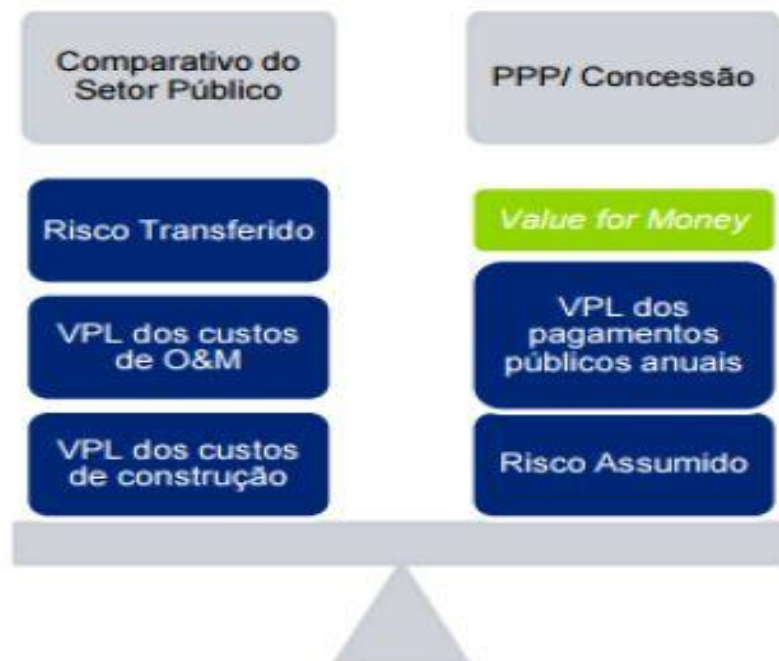
Outro ponto favorável ao modelo de concessão se refere a sinergia da contratação simultânea de construção, dos serviços de operação, manutenção e conservação, reduzindo de forma significativa o custo de transação envolvido nos diversos processos licitatórios para cada demanda desta. O parceiro privado estando ciente que deverá gerenciar o empreendimento por um longo período de tempo, estará mais propenso a adoção de técnicas e tecnologias voltadas a assegurar uma maior longevidade do empreendimento, com adequada manutenção e conservação da infraestrutura. Já no modelo tradicional de contratação, por serem contratados em licitações diversas, tal sinergia é dificultada e limitada, o que acarreta uma elevação nos custos de projeto, construção, serviços de operação, manutenção e conservação, além de maiores restrições de qualidade derivadas da menor integração entre estes processos.

No referente modelo de concessão, todo o empreendimento será reformado e gerido pelo concessionário, e este será remunerado pela cobrança de tarifas após o início da operação. Ao término do contrato, as concessões preveem a incorporação de toda a estrutura do projeto ao patrimônio do poder público em perfeitas condições de uso, sem qualquer contrapartida extra ao privado. Assim sendo, há uma pré-

disposição maior do ente particular em manter a qualidade das estruturas e dos seus serviços, visto que a redução destas ou a falta de disponibilidade de espaço para novos sepultamentos, implicará de maneira direta na projeção de receita estimada.

Em paralelo, a implantação de uma concessão pública de cemitérios, possibilita a melhoria na segurança, conforto e acessibilidade de usuários e trabalhadores, também mitigando de forma mais eficiente os riscos ambientais permitindo o desenvolvimento e a integração da população local. Todos esses benefícios são ganhos intangíveis e, portanto, não mensuráveis em termos quantitativos, mas que não podem ser desprezados na tomada de decisão do gestor público.

Figura 17 – Comparativo ilustrado Obra Pública x PPP/Concessão



Fonte: (Shaoul, 2004)

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realidade fiscal dos municípios brasileiros tem forçado os gestores públicos a buscarem novas alternativas de financiamento em investimentos nos serviços básicos. Desde a década de 1990, as concessões comuns têm ganhado espaço, sobretudo pela maior eficiência do setor privado em entregar qualidade, prazo e custo benefício, além de uma maior facilidade destes em estruturar capital para melhoria e expansão da infraestrutura no país. A partir de 2004, percebemos a adoção também das PPP como ferramenta de estruturação e execução de projetos. Ainda que estas novas formas de contratação tenham surgido nos últimos anos, forçoso se faz reconhecer que para a correta identificação de quais serviços públicos são passíveis de concessão ou parceria público privada, é necessária uma análise mais profunda sobre aspectos quantitativos e qualitativos.

No que compete aos cemitérios públicos, grande parte destes ativos em nosso país encontra-se em estado deficitário, demandando por reformas, expansões e adequações diversas para atender o crescente número de óbitos decorridos do natural aumento populacional vivido nas últimas décadas. Em Porto Velho, em especial no Cemitério do Santo Antônio e dos Inocentes, objetos deste estudo de caso, a realidade não difere do cenário nacional. Há uma demanda urgente pela requalificação destes espaços, de forma a melhorar o nível de serviços, conforto de usuários bem como adequar estes equipamentos com modernidade e eficiência. Além da parte física e de estrutura, é importante ressaltar que boa parte dos serviços hoje executados nos cemitérios, são feitos por terceiros, fazendo com que receitas significativas deixem de fazer parte do caixa da operação pública.

Dada as duas novas formas de contratação criadas em nosso país a partir da década de 1990 para permitir maior interação entre público e privado, a Concessão Comum e as PPP, ao se pensar em conceder para empresas particulares a operação destes serviços públicos, não obstante a obediência à todos os aspectos legais necessários, mister se demonstra analisar a vantajosidade econômica e operacional destas alternativas. Assim sendo, o presente estudo de caso buscou aplicar a metodologia do *Value for Money* para mensuração dos valores presentes líquidos das três alternativas, de forma a indicar a melhor opção para adequação destes cemitérios.

A primeira conclusão a se elencar, é que de fato foi possível aplicar o método do *Value for Money* para avaliar a melhor alternativa para requalificação dos cemitérios do Santo Antônio e Inocentes em Porto Velho. Essa aplicação trouxe como benefícios a melhora na capacidade e na qualidade da decisão do gestor público, bem como a análise individual destes dois aparelhos, sem envolver outros projetos associados. Esta informação é importante visto que no processo de PMI 003/2018, havia além dos dois cemitérios citados, a projeção de implantação de um novo cemitério parque, bem como a reforma e operação dos cemitérios rurais dos quinze distritos portovelhenses. Ao ter elementos técnicos para tomada de decisão, o gestor público pode qualificar melhor seus projetos, hierarquizando e priorizando estes de acordo com o grau de comprometimento de recurso público, bem como do benefício econômico gerado para os cofres municipais.

Ao se aplicar o *Value for Money* para avaliar somente os cemitérios do distrito sede, foi possível depreender que a melhor alternativa para adequação e gestão destes espaços foi a concessão comum, visto que o projeto apresentou equilíbrio financeiro suficiente para desprezar as contraprestações mensais do poder público, eliminando assim a possibilidade de se contratar uma PPP, ao passo que teve um valor presente líquido muito superior à alternativa da obra pública, especialmente em função do menor custo de contratação, bem como do custo operacional mais baixo da alternativa privada. Desta feita, é possível concluir que mesmo cemitérios sucateados, sem estrutura adequada e com déficits financeiros recorrentes sob gestão pública, podem ser rentáveis sob administração privada, sem implicar no aumento de preços para a população.

Ao se conceder para a iniciativa privada estes cemitérios, ao invés de demandar licitações recorrentes para reforma, manutenção predial, compra de equipamentos, EPI, aquisição de insumos, conserto de máquinas e etc., o custo de transação é extremamente reduzido pois esta concessão abrigará em um só contrato e uma só licitação, todos estas demandas e riscos se tornariam responsabilidade do privado. Ainda no aspecto quantitativo, este contrato possibilitaria a substituição de um ativo gerador de déficits financeiros recorrentes, por um ativo gerador de divisas aos cofres públicos, especialmente pela redução com o custo da mão de obra empregada nestes espaços, além da arrecadação de impostos municipais por todos os serviços prestados pela concessionária. No que tange ao aspecto qualitativo, a

gestão especializada de um *player* já atuante no segmento de cemitérios permitirá a manutenção de custos operacionais mais baixos, transferência dos riscos de negócio aos parceiros privados, além de uma efficientização em todos os processos de aquisição de insumos e gestão de indicadores de performance.

A soma dos aspectos quantitativos e qualitativos leva a conclusão de que neste estudo de caso em específico, a maior vantagem para o poder público reside na concessão comum por 30 anos dos cemitérios dos Inocentes e do Santo Antônio em detrimento da PPP que não se mostrou possível pelo bom resultado financeiro do projeto, e da obra pública, que não se apresentou viável em termos de valor presente líquido, inclusive apresentando fluxo de caixa negativo em todo o período do projeto. Em outras palavras, caso a operação continue funcionando sob gestão pública após sua requalificação, recursos públicos oriundos de impostos, que poderiam estar sendo direcionados para áreas como saúde e educação, precisariam ser direcionados para cobrir o caixa da operação dos cemitérios em questão, prejudicando especialmente quem mais precisa destes serviços públicos citados.

Por fim, a aplicação do *Value for Money* foi possível no estudo de caso em questão sem necessidade de adaptações e ajustes. Para próximos trabalhos, registre-se três sugestões principais: a primeira sugestão é de se buscar um maior aprofundamento nas variáveis que impactam no *Value for Money* de cemitérios, identificando uma correlação sobre quais apresentam maior impacto na determinação da viabilidade de cada alternativa de contratação. Essa informação permitiria uma orientação melhor de ação ao poder público e uma mensuração de risco mais segura ao privado. Como segunda sugestão, é possível perceber uma carência de estudos comparativos atualizados entre os custos de construção e operacionais de obras públicas para PPP e Concessões. Uma vez com esses dados, o CSP seria apropriado, diminuindo possíveis discrepâncias e distorções, dando ao poder concedente um poder de ação mais qualificado. Como terceira e última sugestão, não foi identificado durante o presente trabalho, nenhuma produção que analisasse o andamento das concessões cemiteriais já existentes no país. Um trabalho como esse permitiria a construção de uma curva de aprendizagem mais robusta para as próximas concessões no Brasil.

