

# Seleção de projetos de PPP em infraestrutura rodoviária

O caso do Estado do Ceará

VEIMAR CEZAR DE SOUZA NOBRE\*



*Este artigo apresenta uma metodologia para seleção de projetos de Parceria Pública Privada (PPP) no âmbito do setor de infraestrutura rodoviária no Estado do Ceará tomando por base a experiência internacional na preparação desses projetos, a Lei nº 11.079/04, que instituiu normas gerais para licitação e contratação de Parceria Público-Privada no âmbito da administração pública e a Lei nº 13.557/04, que instituiu o Programa de Parcerias Público-Privadas, também denominado Programa PPP, no âmbito da Administração Pública Estadual.*

Rodovia CE 263 - Jaguaruana - Entrº BR 116 (Parada de ônibus - padrão DER/CE)

**A**s parcerias público-privadas, também conhecidas como PPPs, são utilizadas, com sucesso, no financiamento da infraestrutura de alguns países desenvolvidos. No Brasil, onde as demandas são inúmeras e o orçamento público não consegue atender às necessidades do meio produtivo e da população, este arranjo pode ser bastante útil para melhorar e manter a infraestrutura física, propiciando melhores condições para o crescimento econômico do país.

Contudo, o arranjo de uma PPP não é de simples montagem, uma vez que o processo envolve a confiança mútua entre os parceiros, bem como a aceitação da sociedade, que terá de arcar com um custo que comumente é de responsabilidade do setor público.

Uma PPP, como qualquer projeto, prescinde de estudos de viabilidade, e não apenas de viabilidade técnico-econômica e ambiental – usualmente, desenvolvidos para os projetos de engenharia –, mas também da viabilidade de se obter sucesso na parceria entre o setor público e o privado, envolvidos na implementação de determinado projeto.

No Brasil, a seleção de um projeto de PPP não se limita ao estudo de viabilidade descrito anteriormente. Envolve ainda fatores específicos da Lei nº 11.079, de 30 de dezembro de 2004, que instituiu normas gerais para licitação e contratação de Parceria Público-Privada no âmbito da administração pública.

No caso específico do Estado do Ceará, a seleção do Projeto de PPP deve estar em consonância com a Lei nº 13.557/2004, que instituiu o Programa de PPP cearense, na qual são estabelecidas condicionantes para que um projeto de parceria seja incluído no referido Programa.

## ESTUDO DE VIABILIDADE DE PROJETOS DE PPP

Um estudo de viabilidade de uma PPP geralmente envolve os seguintes aspectos: i) análise das necessidades; ii) análise de opções de solução; iii) verificação de aspectos específicos do projeto; iv) análise e mensuração dos riscos, do Value For Money<sup>1</sup> e da disponibilidade orçamentária; v) mensuração do valor econômico do projeto, e vi) plano de implementação e aquisição (licitação).

Na análise das necessidades, a instituição pública, encarregada do projeto da infraestrutura a ser implantada, deve demonstrar que a infraestrutura projetada se alinha com os objetivos estratégicos do governo, deve identificar e analisar o orçamento pú-

blico disponível para o projeto, demonstrar o compromisso e a capacidade da instituição para gerenciar o projeto, definir, com clareza, a especificação para os resultados a serem avaliados na implementação do projeto, e definir um escopo básico para a montagem da PPP.

A análise de opções capacita a instituição para explorar uma lista de possíveis soluções técnicas e soluções de caráter legal e financeiro para implementação da infraestrutura, atendendo às especificações de resultados, previamente definidas, permitindo à instituição pesar as alternativas e fazer a escolha do melhor modelo de financiamento.

A verificação de aspectos específicos do projeto de engenharia diz respeito aos estudos de viabilidade técnica, econômica, ambiental e legal do projeto.

Com relação à análise e mensuração dos riscos, mensuração do value for money e da disponibilidade de recursos, estes são a essência do estudo de viabilidade de um projeto de PPP. Este estágio possibilita a instituição determinar se a PPP é a melhor escolha para execução de um projeto de construção de infraestrutura na prestação do serviço público. Nesta fase, a instituição deve responder a três questões fundamentais: i) existem recursos orçamentários disponíveis para o projeto de PPP?; ii) o projeto transfere riscos, apropriadamente, da instituição para o parceiro privado?; iii) o projeto fornece value for money (poderia ser traduzido com vantagem monetária)?