REFERÊNCIAS

- AGUIAR, AG. **Lei de responsabilidade fiscal** – questões práticas (Lei Complementar nº 101/00). Belo Horizonte: Fórum, 2006.
- AHRENS, RB. **A gestão estratégica na administração** – Vol. 2. Belo Horizonte: Atena, 2017.
- ALMEIDA, C. Parcerias público-privadas (PPP) no setor saúde: processos globais e dinâmicas nacionais. **Cadernos de saúde pública**, v. 33, p. e00197316, 2017.
- ALMEIDA, MIR de; FERNANDES, P; FRANCESCONI, M. **Manual para desenvolvimento de pesquisa profissional**. São Paulo: Atlas, 2019.
- ALNSOUR, JA. *Managing urban growth in the city of Amman, Jordan*. **Cities**, v. 50, p. 93-99, 2016.
- ALVES, RS. **O impacto da política fiscal sobre a atividade econômica ao longo do ciclo econômico: evidências para o Brasil**. Tese de Doutorado. Dissertação (Mestrado em Teoria Econômica) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo. 2017.
- ARIÈS, P. **O Homem diante da morte**. Rio de Janeiro: Francisco Alves, Vol. II, 1982.
- BARROS, SOM. **Mapeamento das competências dos gestores no processo de gestão de contratos terceirizados: o caso de uma instituição federal de ensino superior**. Dissertação de mestrado. Universidade Federal de São Carlos. 2015.
- BARTON, R; AIBINU, AA.; OLIVEROS, J. *The value for money concept in investment evaluation: Deconstructing its meaning for better decision making*. **Project Management Journal**, v. 50, n. 2, p. 210-225, 2019.
- BAYARD, JP. **Sentido oculto dos ritos mortuários. Morrer é morrer?** São Paulo: Paulus, 1996. 321 p.
- BERDOLDI, G. **Contaminação de solos por compostos do necrochorume**. 2014. Disponível em: <<http://www.ebah.com.br/content/ABAAAgkokAE/contaminacao-solos-por-compostos-necrochorume>>. Acesso em 5 de Fevereiro de 2020.
- BETIATTO, AC; DE SOUZA, FX; BINI, MC. A morte, a atividade cemiterial e o meio ambiente. **Revista Gepesvida**, v. 1, n. 2, 2015.
- BIAGIO, Luiz Arnaldo. **Como elaborar o plano de negócios**. Livro eletrônico. Editora Manole, Baueri - São Paulo, 2013.
- BINENBOJM, G. As parcerias público-privadas (PPPS) e a constituição. **Revista de Direito Administrativo**, v. 241, p. 159-176, 2005.

BOCCHESI, MG; DE SOUZA FRANCO, GM; WINCKLER, S. Avaliação para a adequação jurídico-ambiental de um cemitério em área urbana. **Revista Acta Ambiental Catarinense**, v. 9, n. 1/2, p. 7-33, 2014.

BORDEAUX-REGO, R. **Viabilidade econômico-financeira de projetos**. Editora FGV, 4 edição, Rio de Janeiro 2015.

BORELLI, RF. **Aspectos jurídicos da gestão compartilhada dos serviços públicos de saneamento básico**. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo. 2010.

BORGES, ME. **Arte funerária no Brasil (1890-1930) ofício de marmoristas italianos em Ribeirão Preto**. Belo Horizonte: Editora C/ Arte, 2002.

BORTOLASSI, CC. **Cemitérios: fontes potencialmente poluidoras**. 2012. 82f. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Engenharia Ambiental) – Universidade de Passo Fundo, Passo Fundo, 2012.

BOURGES, FS. Serviços públicos concedidos: perspectivas remuneratórias para a ampliação do acesso. **A&C-Revista de Direito Administrativo & Constitucional**, v. 10, n. 39, p. 197-228, 2010.

BOURN, J. **Public sector auditing: is it value for money?** John Wiley & Sons, 2008.

BRASIL. **Lei nº 11.079, de 30 de dezembro de 2004**. Parcerias Público-Privadas. Institui normas gerais para licitação e contratação de parceria público-privada no âmbito da administração pública. Brasília, p. 1-7, dez. 2004.

BRASIL, I.B.G.E. Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo demográfico**, v. 2010, 2010.

BRASIL. **Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000**. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Diário Oficial da União, 2000.

BRASIL. **Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993 (e alterações posteriores)**. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública.

BRASIL. **Lei nº 8.987, de 12 de fevereiro de 1995. Concessão e permissão da prestação de serviços públicos**. Dispõe sobre o regime de concessão e permissão da prestação de serviços públicos previsto no art. 175 da Constituição Federal, e dá outras providências. Brasília, p. 1-12, fev. 1995.

BRASIL. **Resolução CONAMA nº 335, de 03 de abril de 2003**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 28 de maio de 2003.

BRASIL. **Resolução CONAMA nº 368 de 28 de março de 2006**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 28 de março de 2006.

BRASIL. **Constituição Federal de 1988**. Promulgada em 5 de outubro de 1988.

BUSE K; WALT G. **Global public-private partnerships: part I – a new development in health?** Bull World Health Organ 2000; 78:549-61.

CAMARÃO, TMC; DANIEL, FASAM. A fase interna da licitação: distinções entre projeto básico e termo de referência. **Fórum de Contratação e Gestão Pública [recurso eletrônico]**, p. 15, 2013.

CAMARGO, FB; ALBERTIN, NB. Relatório final. **Hospital do Subúrbio**, Salvador, p. 1-23, 6 jun. 2013.

CAMPITELI, MV. **Medidas para evitar o superfaturamento decorrente dos "jogos de planilha" em obras públicas**. 2006. 109 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Faculdade de Tecnologia, Departamento de Engenharia Civil e Ambiental, Universidade de Brasília, Brasília, 2006. p. 51. Disponível em: <<http://portal3.tcu.gov.br/portal/pls/portal/docs/2055012.PDF>>.

CAMPOS, FSS; ARAÚJO, B. Enquadramentos da reforma da previdência. **Compólitica**, v. 10, n. 1, p. 109-136, 2020.

CAPUTI LÉLIS, MT; MOREIRA CUNHA, A; LINCK, P. O choque nos preços das commodities e a economia brasileira nos anos 2000. **Brazilian Journal of Political Economy/Revista de Economia Política**, v. 39, n. 3, 2019.

CARNEIRO, M. **Construções tumulares e representações de alteridade: Materialidade e simbolismo no cemitério São José, Ponta Grossa/ PR/ BR 1881-2011**. 165 p. Dissertações (Mestrado em Ciências Sociais Aplicadas) Universidade Estadual de Ponta Grossa.

CARVALHO FILHO, JS. **Manual de direito administrativo**. Rio de Janeiro: Ed. Lumen Juris, 2010. p. 347.

CATROGA, F. **O céu da memória: cemitério romântico e culto cívico dos mortos, 1756-1911**. Coimbra: Minerva, 1999.

CHAVES, AM; GUIMARÃES, TM; DO NASCIMENTO, W. Parceria público-privada: um modelo colaborativo em ensaio. **Revista Brasileira de Administração Científica**, v. 6, n. 2, p. 204-215, 2015.

CONSELHO NACIONAL DO MEIO AMBIENTE - CONAMA. **Resolução nº 335, de 3 de abril de 2003**. Dispõe sobre o licenciamento ambiental de cemitérios. Diário Oficial [da] União, Brasília, n. 101, 28 maio 2003, Seção 1, p. 98-99.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. **Olho vivo no dinheiro público**. 2010. Cartilha.

CORREIA L, Laudo De Avaliação Objeto: Terra Santa Parque Cemitério. 2015 <https://fnet.bmfbovespa.com.br/fnet/publico/exibirDocumento?id=20922>

COUTINHO, DR. **Privatização, regulação e o desafio da universalização do serviço público no Brasil.** In: FARIA, José Eduardo (org). Regulação, direito e democracia. São Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2002, p. 67-69.

CRUZ, OG. **Madeira-Mamoré Railway Company: considerações gerais sobre as condições sanitárias do Rio Madeira.** In: _____. Opera Omnia. Rio de Janeiro [Instituto de Medicina Experimental, 1972]. 747p.

CUNHA, LC *et al.* Análise de conformidade ambiental de sepulcrários - Estudo de casos em uma cidade catarinense. **Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ**, v. 17, p. 18-31, 2012.

DA SILVA, JMB. **Parcerias público-privadas.** Editora Almedina, Coimbra, 2016.

DE ARAGÃO, AS. A evolução da proteção do equilíbrio econômico-financeiro nas concessões de serviços públicos e nas PPPs. **Revista de Direito Administrativo**, v. 263, p. 35-66, 2013.

DE ARAÚJO, HC; PIRES, JCL. Regulação e arbitragem nos setores de serviços públicos no Brasil: problemas e possibilidades. **Revista de Administração Pública**, v. 34, n. 5, p. 9-28, 2000.

DE BARROS ROCHA, MAB. A construção e secularização dos cemitérios da cidade de Cuiabá nos Séculos XIX e XX. **Revista Inter-Legere**, n. 12, 2013.

DE OLIVEIRA, GHJ. A arbitragem e as parcerias público-privadas. **Revista de Direito Administrativo**, v. 241, p. 241-272, 2005.

DEPINÉ, FDC. **Concessão de rodovias: modalidades de formas de remuneração do concessionário. 2010.** Tese de Doutorado. Dissertação (Mestrado em Direito do Estado) –Pontífice Universidade Católica de São Paulo, São Paulo. Disponível em:< <http://www.dominiopublico.gov.br/download/teste/arqs/cp136125.pdf>>. Acesso em: 10 jan.

DUARTE, LGM; SILVA, RLA. As parcerias público-privadas na administração pública moderna. **Revista de Direito Administrativo**, v. 265, p. 69-86, 2014

DUTRA, JC; SAMPAIO, PRP. **20 anos de concessões em infraestrutura no Brasil.** São Paulo: FGV, 2017.

ELINWA, AU.; JOSHUA, M. *The time overrun factors in Nigerian construction industry.* **Journal of Construction Engineering and Management.** v. 127, p. 419-425. 2001.

FACHINA, CB. **A atuação dos órgãos fiscalizadores no caso das diárias parlamentares indevidamente utilizadas por servidores municipais gaúchos no ano de 2010.** 2013. Trabalho de conclusão de curso (Especialista em Gestão Pública) - Universidade Federal de Santa Maria, Rio Grande do Sul, 2013.

FAGUNDES, M; PIUZANA, D. Estudo teórico sobre o uso conceito de paisagem em pesquisas arqueológicas. **Revista Latino-Americana de Ciências Sociais, Niños y Juventud**, vol. 8, núm.1, 2010, pp. 205-220. Universidad de Manizales, Colombia.

FARIA, SC. **Viver e morrer no Brasil Colônia**. São Paulo: Moderna, 1999, p. 57

FERNANDES, E; MAIA, AC. Impacto do exercício de psicoterapia nos psicoterapeutas. **Análise Psicológica**, Portugal, v. 1, n. 26, p. 47-58, maio. 2008.

FERNANDEZ, A. O valor de uma empresa e a missão do administrador. **Revista Análise**, v. 5, n. 10, p. 109-112, 2004.

FERNANDEZ, RN; DE MEDEIROS, NX; SHIKIDA, C. Licitações e eficiências em compras públicas: um estudo de caso para a Universidade Federal de Pelotas. **Economic Analysis of Law Review**, v. 9, n. 3, p. 208-228, 2019.

FERRARI, O. *Greenfield, Brownfield ou Greyfield?* 2018.

FERREIRA, MP *et al.* Gestão por indicadores de desempenho: resultados na incubadora empresarial tecnológica. **Production**, v. 18, n. 2, p. 302-318, 2008.

FERREIRA, MR. **A ferrovia do diabo**. São Paulo: Melhoramentos, 1982. 408p

FIGUEIREDO, CR. Tráfico de influência: análise crítica da incriminação. **Dissertação de Mestrado**. Universidade Católica Portuguesa, Lisboa. 2012.

FIORILLO, CAP. **Curso de direito ambiental brasileiro**. 11. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

FLORIANI, GK. **Teores de Cd, Cr, Cu, Ni, Pb, E Zn do solo do Cemitério Nossa Senhora da Penha, Lages** – SC. 2013, 57 f. Dissertação (Mestrado em Manejo do Solo) – Universidade do Estado de Santa Catarina, Lages, 2013.

FOUCAULT, M. **O nascimento da medicina social**. In: *Microfísica do poder*. 15. ed. Rio de Janeiro: Graal; 2000. p. 79-98.

FRANCO, VG. **Parcerias público-privadas no Brasil**: Em busca da eficiência por meio da alocação de riscos. Dissertação apresentada à Pontifícia Universidade Católica de São Paulo para obtenção do título de mestre em Economia Política. São Paulo 2007.

DE FREITAS CARNEIRO, A; TAÑSKI, NC; DA SILVA, MC. Influência da eficiência de políticas públicas na educação do ensino médio dos estados das regiões Norte e Sudeste no índice de desenvolvimento humano. In: **III CIDESP–Congresso Internacional de Desempenho do Setor Público**. 2019.

GABEL, TG.; MANSFIELD, P; WESTBROOK, K. *The disposal of consumers: An exploratory analysis of death-related consumption*. **ACR North American Advances**, 1996.

GAROFANO, RR. **A consensualidade nos contratos administrativos do regime estatutário para a parceria contratual**. 2014. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo. 2014.

GRILO, LM. **Modelo de análise do investimento em projetos de parceria público-privada (PPP)**. 2008. Tese de Doutorado. Escola Politécnica da Universidade de São Paulo.

GRILO, LM.; ALVES, RT. **Guia prático de análise do value for money em projetos de PPP**. São Paulo, 2011.

GUIMARÃES, FMV. Da constitucionalidade da prorrogação antecipada das concessões de serviço público. **Revista do Programa de Pós-Graduação em Direito**, v. 29, n. 2, 2019.

IPGC. **Instituto de Planejamento e Gestão de Cidades: estudo de viabilidade técnica econômica jurídica e ambiental**. Belo Horizonte, 2020

JESUS, DV . Da redução da incerteza estratégica à perpetuação da exclusão: a relevância dos fatores ideacionais na análise de política externa. **Contexto int.** [online]. 2009, vol.31, n.3, pp.503-534. ISSN 0102-8529. <http://dx.doi.org/10.1590/S0102-85292009000300004>.

JORGE, KC. A modificação da vida urbana da cidade de São Paulo no século XIX a partir das ações sanitárias—A construção de cemitérios e a prática de sepultamentos. **Anais do XXIV Simpósio Nacional de História. Campinas (SP)**, 2007.

JUSTEN FILHO, M. As diversas configurações da concessão de serviço público. **Revista de Direito Público da Economia**, v. 1, p. 95-136, 2003.

KEMERICH, P; UCKER, FE; BORBA, WF. **Cemitérios como fonte de contaminação ambiental: Infraestrutura superada dessas unidades pode afetar recursos hídricos e disseminar microrganismos ameaçadores para a saúde**. 2014.

KEMERICH, PDC, *et al.* A questão ambiental envolvendo os cemitérios no Brasil. **Revista 169 NOVAE** - ISSN: 2357-7797, São Paulo, Vol.6, JAN-DEZ, 2018 - pág. 145-171.

KIAN, T. Terceirização na administração pública. **Revista do Direito Público**, v. 1, n. 2, p. 227-240, 2006.

KURACHI, NK. **A parceria público-privada como instrumento efetivo do desenvolvimento econômico e social**. 2007. Tese de Doutorado. Dissertação (Mestrado em Direito) –Unimar, Marília.

LAFONTAINE, EA. **En La memoria de la piedra**. Buenos Aires: Grupo Editor Latino americano, 1995. p. 206.

LIMA, ECP. Dez anos da lei de responsabilidade fiscal: avanços e percalços. **Revista Controle**, Ceará, setembro 2010.

LIMA, TA. De morcegos e caveiras a cruzeiros e livros: a representação da morte nos cemitérios cariocas do século XIX (estudo de identidade e mobilidade sociais). **Anais do Museu Paulista**, p. 87-150. 1994

LOUREIRO, MAS. **Origem histórica dos cemitérios**. São Paulo: Secretaria de Serviços e Obras da Prefeitura do Município, 1977.

LOURENSI, A; *et al.* Coerência e consistência das projeções do fluxo de caixa em laudos de avaliação de empresas. In: **Congresso Brasileiro de Contabilidade**. 2008.

MACEDO, MAS; SIQUEIRA, JRM. Custo e estrutura de capital—uma abordagem crítica. In: **MARQUES, JAVC; SIQUEIRA, JRM. Finanças Corporativas: aspectos essenciais**. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2006.

MACHADO, SS. Análise ambiental dos cemitérios: um desafio atual para administração pública. **Revista de C. Humanas**, Vol. 6, nº 1, p. 127-144, Jan./Jun.2006.

MÂNICA, FB. **Participação privada na prestação de serviços públicos de saúde**. Tese de Doutorado apresentada à Faculdade de Direito da Universidade de São Paulo. São Paulo 2009.

MARIN, TIS; GAMA, DSS; CAMPELO, VS. Corrupção e ineficiência nos repasses federais: uma análise dos gastos do ministério das cidades nos municípios paraenses (2003-2013). In: **Anais do Congresso USP de Iniciação Científica em Contabilidade**. 2014.

MARTINS, HF. Uma análise dos paradigmas de administração pública à luz do contexto do estado social. **Parcerias Estratégicas**, v. 1, n. 1, p. 140-164, 2012.

MAURO, P. **Why worry about corruption?**. International Monetary Fund, 1997.

MEIRELLES, HL. **Direito municipal brasileiro**. 8. ed. São Paulo: Malheiros, 2014. 870 p.

MEIRELLES, HL *et al.* **Direito administrativo brasileiro**. 32. ed. São Paulo: Malheiros, 2010. p. 267.

MEIRELLES, HL. **Licitação e contrato administrativo**. 14 ed. São Paulo: Malheiros Editores Ltda, 2006.

MELLO, CAB. **As parcerias público-privadas (PPPs)**. 2006. Disponível em: <https://www.migalhas.com.br/dePeso/16,MI20266,71043-As+Parcerias+PublicoPrivadas+PPPs>.

MELLO, CAB. **Curso de direito administrativo**. São Paulo: Malheiros, 2010. p. 671.

MELO, AA. **“És o que fomos, serás o que somos”**: o processo de **ressignificação dos espaços cemiteriais e das práticas funerárias**. 2019. 168 f. Tese (Doutorado em Ciências Sociais) - Faculdade de Filosofia e Ciências da UNESP, Marília - São Paulo, 2019.