Na realidade, o processo envolve um comparativo entre ofertar um serviço público à população através do modelo convencional de contratação do setor público e ofertar o mesmo serviço através de uma PPP.

A mensuração do valor econômico do projeto envolve um minucioso estudo microeconômico do projeto com o objetivo de: a) dar uma clareza econômica razoável ao projeto; b) identificar e quantificar as consequências de todos os fluxos financeiros e outros impactos do projeto; c) detalhar o cálculo do custo de oportunidades para todos os insumos e produtos, incluindo taxa de câmbio, custo marginal dos recursos públicos, custo de oportunidade dos recursos públicos (taxa de desconto), capacidade da mão de obra etc.; d) identificar um apropriado cenário sem o projeto e calcular o fluxo econômico associado, tratando-o como custo de oportunidade para o projeto; e) fornecer detalhada informação dos custos econômicos e benefícios do projeto dentro de seu custo financeiro e benefícios, bem como as várias externalidades; e f) efetuar uma detalhada análise dos empreendedores, incluindo

a entidade pública, entidade privada, governo e outros.

Um plano de contratação de uma empresa privada para firmar a parceria com o setor público demonstra que a instituição tem a necessária capacidade e orçamento para desenvolver um contrato de PPP. Isto significa que além de um contrato consubstanciado, o edital de licitação deve ser bem elaborado e levar em consideração todas as questões envolvendo o projeto de engenharia, tipo de PPP, estrutura financeira da PPP, questões legais etc.

## SELEÇÃO DE PROJETOS DE PPP

Os projetos do setor de infraestrutura rodoviária, de acordo com a experiência internacional, oferecem indicadores de que existem aspectos favoráveis à utilização de projetos de PPP no setor. Dentre outros indicadores, pode-se considerar: i) são grandes programas de investimento de capital que requerem um efetivo gerenciamento dos riscos associados à construção e operação da infraestrutura; ii) o setor privado tem a experiência para operar as infraestruturas construídas e, por isso, há uma boa razão para se pensar que a PPP oferecerá um bom value for money para o setor público; iii) a estrutura do serviço a ser prestado é apropriada, uma vez que permite que o setor público defina suas necessidades, como os resultados dos serviços prestados, que podem ser adequadamente contratados de forma a assegurar efetiva, equitativa e responsável prestação de serviço público a longo prazo, e onde a alocação de riscos compartilhados entre os setores público e privado pode ser claramente executada; iv) a natureza dos ativos e serviços prestados, identificados como parte do projeto PPP, são capazes de serem custeados durante a vida útil e a longo prazo; v) o custo dos projetos é suficientemente grande para assegurar que os custos de contratação não são desproporcionais; vi) a tecnologia e outros aspectos no setor de infraestrutura são estáveis, e não são susceptíveis a mudanças rápidas; vii) os horizontes de planejamento são de longo prazo, de maneira que os ativos são usados por muitos anos; e viii) existem grandes incentivos no setor privado e organismos financeiros para participação de empresas privadas nos projetos.

Para desencadear um processo de seleção de projetos de PPP no setor de infraestrutura rodoviária no Estado do Ceará é imprescindível que a instituição responsável pela elaboração e implementação do projeto de PPP prepare um relatório que torne pos-

sível a avaliação de elegibilidade do projeto ao Programa de PPP.

É necessário que seja incluído no relatório, no mínimo, informações sobre a instituição patrocinadora do projeto de PPP; projeto da infraestrutura; análise das opções de financiamento; resultado do teste de viabilidade do projeto de PPP e aspectos orçamentários do projeto de PPP.

**Sobre a instituição promotora**

Para que se avalie a competência institucional da entidade promotora para desenvolver o projeto de PPP, seu alinhamento com o objeto da parceria, bem como sua capacidade técnica para administrar o contrato com a entidade privada, sugere-se que sejam apresentadas no relatório as informações a seguir.

**a) Instituição patrocinadora:** descrever qual a missão, objetivo estratégico e funções públicas do órgão responsável pelo projeto dentro da estrutura do governo do Estado. Se ocorrer alguma alteração na estrutura governamental, as informações serão acerca da instituição responsável pela implementação de projetos rodoviários no Estado.