MENINI, EA. **A lei de responsabilidade fiscal**: uma retrospectiva no Estado de São Paulo. 2003. Dissertação (Mestrado em Administração Pública.) - Fundação Getúlio Vargas Escola de Administração de Empresas de São Paulo, São Paulo, 2003.

MIGLIORINI, RB. **Cemitérios como fonte de poluição em aquíferos (Estudo do Cemitérios Vila Formosa na bacia sedimentar de São Paulo)**. Dissertação de mestrado USP. 1994

MIRANDA, LBS; DE ARAÚJO SANTOS, N; DE ALMEIDA, FM. Gestão de riscos de contratos da terceirização no setor público. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 30, n. 2, p. 143-170, 2019.

MISOCZKY, MC; IMASATO, T. Narrativas e histórias nos estudos organizacionais: um diálogo sobre referências e práticas. **Revista Economia & Gestão**, v. 5, n. 11, p. 77-96, 2005.

MORAIS, I. Consumidores fúnebres verdes: O consumo consciente na morte ecologicamente correta. **XV Congresso Brasileiro de Sociologia**, Curitiba, Jul, 2011.

MORAIS, I. Pela hora da morte: Estudo sobre o empresariar da morte e do morrer uma etnografia do Grupo Parque das Flores em Alagoas. **Revista Inter-Legere**, jan/jul, 2013.

MORALLOS, D; AMEKUDZI, A. *The State of the Practice of Value for Money Analysis in Comparing Public Private Partnerships to Traditional Procurements*. *Georgia Institute of Technology*. **Public Works Management & Policy**. v. 13, n. 2. October 2008. Page 114-125.

MOREIRA, EB; GUIMARÃES, FV. **Licitação pública: a lei geral de licitação - LGL e o regime diferenciado de contratação - RDC**. São Paulo: Malheiros Editores Ltda., 2012. p. 69.

MOTTA, PRM. O estado da arte da gestão pública. **Revista de Administração de Empresas**, v. 53, n. 1, p. 82-90, 2013

MUMFORD, L. **A cidade na história**: suas origens, transformações e perspectivas. Trad.: Neil R. da Silva. 4 ed. São Paulo: Martins Fontes, 1998.

NASCIMENTO, CP. O processo de ocupação e urbanização de Rondônia: uma análise das transformações sociais e espaciais. **Revista de Geografia (Recife)**, v. 27, n. 2, p. 53-69, 2010.

NASCIMENTO, FL. **Análise descritiva do cemitério público municipal urbano localizado na Região Norte no Estado de Roraima-RR**. TCC (Monografia de graduação em Geografia) – Universidade Federal de Roraima, Boa Vista-RR, 2016.

SOUSA NETO, JAS. **Base fundamental do Value for Money**. 2015. Disponível em: <https://domtotal.com/noticia/940029/2015/11/base-fundamental-do-value-for-money/>.

NOGUEIRA, MGC. Entre Catengas e Mundiças: Os primeiros cemitérios oficializados em Porto Velho (RO) **Revista M**. Rio de Janeiro, v. 1, n. 2, p. 413-442, jul./dez. 2016

NORA, P. Entre memória e história: a problemática dos lugares. Projeto História, **Revista do Programa de Estudos Pós-graduados em História e do Departamento de História da PUC-SP** (Pontifícia Universidade Católica de São Paulo). São Paulo: n.º. 10, p. 07-28, dez. 1993 [1991]

OLIVEIRA, BLN. **A arbitragem nos contratos de parceria público-privada**. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo. 2012.

OLIVEIRA HOMRICH, P; ATAÍDES DE FREITAS, C; DA SILVA MACIEL, J. A relação de indicadores econômicos dos estados brasileiros com a criminalidade de 2012 a 2017. **Observatorio de la Economía Latinoamericana**, n. febrero, 2019.

PAPP, L. A revisão do Código Florestal brasileiro (Lei Federal nº 12.651/12): reflexões iniciais acerca das APPs nas margens de cursos d'água naturais em áreas rurais consolidadas. **Interesse Público – IP**, Belo Horizonte, ano 14, n. 73, p. 121-142, maio/jun. 2012.

PASCOAL, SC, *et al.* Promover o património cultural através do empreendedorismo e da criatividade: o projeto Google Arts & Culture. **Sensos-e**, v. 6, n. 3, p. 115-123, 2019.

PASTORI, A. AS PPPs como ferramenta para viabilizar projetos de infraestrutura de Transporte de passageiros sobre trilhos. **Revista do BNDES**. Rio de Janeiro, v. 14, n. 28, 2007.

PECI, A; SOBRAL, F. **Parcerias público-privadas: análise comparativa das experiências britânica e brasileira**. 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/cebape/v5n2/v5n2a11.pdf>.

PENZ, JF. **Estudo de viabilidade econômico-financeira, social e ambiental de cemitério privado na cidade de Ijuí RS**. 2012.

PEREIRA, CEQ. Parcerias público-privadas-Novo modelo brasileiro de concessão de serviços públicos e novos desafios para o controle. **Universidade de Brasília, Brasília**, 2006.

PEREZ, MA. **Receitas alternativas, complementares, acessórias ou derivadas de projetos associados**. Enciclopédia jurídica da PUC-SP 1. ed. São Paulo: Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, 2017. Disponível

em: <https://enciclopediajuridica.pucsp.br/verbete/50/edicao-1/receitas-alternativas,-complementares,-acessorias-ou-derivadas-de-projetos-associados>.

PIETRO, MSZ DI. **Direito administrativo**. São Paulo: Atlas, 2010. p. 102

PIETRO, MSZ DI. **Parcerias na administração pública**: concessão, permissão, franquia, terceirização, parceria público-privada e outras formas. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

PIMENTA, CC. A reforma gerencial do Estado brasileiro no contexto das grandes tendências mundiais. **Revista de Administração Pública**, v. 32, n. 5, p. 173-199, 1998.

PINHEIRO, LFV. Estruturações de projetos de concessões e parcerias público - privadas pelo setor privado: aspectos complexos de um projeto de concessão ou PPP. In: **2º Fórum Internacional de Parcerias Público Privadas**., 2017, Salvador, Bahia – Brasil. [S.l.: s.n.], 2017. p. 1-17.

PONCHIO, CF; *et al.* **Uma análise crítica e comparativa de dois projetos de PPP no setor de mobilidade urbana em São Paulo, a partir da existência e verificação do value for money de ambos**. Latin American Real Estate Society (LARES), 2016.

RAMALHO, RM. **Corrupção, instituições e desenvolvimento**. Escola de Economia de São Paulo, FGV, 2006.

RASMUSSEN, AFM. **Gestão de obras públicas: Um diagnóstico sobre aditivos de contratos**. 2013. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

RESENDE, GM; DA SILVA, DFC; DA SILVA FILHO, LA. *Evaluation of the Brazilian regional development funds*. **Review of Regional Research**, v. 38, n. 2, p. 191-217, 2018.

RIBEIRO, F; GERIGK, W. O impacto da crise financeira internacional sobre os investimentos públicos municipais. **Revista de Administração**, Contabilidade e Economia, Joaçaba: Ed. Unoesc, v. 15, n. 1, p. 95-114, jan. /Abr. 2016. Disponível em: <http://editora.unoesc.edu.br/index.php/race>. Acesso em: 28 nov. 2017.

RIBEIRO, LS; CARVALHO, LC. Orçamento e planejamento em obras de construção e reforma: um estudo de caso de obra pública. 2018.

RITT, CF. **Políticas públicas e privadas para o combate à corrupção em face da lei 12.846/2013**: O Acordo de Leniência como política pública para combater a corrupção instalada e o Compliance como política privada para evitar práticas corruptivas no ambiente empresarial. 2017. Disponível em: <https://repositorio.unisc.br/jspui/bitstream/11624/1940/1/Caroline%20Fockink%20Ritt.pdf>.

ROSADA, M. **Sob o signo da cruz: Igreja, Estado e secularização (Campinas e Limeira 1774-1939)**. 2010. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

- ROSILHO, A. **Licitação no Brasil**. São Paulo: Malheiros Editores, 2013.
- SAADI, M. O planejamento da concessão e o procedimento de manifestação de interesse—Fundamentos legais, aplicação e desdobramentos. **RBIInf**, p. 133, 2014.
- SADDY, A. O momento da realização do estudo de impacto ambiental em concessões comuns de serviços públicos: antes ou depois da licitação. **Revista Direito das Políticas Públicas**, v. 1, n. 1, p. 29-52, 2019.
- SALGADO, LH. Agências regulatórias na experiência brasileira: um panorama do atual desenho institucional. **Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA**, 2003.
- SALOMÃO, IC. As origens do desenvolvimentismo brasileiro e suas controvérsias: notas sobre o debate historiográfico. **Nova Economia**, v. 27, n. 3, p. 421-442, 2017.
- SANTOS, EA; SILVA, CE. Os modelos de plano de negócios e sua relevância para sustentabilidade das micro e pequenas empresas. **Revista Brasileira de Administração Científica**, v. 3, n. 1, 2012.
- SANTOS, JCF. Os titãs do capitalismo na modernização do território brasileiro: intervenções urbanas e concessões públicas durante a Primeira República (1889-1930). **Scripta Nova: revista electrónica de geografía y ciencias sociales**, n. 16, p. 38, 2012.
- SAURIN, V; PEREIRA, BAD. O programa nacional de desestatização: aspectos relevantes da política de privatização. **Revista de Ciências da Administração**, v. 1, p. 43-59, 1998.
- SAVI, EMS; SAVI, A. A inserção das Parcerias Público-Privadas (PPPs) como alternativa para a retomada do desenvolvimento da infraestrutura no Brasil. **XIII SIMPEP**, São Paulo, 8 nov. 2006.
- SCHIEFLER, GHC; *et al.* **Procedimento de manifestação de interesse (PMI): solicitação e apresentação de estudos e projetos para a estruturação de concessões comuns e parcerias público-privadas**. 2013.
- SCHMITT, JC. **Os vivos e os mortos na sociedade medieval**. Trad: Maria Lucia Machado. São Paulo: Cia das Letras, 1999, P. 204.
- SCHRAMM, FK; SILVA, GAS. **Diretrizes para a implementação do comissionamento de sistemas prediais no projeto de edifícios públicos**. 2019.
- SCHROEDER, F. **Parceria público-privada: Uma análise do seu procedimento no Brasil**. Santa Cruz do Sul, 2018. Trabalho de Conclusão apresentado ao curso de Direito da Universidade de Santa Cruz do Sul.
- SECCHI, L. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. **Revista de Administração Pública**, v. 43, n. 2, p. 347-369, 2009.