**b) Políticas do governo:** apresentar as políticas do governo do Estado envolvendo a instituição. No caso, as ações previstas nos planos plurianuais e mensagens governamentais, vigentes na época da concepção do projeto de PPP, relacionadas à missão, objetivo estratégico e funções públicas da instituição patrocinadora.

**c) Demandas:** informar as principais demandas da sociedade e do governo no setor de infraestrutura rodoviária, que possam justificar a implementação do projeto de infraestrutura. Estas informações devem ser decorrentes de solicitações da comunidade, estratégias do governo, ou políticas do órgão.

**d) Avaliação da instituição:** apresentar uma avaliação da confiabilidade do órgão e/ou governo do Estado, efetuada junto às empresas privadas clientes e aos organismos multilaterais de financiamento. Esta avaliação pode ser efetuada através de questionários junto às empresas de construção / consultoria e dos relatórios de término de contratos de empréstimo, contraídos pelo governo estadual.

**e) Capacidade técnica:** fornecer informações sobre a equipe técnica da instituição com experiência em projetos de PPPs ou, se não dispuser desta equipe na instituição, apresentar informações relacionadas à equipe de consultores a ser contratada. Nesse sentido, são necessárias as informações relacionadas a seguir.

1. Nomes, funções, habilidades relevantes, breve currículo da equipe técnica do órgão e dos consultores, bem como a disponibilidade de recursos para o gerenciamento do projeto de PPP e remuneração dos consultores, caso o projeto seja aprovado.

2. As linhas de tomada de decisão dentro da instituição, particularmente entre o superintendente, coordenador e responsável financeiro do projeto.

3. As áreas onde existam carências na equipe técnica da instituição ou nos consultores e como essas carências serão supridas durante o desenvolvimento do projeto.

4. Plano de transferência de conhecimento dos consultores para a equipe da instituição nos vários estágios do projeto PPP.

**Sobre o projeto de infraestrutura**

As informações sobre o projeto de engenharia da infraestrutura a ser financiada pela PPP devem abranger os tópicos a seguir.

**a) Objetivo do projeto:** descrever, com detalhe, os objetivos do projeto de infraestrutura.

**b) Expectativa do projeto:** informar o resultado esperado com a implementação do projeto, e o que ocorrerá se o projeto não for implementado.

**c) Alternativas:** apresentar o resultado do estudo das alternativas para escolha do projeto. Este tópico diz respeito às alternativas técnicas para solucionar o problema de infraestrutura. Ex.: construção, restauração, duplicação, novo traçado da rodovia etc.

**d) Envolvidos:** relacionar os ganhadores e perdedores (usuários, residentes locais, comércio, indústria, recursos naturais etc.) com a implementação do projeto, bem como os potenciais benefícios auferidos aos envolvidos.

**e) Custo/Benefício:** Apresentar o resultado da avaliação do custo/benefício do projeto. Quando o contrato de PPP incluir a elaboração do projeto executivo, a avaliação custo/benefício pode ser efetuada considerando uma previsão de custo de construção e benefícios, baseada em projetos similares.

**f) Custo:** informar o custo total previsto para implementação do projeto, sem incluir os custos decorrentes dos riscos.

**g) Prazo:** definir o prazo para a completa execução do contrato de parceria (projeto, construção e operação).

**h) Impactos ambientais:** apresentar um resumo dos possíveis impactos ambientais do projeto e as recomendadas medidas mitigadoras destes impactos, contidos no Estudo e Relatório de Impacto Ambiental (EIA/RIMA) ou relatórios de avaliações ambientais.

**i) Aspectos legais:** fornecer informações

relacionadas aos aspectos legais para implementação do projeto, principalmente aqueles relacionados ao direito de propriedade e/ou posse dos terrenos, quando se tratar de implantação de uma nova infraestrutura ou duplicação de rodovias.

**j) Inovações:** informar as possibilidades de inovações tecnológicas nos projetos de engenharia, caso esses sejam elaborados pela empresa responsável pela construção da infraestrutura.

**k) Estudo de tráfego:** fornecer informações referentes à contagem volumétrica e classificatória de veículos (cenário atual e futuro) no segmento da rodovia projetada.

**l) Capacidade de geração de receita:** apresentar resultado de estudo de capacidade e o potencial de receita da infraestrutura.

**m) Rotas alternativas:** no caso de opção de cobrança ao usuário, informar as rotas alternativas disponíveis aos motoristas (sem cobrança de pedágio).