SEVERO, RVR. **As relações de trabalho e a terceirização: um estudo com as trabalhadoras do setor de conservação e limpeza em um órgão público**. 2019. Tese de Doutorado. Universidade Federal de Pelotas.

SHAOUL, J. **Railpolitik: The financial realities of operating Britain's national railways**. *Public Money & Management*, v. 24, n. 1, p. 27-36, 2004.

SILVA RODRIGUES, F; GARCIA, RM. Gestão do espaço em cemitérios: um estudo sobre o cemitério municipal de Maringá. **Encontro Internacional de Gestão, Desenvolvimento e Inovação (EIGEDIN)**, v. 1, n. 1, 2017.

SILVA, AC. **As parcerias público-privadas no Brasil e as controvérsias com relação às garantias ao parceiro privado**. 2015. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/36835/as-parcerias-publico-privadas-no-brasil-e-as-controversia-com-relacao-as-garantias-ao-parceiro-privado>.

SILVA, BR *et al.* **Metodologia para análise de investimentos em empreendimentos imobiliários com base na teoria das opções reais**. 2019. Dissertação de Mestrado. Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

SILVA, IN et al. Como aumentar o faturamento de uma organização: estudo de caso em uma empresa de ferragem na capital paranaense. **Conhecimento Interativo**, v. 13, n. 1, p. 80-93, 2019.

SILVA, JAF. **Tratado de Direito Funerário. T.I.** São Paulo: Método, 2000. p. 554

SILVA, KP; BARROS, DF. Um problema dos vivos: as consequências sociais das relações no mercado da morte. **Revista ADM. MADE**, v. 23, n. 1, p. 70-104, 2019.

SILVA, LM. **As parcerias público-privadas como ambiente de captação de investimentos em estações de tratamento de esgotos no Brasil**. Dissertação de Mestrado. São Paulo, 2006. Escola Politécnica da Universidade de São Paulo – USP.

SILVA, LO. Espaços da morte no Distrito Federal (2008-2018): um estudo comparativo. In book: Cemitérios, gestão, culturas e religiosidades, ISCMPA, pag. 497-526, jan 2020 Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/340682682_ESPACOS_DA_MORTE_NO_DISTRITO_FEDERAL_2008-2018_UM_ESTUDO_COMPARATIVO

SILVA, RLPS. **A Concessão de Rodovias no Brasil, em Minas Gerais e a Parceria Público-Privada**. Belo Horizonte, 2009. Monografia de MBA apresentada à Fundação Getúlio Vargas.

SILVEIRA, OD. **As formas de restabelecer o equilíbrio econômico-financeiro nos contratos de concessão de serviços públicos**. 2015. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/44174/as-formas-de-restabelecer-o-equilibrio-economico-financeiro-nos-contratos-de-concessao-de-servicos-publicos>.

SIMÃO, JB. **Um estudo sobre a distribuição das transferências para o setor de saúde no Brasil**. 2015. Scielo. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-41612015000100033.

SOARES, M. Repasses financeiros e voluntários da união aos municípios brasileiros: condicionantes políticos, sociais e técnicos. **8º Encontro da ABCP**, v. 1, 2012.

SOARES, R; CAMPOS NETO, C. Das concessões rodoviárias às parcerias público-privadas: preocupação com o valor do pedágio. **Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada-IPEA**, 2006.

SOUZA, ES. **Cemitério vertical e forno crematório**. Soluções para a superlotação e contaminação dos campos santos públicos de Maceió – AL Maceió, 2007, 83 p. Monografia (Arquitetura e Urbanismo) CESMAC, FACET, FEJAL.

STRASSER, T. **Fundação Ezute renova participação no CSC 19 e apresenta novidades para PPPs e concessões em Saneamento, Iluminação e Resíduos**. 2019.

SUNDFELD, CAV; MONTEIRO, VCC; ROSILHO, AJ. A estruturação das concessões por meio de parceria com particulares autorizados (art. 21 da Lei nº 8.987/1995). **Revista de Direito Administrativo**, 2017.

TÁCITO, C. A nova lei de concessões de serviço público. **Revista de Direito Administrativo**, v. 201, p. 29-34, 1995.

TAVARES, DK *et al.* Cemitério: patrimônio cultural material e fonte de turismo como possibilidades. Conexões Culturais – **Revista de Linguagens, Artes e Estudos em Cultura**, [S. l.], v. 01, n. 02, p. 191-210, Jan 2015.

THAMER, R; LAZZARINI, SG. Projetos de parceria público-privada: fatores que influenciam o avanço dessas iniciativas. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, 27 jan. 2015. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122015000400819&lng=pt&tlng=pt. Acesso em: 4 abr. 2019.

THOMPSON, B. Memória e exaltação da vida no cemitério monumental. **Revista Sociais e Humanas**, v. 27, n. 3, p. 89-107, 2014.

TOLSA, JG. In CORREA, MM, dir., **Historia de las religiones**, 1995, p.140.

TUROLLA, Frederico A. **Política de saneamento básico: avanços recentes e opções futuras de políticas públicas**. 2002.

VARESCHINI, JML. **Licitações e contratos no sistema “S”**. 7. ed. Curitiba: Editora JML, 2017. p. 623.

VECINO, CEV. **Prácticas de evaluación financiera de inversiones em Colombia**. Estudios Gerenciales. Colombia 2014.

VELOSO, MDM, *et al.* **Ferramenta de gestão de riscos aplicada à terceirização de mão de obra na administração pública.** 2017.

VIDAL, D. Inversão do ICMS pelo FPM como a principal transferência corrente em municípios industriais gaúchos período: 2002 a 2009. 2010. 112 f. **Monografia** (Bacharel em Ciências Econômicas) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.

WALD, A; DE MORAES, LR; WALD, AM. **O direito de parceria e a lei de concessões: análise das leis ns. 8.987/95 e 9.074/95 e legislação subsequente.** São Paulo: Saraiva, 2000.

WESCHENFELDER, M. ***The Brazilian port infrastructure attractiveness for private investors.*** 2015. Tese de Doutorado. MSc thesis for Erasmus University Rotterdam. As of 3 March 2017: <https://thesis.eur.nl/pub/33026/Weschenfelder-M.-The-Brazilian-port-infrastructureattractiveness-for-private-investors.pdf>.

YESCOMBE, ER. ***Public private partnerships principles os policy and finance.*** London, UK. First edition 2007.

YIN, K. **Estudo de caso: Planejamento e métodos.** Bookman editora, 2015.

ŻYCHOWSKI, J; BRYNDAL, T. *Impact of cemeteries on groundwater contamination by bacteria and viruses—a review.* **Journal of water and health**, v. 13, n. 2, p. 285-301, 2015.

APENDICE

SIMULAÇÃO CONCESSÃO COMUM						
DRE - DEMONSTRATIVOS DOS RESULTADOS DO EXERCÍCIOS						
MESTRANDO: DIEGO GONÇALVES PESSANHA SUZANO						
VFM - CEMITERIO SANTO ANTÔNIO E INOCENTES		ANO 01	ANO 02	ANO 03	ANO 04	ANO 05
A	(+) RECEITA BRUTA	R\$ 2.406.462,16	R\$ 2.454.591,41	R\$ 2.503.683,23	R\$ 2.553.756,90	R\$ 2.604.832,04
B	(-) IMPOSTOS INCIDENTES (Regime de Lucro Presumido + 5% ISSQN)	R\$ 493.324,74	R\$ 503.191,24	R\$ 513.255,06	R\$ 523.520,16	R\$ 533.990,57
C	(=) RECEITA LÍQUIDA (C=A-B)	R\$ 1.913.137,42	R\$ 1.951.400,17	R\$ 1.990.428,17	R\$ 2.030.236,73	R\$ 2.070.841,47
D	(- CUSTOS E DESPESAS OPERACIONAIS (D =D.1+D.2+D.3)	R\$ 4.777.011,18	R\$ 1.654.875,00	R\$ 1.687.972,50	R\$ 1.721.731,95	R\$ 1.756.166,59
D.1	(-) CAPEX 1 + BDI (CAPEX 1)	R\$ 2.722.149,94	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
D.2	(-) CAPEX 2	R\$ 432.434,77	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
D.3	(-) OPEX	R\$ 1.622.426,47	R\$ 1.654.875,00	R\$ 1.687.972,50	R\$ 1.721.731,95	R\$ 1.756.166,59
E	(=) LUCRO BRUTO (E=C-D)	-R\$ 2.863.873,77	R\$ 296.525,17	R\$ 302.455,67	R\$ 308.504,78	R\$ 314.674,88
H	(=) LUCRO/PREJUÍZO DO EXERCÍCIO (H=E-F+G)	-R\$ 2.863.873,77	R\$ 296.525,17	R\$ 302.455,67	R\$ 308.504,78	R\$ 314.674,88
H/AC	(=) LUCRO/PREJUÍZO ACUMULADO	-R\$ 2.863.873,77	-R\$ 2.567.348,60	-R\$ 2.264.892,93	-R\$ 1.956.388,14	-R\$ 1.641.713,26
I	MARGEM LÍQUIDA DO EXERCÍCIO (I=H÷A)	-119,0%	12,1%	12,1%	12,1%	12,1%
I/AC	MARGEM LÍQUIDA ACUMULADA	-119,0%	-52,8%	-30,8%	-19,7%	-13,1%

SIMULAÇÃO CONCESSÃO COMUM						
DRE - DEMONSTRATIVOS DOS RESULTADOS DO EXERCÍCIOS						
MESTRANDO: DIEGO GONÇALVES PESSANHA SUZANO						
VFM - CEMITERIO SANTO ANTÔNIO E INOCENTES		ANO 06	ANO 07	ANO 08	ANO 09	ANO 10
A	(+) RECEITA BRUTA	R\$ 2.656.928,68	R\$ 2.710.067,25	R\$ 2.764.268,60	R\$ 2.819.553,97	R\$ 2.875.945,05
B	(-) IMPOSTOS INCIDENTES (Regime de Lucro Presumido + 5% ISSQN)	R\$ 544.670,38	R\$ 555.563,79	R\$ 566.675,06	R\$ 578.008,56	R\$ 589.568,73
C	(=) RECEITA LÍQUIDA (C=A-B)	R\$ 2.112.258,30	R\$ 2.154.503,46	R\$ 2.197.593,53	R\$ 2.241.545,40	R\$ 2.286.376,31
D	(-) CUSTOS E DESPESAS OPERACIONAIS (D=D.1+D.2+D.3)	R\$ 1.791.289,92	R\$ 1.827.115,72	R\$ 1.863.658,03	R\$ 1.900.931,19	R\$ 1.938.949,82
D.1	(-) CAPEX 1 + BDI (CAPEX 1)	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
D.2	(-) CAPEX 2	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
D.3	(-) OPEX	R\$ 1.791.289,92	R\$ 1.827.115,72	R\$ 1.863.658,03	R\$ 1.900.931,19	R\$ 1.938.949,82
E	(=) LUCRO BRUTO (E=C-D)	R\$ 320.968,38	R\$ 327.387,75	R\$ 333.935,50	R\$ 340.614,21	R\$ 347.426,49
H	(=) LUCRO/PREJUÍZO DO EXERCÍCIO (H=E-F+G)	R\$ 320.968,38	R\$ 327.387,75	R\$ 333.935,50	R\$ 340.614,21	R\$ 347.426,49
H/AC	(=) LUCRO/PREJUÍZO ACUMULADO	-R\$ 1.320.744,88	-R\$ 993.357,14	-R\$ 659.421,64	-R\$ 318.807,43	R\$ 28.619,07
I	MARGEM LÍQUIDA DO EXERCÍCIO (I=H÷A)	12,1%	12,1%	12,1%	12,1%	12,1%
I/AC	MARGEM LÍQUIDA ACUMULADA	-8,7%	-5,6%	-3,2%	-1,4%	0,1%

SIMULAÇÃO CONCESSÃO COMUM						
DRE - DEMONSTRATIVOS DOS RESULTADOS DO EXERCÍCIOS						
MESTRANDO: DIEGO GONÇALVES PESSANHA SUZANO		ANO 11	ANO 12	ANO 13	ANO 14	ANO 15
VFM - CEMITERIO SANTO ANTÔNIO E INOCENTES						
A	(+) RECEITA BRUTA	R\$ 2.933.463,95	R\$ 2.992.133,23	R\$ 3.051.975,89	R\$ 3.113.015,41	R\$ 3.175.275,72
B	(-) IMPOSTOS INCIDENTES (Regime de Lucro Presumido + 5% ISSQN)	R\$ 601.360,11	R\$ 613.387,31	R\$ 625.655,06	R\$ 638.168,16	R\$ 650.931,52
C	(=) RECEITA LÍQUIDA (C=A-B)	R\$ 2.332.103,84	R\$ 2.378.745,92	R\$ 2.426.320,83	R\$ 2.474.847,25	R\$ 2.524.344,20
D	(-) CUSTOS E DESPESAS OPERACIONAIS (D=D.1+D.2+D.3)	R\$ 1.977.728,81	R\$ 2.017.283,39	R\$ 2.057.629,06	R\$ 2.098.781,64	R\$ 2.140.757,27
D.1	(-) CAPEX 1 + BDI (CAPEX 1)	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
D.2	(-) CAPEX 2	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
D.3	(-) OPEX	R\$ 1.977.728,81	R\$ 2.017.283,39	R\$ 2.057.629,06	R\$ 2.098.781,64	R\$ 2.140.757,27
E	(=) LUCRO BRUTO (E=C-D)	R\$ 354.375,02	R\$ 361.462,53	R\$ 368.691,78	R\$ 376.065,61	R\$ 383.586,92
H	(=) LUCRO/ PREJUÍZO DO EXERCÍCIO (H=E-F+G)	R\$ 354.375,02	R\$ 361.462,53	R\$ 368.691,78	R\$ 376.065,61	R\$ 383.586,92
H/AC	(=) LUCRO/ PREJUÍZO ACUMULADO	R\$ 382.994,09	R\$ 744.456,62	R\$ 1.113.148,40	R\$ 1.489.214,01	R\$ 1.872.800,93
I	MARGEM LÍQUIDA DO EXERCÍCIO (I=H÷A)	12,1%	12,1%	12,1%	12,1%	12,1%
I/AC	MARGEM LÍQUIDA ACUMULADA	1,3%	2,3%	3,2%	3,9%	4,5%

SIMULAÇÃO CONCESSÃO COMUM						
DRE - DEMONSTRATIVOS DOS RESULTADOS DO EXERCÍCIOS						
MESTRANDO: DIEGO GONÇALVES PESSANHA SUZANO						
VFM - CEMITERIO SANTO ANTÔNIO E INOCENTES		ANO 16	ANO 17	ANO 18	ANO 19	ANO 20
A	(+) RECEITA BRUTA	R\$ 3.238.781,23	R\$ 3.303.556,86	R\$ 3.369.627,99	R\$ 3.437.020,55	R\$ 3.505.760,96
B	(-) IMPOSTOS INCIDENTES (Regime de Lucro Presumido + 5% ISSQN)	R\$ 663.950,15	R\$ 677.229,16	R\$ 690.773,74	R\$ 704.589,21	R\$ 718.681,00
C	(=) RECEITA LÍQUIDA (C=A-B)	R\$ 2.574.831,08	R\$ 2.626.327,70	R\$ 2.678.854,25	R\$ 2.732.431,34	R\$ 2.787.079,97
D	(-) CUSTOS E DESPESAS OPERACIONAIS (D=D.1+D.2+D.3)	R\$ 2.183.572,42	R\$ 2.227.243,87	R\$ 2.271.788,74	R\$ 2.317.224,52	R\$ 2.363.569,01
D.1	(-) CAPEX 1 + BDI (CAPEX 1)	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
D.2	(-) CAPEX 2	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
D.3	(-) OPEX	R\$ 2.183.572,42	R\$ 2.227.243,87	R\$ 2.271.788,74	R\$ 2.317.224,52	R\$ 2.363.569,01
E	(=) LUCRO BRUTO (E=C-D)	R\$ 391.258,66	R\$ 399.083,84	R\$ 407.065,51	R\$ 415.206,82	R\$ 423.510,96
H	(=) LUCRO/PREJUÍZO DO EXERCÍCIO (H=E-F+G)	R\$ 391.258,66	R\$ 399.083,84	R\$ 407.065,51	R\$ 415.206,82	R\$ 423.510,96
H/AC	(=) LUCRO/PREJUÍZO ACUMULADO	R\$ 2.264.059,59	R\$ 2.663.143,43	R\$ 3.070.208,94	R\$ 3.485.415,76	R\$ 3.908.926,72
I	MARGEM LÍQUIDA DO EXERCÍCIO (I=H÷A)	12,1%	12,1%	12,1%	12,1%	12,1%
I/AC	MARGEM LÍQUIDA ACUMULADA	5,0%	5,5%	6,0%	6,3%	6,7%

SIMULAÇÃO CONCESSÃO COMUM						
DRE - DEMONSTRATIVOS DOS RESULTADOS DO EXERCÍCIOS						
MESTRANDO: DIEGO GONÇALVES PESSANHA SUZANO						
VFM - CEMITERIO SANTO ANTÔNIO E INOCENTES		ANO 21	ANO 22	ANO 23	ANO 24	ANO 25
A	(+) RECEITA BRUTA	R\$ 3.575.876,18	R\$ 3.647.393,71	R\$ 3.720.341,58	R\$ 3.794.748,41	R\$ 3.870.643,38
B	(-) IMPOSTOS INCIDENTES (Regime de Lucro Presumido + 5% ISSQN)	R\$ 733.054,62	R\$ 747.715,71	R\$ 762.670,02	R\$ 777.923,42	R\$ 793.481,89
C	(=) RECEITA LÍQUIDA (C=A-B)	R\$ 2.842.821,57	R\$ 2.899.678,00	R\$ 2.957.671,56	R\$ 3.016.824,99	R\$ 3.077.161,49
D	(-) CUSTOS E DESPESAS OPERACIONAIS (D=D.1+D.2+D.3)	R\$ 2.410.840,39	R\$ 2.459.057,20	R\$ 2.508.238,34	R\$ 2.558.403,11	R\$ 2.609.571,17
D.1	(-) CAPEX 1 + BDI (CAPEX 1)		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
D.2	(-) CAPEX 2		R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
D.3	(-) OPEX	R\$ 2.410.840,39	R\$ 2.459.057,20	R\$ 2.508.238,34	R\$ 2.558.403,11	R\$ 2.609.571,17
E	(=) LUCRO BRUTO (E=C-D)	R\$ 431.981,18	R\$ 440.620,80	R\$ 449.433,22	R\$ 458.421,88	R\$ 467.590,32
H	(=) LUCRO/ PREJUÍZO DO EXERCÍCIO (H=E-F+G)	R\$ 431.981,18	R\$ 440.620,80	R\$ 449.433,22	R\$ 458.421,88	R\$ 467.590,32
H/AC	(=) LUCRO/ PREJUÍZO ACUMULADO	R\$ 4.340.907,90	R\$ 4.781.528,70	R\$ 5.230.961,92	R\$ 5.689.383,80	R\$ 6.156.974,12
I	MARGEM LÍQUIDA DO EXERCÍCIO (I=H÷A)	12,1%	12,1%	12,1%	12,1%	12 ,1%
I/AC	MARGEM LÍQUIDA ACUMULADA	7,0%	7,3%	7,5%	7,8%	8 ,0%