**n) Disponibilidade orçamentária:** informar todas as fontes orçamentárias disponíveis para o projeto e os respectivos valores monetários (moeda corrente). Os dados devem ser provenientes do orçamento anual ou do Plano Plurianual do Governo do Estado.

**o) Previsão de contraprestação pecuniária:** demonstrar a necessidade de contraprestação pecuniária do Estado/ poder público para o projeto.

**p) Amortização:** demonstrar a forma e prazo em que ocorrerá a amortização do capital investido.

**q) Estratégia de desenvolvimento do governo:** apresentar a vinculação do projeto com as estratégias de desenvolvimento do Estado do Ceará.

**r) Situação do projeto:** incluir informações sobre o nível de desenvolvimento do projeto de engenharia (se existe projeto, em que fase se encontra etc.).

**s) Tipo de contrato:** especificar qual o tipo de PPP proposto (Ex.: Tipo DBFO<sup>2</sup>: Elaboração do projeto de engenharia, construção, financiamento e operação).

**t) Especificações dos resultados:** demonstrar que é viável adotar indicadores de resultados capazes de aferir, de modo permanente e objetivo, o desempenho do contratado em termos qualitativos e quantitativos, bem como de parâmetros que vinculem o montante da remuneração aos resultados efetivamente atingidos (o DER/CE<sup>3</sup> já utilizou indicadores em contratos de gestão).

**u) Interesse privado:** apresentar o resultado de estudo sobre a manifestação de interesse do setor privado no projeto, nos moldes proposto pela instituição. Isto pode ser conse-

guido em seminários de discussão do projeto de parceria junto à iniciativa privada.

**Sobre a análise das propostas de financiamento**

Na análise das opções de financiamento, a instituição deve apresentar uma descrição das possíveis alternativas de financiamento, bem como as vantagens e desvantagens de cada alternativa no que se refere aos aspectos financeiro e operacional, inclusive a redução de custos em cada alternativa. Nesta análise, não devem ser considerados os custos decorrentes dos riscos de implementação do projeto de infraestrutura nem a alternativa de financiamento por PPPs.

**Sobre o resultado dos testes de viabilidade do projeto de PPP**

O relatório deve incluir, ainda, o resultado dos testes efetuados para verificar a viabilidade do projeto PPP. Os testes visam verificar qual das alternativas satisfaz melhor os interesses da instituição, sob o ponto de vista do custo dos riscos para o setor público, do value for money (vantagem monetária) e da disponibilidade orçamentária em cada alternativa<sup>4</sup>.

**Sobre os aspectos orçamentários do projeto de PPP**

Caso o projeto PPP seja viável, o mesmo ainda estará condicionado a alguns fatores de ordem orçamentária. Diante disso, o relatório deve incluir informações que comprovem a existência de disponibilidade orçamentária para o desenvolvimento do projeto e que as despesas criadas ou aumentadas, em decorrência do projeto, não afetarão as metas de resultados fiscais, previstas na Lei Complementar nº. 1015, de 04 de maio de 2000, devendo seus efeitos financeiros, nos períodos seguintes, serem compensados pelo aumento permanente de receita ou pela redução permanente de despesa. A comprovação deve conter as premissas e metodologia de cálculo utilizada, observadas as normas gerais para consolidação das contas públicas, sem prejuízo do exame de compatibilidade das despesas com as demais normas do Plano Plurianual e da lei de diretrizes orçamentárias.

Para observação dos limites da dívida pública, previstos na Lei Complementar nº. 101/2000 devem ser apresentadas no relatório: a) uma estimativa de impacto orçamentário-financeiro nos exercícios em que deva vigorar o contrato de PPP; b) uma declaração do ordenador de despesa da instituição ou do governo do estado de que as obrigações contraídas

pela administração pública, no decorrer do contrato, são compatíveis com a lei de diretrizes orçamentárias e estão previstas na lei orçamentária anual; c) a estimativa do fluxo de recursos públicos suficientes para o cumprimento, durante a vigência do contrato e por exercício financeiro, das obrigações contraídas pela administração pública; d) a comprovação de que o objeto do contrato está previsto no Plano Plurianual em vigor.

**ETAPAS DE SELEÇÃO DO PROJETO DE PPP**

**1ª etapa: aprovação do Relatório de Informações do Projeto de PPP (RIPP)**

Nenhum processo de seleção poderá ser iniciado sem a apresentação do RIPP pela instituição promotora do projeto. No caso de projetos de PPP para o setor rodoviário do Estado do Ceará, o DER/CE é o responsável pela elaboração do referido relatório.