SIMULAÇÃO CONCESSÃO COMUM						
DRE - DEMONSTRATIVOS DOS RESULTADOS DO EXERCÍCIOS						
MESTRANDO: DIEGO GONÇALVES PESSANHA SUZANO						
VFM - CEMITERIO SANTO ANTÔNIO E INOCENTES		ANO 26	ANO 27	ANO 28	ANO 29	ANO 30
A	(+) RECEITA BRUTA	R\$ 3.948.056,25	R\$ 4.027.017,37	R\$ 4.107.557,72	R\$ 4.189.708,88	R\$ 4.273.503,05
B	(-) IMPOSTOS INCIDENTES (Regime de Lucro Presumido + 5% ISSQN)	R\$ 809.351,53	R\$ 825.538,56	R\$ 842.049,33	R\$ 858.890,32	R\$ 876.068,13
C	(=) RECEITA LÍQUIDA (C=A-B)	R\$ 3.138.704,72	R\$ 3.201.478,81	R\$ 3.265.508,39	R\$ 3.330.818,56	R\$ 3.397.434,93
D	(-) CUSTOS E DESPESAS OPERACIONAIS (D=D.1+D.2+D.3)	R\$ 2.661.762,59	R\$ 2.714.997,84	R\$ 2.769.297,80	R\$ 2.824.683,76	R\$ 2.881.177,43
D.1	(-) CAPEX 1 + BDI (CAPEX 1)	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
D.2	(-) CAPEX 2	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
D.3	(-) OPEX	R\$ 2.661.762,59	R\$ 2.714.997,84	R\$ 2.769.297,80	R\$ 2.824.683,76	R\$ 2.881.177,43
E	(=) LUCRO BRUTO (E=C-D)	R\$ 476.942,13	R\$ 486.480,97	R\$ 496.210,59	R\$ 506.134,80	R\$ 516.257,50
H	(=) LUCRO/PREJUÍZO DO EXERCÍCIO (H=E-F+G)	R\$ 476.942,13	R\$ 486.480,97	R\$ 496.210,59	R\$ 506.134,80	R\$ 516.257,50
H/AC	(=) LUCRO/PREJUÍZO ACUMULADO	R\$ 6.633.916,24	R\$ 7.120.397,21	R\$ 7.616.607,80	R\$ 8.122.742,60	R\$ 8.639.000,09
I	MARGEM LÍQUIDA DO EXERCÍCIO (I=H÷A)	12,1%	12,1%	12,1%	12,1%	12,1%
I/AC	MARGEM LÍQUIDA ACUMULADA	8,2%	8,4%	8,5%	8,7%	8,8%

SIMULAÇÃO OBRA PÚBLICA						
DRE - DEMONSTRATIVOS DOS RESULTADOS DO EXERCÍCIOS						
MESTRANDO: DIEGO GONÇALVES PESSANHA SUZANO						
VFM - CEMITERIO SANTO ANTÔNIO E INOCENTES		ANO 01	ANO 02	ANO 03	ANO 04	ANO 05
A	(+) RECEITA BRUTA	R\$ 2.406.462,16	R\$ 2.454.591,41	R\$ 2.503.683,23	R\$ 2.553.756,90	R\$ 2.604.832,04
B	(-) IMPOSTOS INCIDENTES (Regime de Lucro Presumido + 5% ISSQN)	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -	R\$ -
C	(=) RECEITA LÍQUIDA (C=A-B)	R\$ 2.406.462,16	R\$ 2.454.591,41	R\$ 2.503.683,23	R\$ 2.553.756,90	R\$ 2.604.832,04
D	(- CUSTOS E DESPESAS OPERACIONAIS (D.D.1+D.2+D.3)	R\$ 7.611.695,30	R\$ 4.106.396,43	R\$ 4.188.524,36	R\$ 4.272.294,85	R\$ 4.357.740,75
D.1	(-) CAPEX 1 + BDI (CAPEX 1)	R\$ 3.094.267,84	R\$	R\$	R\$	R\$
D.2	(-) CAPEX 2	R\$ 491.548,60	R\$	R\$	R\$	R\$
D.3	(-) OPEX	R\$ 4.025.878,86	R\$ 4.106.396,43	R\$ 4.188.524,36	R\$ 4.272.294,85	R\$ 4.357.740,75
E	(=) LUCRO BRUTO (E=C-D)	-R\$ 5.205.233,14	-R\$ 1.651.805,03	-R\$ 1.684.841,13	-R\$ 1.718.537,95	-R\$ 1.752.908,71
H	(=) LUCRO/PREJUÍZO DO EXERCÍCIO (H=E-F+G)	-R\$ 5.205.233,14	-R\$ 1.651.805,03	-R\$ 1.684.841,13	-R\$ 1.718.537,95	-R\$ 1.752.908,71
H/AC	(=) LUCRO/PREJUÍZO ACUMULADO	-R\$ 5.205.233,14	-R\$ 6.857.038,17	-R\$ 8.541.879,29	-R\$ 10.260.417,24	-R\$ 12.013.325,95
I	MARGEM LÍQUIDA DO EXERCÍCIO (I=H÷A)	-216,3%	-67,3%	-67,3%	-67,3%	-67,3 %
I/AC	MARGEM LÍQUIDA ACUMULADA	-216,3%	-141,1%	-116,0%	-103,4%	-95,9 %

SIMULAÇÃO OBRA PÚBLICA						
DRE - DEMONSTRATIVOS DOS RESULTADOS DO EXERCÍCIOS						
MESTRANDO: DIEGO GONÇALVES PESSANHA SUZANO		ANO 06	ANO 07	ANO 08	ANO 09	ANO 10
VFM - CEMITERIO SANTO ANTÔNIO E INOCENTES						
A	(+) RECEITA BRUTA	R\$ 2.656.928,68	R\$ 2.710.067,25	R\$ 2.764.268,60	R\$ 2.819.553,97	R\$ 2.875.945,05
B	(-) IMPOSTOS INCIDENTES (Regime de Lucro Presumido + 5% ISSQN)	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
C	(=) RECEITA LÍQUIDA (C=A-B)	R\$ 2.656.928,68	R\$ 2.710.067,25	R\$ 2.764.268,60	R\$ 2.819.553,97	R\$ 2.875.945,05
D	(-) CUSTOS E DESPESAS OPERACIONAIS (D=D.1+D.2+D.3)	R\$ 4.444.895,56	R\$ 4.533.793,47	R\$ 4.624.469,34	R\$ 4.716.958,73	R\$ 4.811.297,90
D.1	(-) CAPEX 1 + BDI (CAPEX 1)	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
D.2	(-) CAPEX 2	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
D.3	(-) OPEX	R\$ 4.444.895,56	R\$ 4.533.793,47	R\$ 4.624.469,34	R\$ 4.716.958,73	R\$ 4.811.297,90
E	(=) LUCRO BRUTO (E=C-D)	-R\$ 1.787.966,88	-R\$ 1.823.726,22	-R\$ 1.860.200,75	-R\$ 1.897.404,76	-R\$ 1.935.352,86
H	(=) LUCRO/ PREJUÍZO DO EXERCÍCIO (H=E-F+G)	-R\$ 1.787.966,88	-R\$ 1.823.726,22	-R\$ 1.860.200,75	-R\$ 1.897.404,76	-R\$ 1.935.352,86
H/AC	(=) LUCRO/ PREJUÍZO ACUMULADO	-R\$ 13.801.292,84	-R\$ 15.625.019,06	-R\$ 17.485.219,81	-R\$ 19.382.624,57	-R\$ 21.317.977,42
I	MARGEM LÍQUIDA DO EXERCÍCIO (I=H÷A)	-67,3%	-67,3%	-67,3%	-67,3%	-67,3 %
I/AC	MARGEM LÍQUIDA ACUMULADA	-90,9%	-87,3%	-84,7%	-82,6%	-80,9 %