É recomendado que a instituição utilize consultores especializados na elaboração do relatório até que o órgão obtenha a experiência necessária no assunto. A aprovação do relatório é efetivada após a constatação de que todas as informações exigidas foram apresentadas no relatório, através de um "check list". Caso o relatório não contenha todas as informações, esse deverá retornar à instituição promotora para complementação e/ou ajuste, para que o processo de seleção tenha andamento.

**2ª etapa: verificação das exigências da Lei Federal**

**a) Valor do contrato:** se o valor do contrato proposto for inferior a vinte milhões de reais, o projeto será rejeitado.

**b) Prazo do projeto:** se o prazo para desenvolvimento do projeto for inferior a cinco anos ou superior a trinta e cinco anos (incluindo eventuais prorrogações), o projeto será rejeitado.

**c) Objeto do projeto:** caso o projeto tenha como objeto único o fornecimento de mão-de-obra, o fornecimento e instalação de equipamentos ou a execução pura e simples da obra pública, o projeto será rejeitado.

**d) Mecanismo de pagamento:** caso o mecanismo de pagamento proposto não envolva nenhuma contraprestação pecuniária do governo, o projeto será rejeitado.

**e) Possibilidade de concessão:** na análise das opções de financiamento, caso se verifique que o projeto é autossustentável, ou seja, pode ser implementado por um contrato de concessão, o projeto será rejeitado<sup>6</sup>.

**f) Objetivo do projeto:** caso o projeto não objetive a eficiência no cumprimento da

missão da instituição patrocinadora, o projeto será rejeitado; da mesma forma, se o projeto não respeitar os interesses e direitos dos usuários da infraestrutura e dos entes privados incumbidos da sua execução, o projeto será rejeitado.

**g) Conveniência e oportunidade da contratação:** a identificação das razões que justificam a opção pela forma de PPP é verificada no teste de viabilidade do projeto. Caso o projeto não seja viável, será rejeitado.

**h) Aspectos orçamentários:** se o orçamento do projeto ultrapassar os limites de endividamento estabelecidos em lei, o projeto será rejeitado.

**3ª etapa: verificação das exigências da Lei Estadual**

**a) Comprovação de vantagens:** caso o teste de viabilidade não comprove as vantagens financeiras e operacionais do projeto PPP em relação ao modelo comparador, o projeto será rejeitado.

**b) Especificações de resultado:** a falta de especificações claras para remuneração, metas e resultados implicarão na rejeição do projeto.

**c) Indicadores de resultados:** a instituição deve demonstrar, através de exemplos de contratos concluídos ou em execução e gerenciados pelo órgão, que esses contratos utilizam ou utilizaram, com sucesso, os indicadores de resultados propostos para remunerar a empresa contratada. Se isto não for demonstrado claramente, o projeto será rejeitado.

**d) Manutenção da infraestrutura:** se a infraestrutura rodoviária a ser implantada, ampliada ou melhorada, através do projeto de PPP, não incluir a obrigação do contratado de mantê-la, por pelo menos quatro anos, excluída a responsabilidade do construtor na forma de legislação civil, o projeto será rejeitado.

**e) Tipo de contrato:** embora não seja normal em um projeto de infraestrutura rodoviária, se o tipo de contrato envolver a mera terceirização de mão-de-obra, o projeto será rejeitado.

**f) Mecanismo de pagamento:** caso o mecanismo de pagamento envolva prestações singelas ou isoladas, o projeto será rejeitado. Isso pode acontecer quando os valores dos projetos são inferiores a vinte milhões de reais, que já é um motivo de rejeição do projeto.

**4ª Etapa: verificação da viabilidade do projeto PPP**

**a) Ambiente apropriado:** o Conselho Gestor do Programa de PPP (CGPPP) deve avaliar

se existe uma estrutura institucional e legal para contratação do projeto, um ambiente econômico favorável e o interesse do setor privado em projetos de infraestrutura rodoviária no Estado. Se esta situação não existir, o projeto deve ser rejeitado.

**b) Políticas do Governo:** o projeto de infraestrutura precisa estar incluído na política estratégica do governo. Caso não esteja incluído, será rejeitado.