SIMULAÇÃO OBRA PÚBLICA						
DRE - DEMONSTRATIVOS DOS RESULTADOS DO EXERCÍCIOS						
MESTRANDO: DIEGO GONÇALVES PESSANHA SUZANO						
VFM - CEMITERIO SANTO ANTÔNIO E INOCENTES		ANO 11	ANO 12	ANO 13	ANO 14	ANO 15
A	(+) RECEITA BRUTA	R\$ 2.933.463,95	R\$ 2.992.133,23	R\$ 3.051.975,89	R\$ 3.113.015,41	R\$ 3.175.275,72
B	(-) IMPOSTOS INCIDENTES (Regime de Lucro Presumido + 5% ISSQN)	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
C	(=) RECEITA LÍQUIDA (C=A-B)	R\$ 2.933.463,95	R\$ 2.992.133,23	R\$ 3.051.975,89	R\$ 3.113.015,41	R\$ 3.175.275,72
D	(-) CUSTOS E DESPESAS OPERACIONAIS (D=D.1+D.2+D.3)	R\$ 4.907.523,86	R\$ 5.005.674,34	R\$ 5.105.787,83	R\$ 5.207.903,58	R\$ 5.312.061,65
D.1	(-) CAPEX 1 + BDI (CAPEX 1)	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
D.2	(-) CAPEX 2	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
D.3	(-) OPEX	R\$ 4.907.523,86	R\$ 5.005.674,34	R\$ 5.105.787,83	R\$ 5.207.903,58	R\$ 5.312.061,65
E	(=) LUCRO BRUTO (E=C-D)	-R\$ 1.974.059,91	-R\$ 2.013.541,11	-R\$ 2.053.811,93	-R\$ 2.094.888,17	-R\$ 2.136.785,94
H	(=) LUCRO/ PREJUÍZO DO EXERCÍCIO (H=E-F+G)	-R\$ 1.974.059,91	-R\$ 2.013.541,11	-R\$ 2.053.811,93	-R\$ 2.094.888,17	-R\$ 2.136.785,94
H/AC	(=) LUCRO/ PREJUÍZO ACUMULADO	-R\$ 23.292.037,34	-R\$ 25.305.578,45	-R\$ 27.359.390,38	-R\$ 29.454.278,55	-R\$ 31.591.064,49
I	MARGEM LÍQUIDA DO EXERCÍCIO (I=H÷A)	-67,3%	-67,3%	-67,3%	-67,3%	-67,3 %
I/AC	MARGEM LÍQUIDA ACUMULADA	-79,5%	-78,4%	-77,4%	-76,6%	-75,9 %

SIMULAÇÃO OBRA PÚBLICA											
DRE - DEMONSTRATIVOS DOS RESULTADOS DO EXERCÍCIOS											
MESTRANDO: DIEGO GONÇALVES PESSANHA SUZANO		ANO 16		ANO 17		ANO 18		ANO 19		ANO 20	
VFM - CEMITERIO SANTO ANTÔNIO E INOCENTES											
A	(+) RECEITA BRUTA	R\$	3.238.781,23	R\$	3.303.556,86	R\$	3.369.627,99	R\$	3.437.020,55	R\$	3.505.760,96
B	(-) IMPOSTOS INCIDENTES (Regime de Lucro Presumido + 5% ISSQN)	R\$		R\$		R\$		R\$		R\$	
C	(=) RECEITA LÍQUIDA (C=A-B)	R\$	3.238.781,23	R\$	3.303.556,86	R\$	3.369.627,99	R\$	3.437.020,55	R\$	3.505.760,96
D	(-) CUSTOS E DESPESAS OPERACIONAIS (D=D.1+D.2+D.3)	R\$	5.418.302,89	R\$	5.526.668,94	R\$	5.637.202,32	R\$	5.749.946,37	R\$	5.864.945,30
D.1	(-) CAPEX 1 + BDI (CAPEX 1)	R\$		R\$		R\$		R\$		R\$	
D.2	(-) CAPEX 2	R\$		R\$		R\$		R\$		R\$	
D.3	(-) OPEX	R\$	5.418.302,89	R\$	5.526.668,94	R\$	5.637.202,32	R\$	5.749.946,37	R\$	5.864.945,30
E	(=) LUCRO BRUTO (E=C-D)	-R\$	2.179.521,65	-R\$	2.223.112,09	-R\$	2.267.574,33	-R\$	2.312.925,82	-R\$	2.359.184,33
H	(=) LUCRO/ PREJUÍZO DO EXERCÍCIO (H=E-F+G)	-R\$	2.179.521,65	-R\$	2.223.112,09	-R\$	2.267.574,33	-R\$	2.312.925,82	-R\$	2.359.184,33
H/AC	(=) LUCRO/ PREJUÍZO ACUMULADO		-R\$ 33.770.586,14		-R\$ 35.993.698,23		-R\$ 38.261.272,56		-R\$ 40.574.198,38		-R\$ 42.933.382,71
I	MARGEM LÍQUIDA DO EXERCÍCIO (I=H÷A)		-67,3%		-67,3%		-67,3%		-67,3%		-67,3 %
I/AC	MARGEM LÍQUIDA ACUMULADA		-75,3%		-74,7%		-74,3%		-73,8%		-73,4 %

SIMULAÇÃO OBRA PÚBLICA						
DRE - DEMONSTRATIVOS DOS RESULTADOS DO EXERCÍCIOS						
MESTRANDO: DIEGO GONÇALVES PESSANHA SUZANO						
VFM - CEMITERIO SANTO ANTÔNIO E INOCENTES		ANO 21	ANO 22	ANO 23	ANO 24	ANO 25
A	(+) RECEITA BRUTA	R\$ 3.575.876,18	R\$ 3.647.393,71	R\$ 3.720.341,58	R\$ 3.794.748,41	R\$ 3.870.643,38
B	(-) IMPOSTOS INCIDENTES (Regime de Lucro Presumido + 5% ISSQN)	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
C	(=) RECEITA LÍQUIDA (C=A-B)	R\$ 3.575.876,18	R\$ 3.647.393,71	R\$ 3.720.341,58	R\$ 3.794.748,41	R\$ 3.870.643,38
D	(-) CUSTOS E DESPESAS OPERACIONAIS (D=D.1+D.2+D.3)	R\$ 5.982.244,20	R\$ 6.101.889,09	R\$ 6.223.926,87	R\$ 6.348.405,41	R\$ 6.475.373,51
D.1	(-) CAPEX 1 + BDI (CAPEX 1)		R\$	R\$	R\$	R\$
D.2	(-) CAPEX 2		R\$	R\$	R\$	R\$
D.3	(-) OPEX	R\$ 5.982.244,20	R\$ 6.101.889,09	R\$ 6.223.926,87	R\$ 6.348.405,41	R\$ 6.475.373,51
E	(=) LUCRO BRUTO (E=C-D)	-R\$ 2.406.368,02	-R\$ 2.454.495,38	-R\$ 2.503.585,29	-R\$ 2.553.656,99	-R\$ 2.604.730,13
H	(=) LUCRO/ PREJUÍZO DO EXERCÍCIO (H=E-F+G)	-R\$ 2.406.368,02	-R\$ 2.454.495,38	-R\$ 2.503.585,29	-R\$ 2.553.656,99	-R\$ 2.604.730,13
H/AC	(=) LUCRO/ PREJUÍZO ACUMULADO	-R\$ 45.339.750,73	-R\$ 47.794.246,11	-R\$ 50.297.831,40	-R\$ 52.851.488,39	-R\$ 55.456.218,52
I	MARGEM LÍQUIDA DO EXERCÍCIO (I=H÷A)	-67,3%	-67,3%	-67,3%	-67,3%	-67,3%
I/AC	MARGEM LÍQUIDA ACUMULADA	-73,1%	-72,8%	-72,5%	-72,2%	-71,9%

SIMULAÇÃO OBRA PÚBLICA						
DRE - DEMONSTRATIVOS DOS RESULTADOS DO EXERCÍCIOS						
MESTRANDO: DIEGO GONÇALVES PESSANHA SUZANO		ANO 26	ANO 27	ANO 28	ANO 29	ANO 30
VFM - CEMITERIO SANTO ANTÔNIO E INOCENTES						
A	(+) RECEITA BRUTA	R\$ 3.948.056,25	R\$ 4.027.017,37	R\$ 4.107.557,72	R\$ 4.189.708,88	R\$ 4.273.503,05
B	(-) IMPOSTOS INCIDENTES (Regime de Lucro Presumido + 5% ISSQN)	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
C	(=) RECEITA LÍQUIDA (C=A-B)	R\$ 3.948.056,25	R\$ 4.027.017,37	R\$ 4.107.557,72	R\$ 4.189.708,88	R\$ 4.273.503,05
D	(-) CUSTOS E DESPESAS OPERACIONAIS (D=D.1+D.2+D.3)	R\$ 6.604.880,98	R\$ 6.736.978,60	R\$ 6.871.718,18	R\$ 7.009.152,54	R\$ 7.149.335,59
D.1	(-) CAPEX 1 + BDI (CAPEX 1)	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
D.2	(-) CAPEX 2	R\$	R\$	R\$	R\$	R\$
D.3	(-) OPEX	R\$ 6.604.880,98	R\$ 6.736.978,60	R\$ 6.871.718,18	R\$ 7.009.152,54	R\$ 7.149.335,59
E	(=) LUCRO BRUTO (E=C-D)	-R\$ 2.656.824,74	-R\$ 2.709.961,23	-R\$ 2.764.160,45	-R\$ 2.819.443,66	-R\$ 2.875.832,54
H	(=) LUCRO/ PREJUÍZO DO EXERCÍCIO (H=E-F+G)	-R\$ 2.656.824,74	-R\$ 2.709.961,23	-R\$ 2.764.160,45	-R\$ 2.819.443,66	-R\$ 2.875.832,54
H/AC	(=) LUCRO/ PREJUÍZO ACUMULADO	-R\$ 58.113.043,26	-R\$ 60.823.004,49	-R\$ 63.587.164,94	-R\$ 66.406.608,60	-R\$ 69.282.441,14
I	MARGEM LÍQUIDA DO EXERCÍCIO (I=H÷A)	-67,3%	-67,3%	-67,3%	-67,3%	-67,3 %
I/AC	MARGEM LÍQUIDA ACUMULADA	-71,7%	-71,5%	-71,3%	-71,1%	-71,0 %