**c) Recursos humanos:** o CGPPP precisa estar certo de que o órgão responsável pelo projeto tem recursos humanos suficientes para desenvolver o projeto de PPP (ou que disporá de recursos orçamentários para contratação de consultores especializados), e que estes recursos humanos serão treinados e exclusivos do projeto. Caso não se constate isso no relatório de informações do Projeto de PPP, o projeto será rejeitado.

**d) Conhecimento do projeto:** a instituição patrocinadora deverá demonstrar o total conhecimento do projeto proposto e que realizou (ou que realizará) todos os estudos técnicos, legais, econômicos, ambientais e sociais. Se isto não for constatado no relatório de informações do Projeto de PPP, o projeto será rejeitado.

**f) Participação popular:** o relatório de informações do projeto de PPP, apresentado pela instituição patrocinadora, deverá demonstrar o envolvimento da comunidade local (afetada e usuária) na preparação do projeto, inclusive se existe alguma predisposição de a população pagar (mesmo que seja um pequeno valor) pelo uso da rodovia. Caso não exista o envolvimento formal da comunidade, o projeto deve ser rejeitado;

**g) Disponibilidade orçamentária:** se não existir disponibilidade orçamentária para a opção de PPP, o projeto será rejeitado.

**h) Modelo comparador:** se a opção de PPP não apresentar um value for money melhor do que o modelo comparador, o projeto de PPP será rejeitado. Entende-se por modelo comparador o modelo alternativo de financiamento (recursos próprios, operação de crédito etc.) da infraestrutura que serve de base de comparação com o modelo PPP.

**CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES**

Segundo a experiência internacional, uma boa seleção de projetos de parceria público-privada é indispensável para se obter sucesso em um Programa de PPP. E ainda, o insucesso nos processos licitatórios para contratação de PPPs é decorrente das inconsistências dos projetos licitados. Adotar um procedimento padrão para seleção de projetos para inclusão no

Programa de PPP é de vital importância para o setor encarregado de executar esta atividade e para as instituições patrocinadoras dos projetos.

Uma das maiores dificuldades das instituições brasileiras para condução de um projeto de parceria público-privada poderá ser a carência de consultores nacionais especializados, tendo em vista o pioneirismo desses projetos nos países da América Latina. Além do mais, a experiência adquirida pelos consultores dos países desenvolvidos está muito ligada aos projetos de infraestruturas sustentáveis e/ou projetos que envolvem, prioritariamente, a prestação de serviço público.

A Lei de PPP do Estado do Ceará estabelece que compete à Secretaria de Planejamento e Coordenação executar as atividades operacionais e de coordenação dos projetos PPP, e que caberá à Secretaria de Controladoria assessorar o CGPPP e divulgar os conceitos e metodologias próprias para os contratos de PPP, bem como dar suporte na formatação de projetos e contratos, especialmente nos aspectos financeiros e de licitação. Entende-se que o processo de seleção também envolverá estas secretarias (principalmente, nos aspectos orçamentários). Contudo, suas maiores intervenções se darão no processo de licitação e na condução jurídica do contrato de PPP. Desta forma, não foi abordada a análise da capacidade técnica das duas secretarias, embora esta capacidade técnica seja necessária para condução de um projeto de PPP.

Embora, eventualmente, os projetos de engenharia de infraestruturas venham a ser objeto do contrato de PPP, a instituição patrocinadora precisa ter informações prévias aproximadas do projeto a ser elaborado. Projetos de infraestrutura rodoviária apresentam muita similaridade entre si, o que favorece a adoção de parâmetros e valores equivalentes para efeito de previsão e avaliação preliminar.

Dado à complexidade do teste de viabilidade do projeto de PPP, é recomendado que a instituição contrate no mercado empresas especializadas para desenvolver um estudo de viabilidade, nos moldes do que foi apresentado neste artigo.

**Notas**

<sup>1</sup>Vantagem monetária – melhor aproveitamento financeiro de uma aplicação de recursos públicos em uma obra ou prestação de serviço público, considerando os riscos e benefícios do tipo de contratação.

<sup>2</sup>DBFO – Design, Built, Finance, Operation.

<sup>3</sup>DER/CE – Departamento Estadual de Rodovias do Estado do Ceará.

<sup>4</sup>Tendo em vista sua complexidade não é possível detalhar neste artigo a forma de executar o teste de viabilidade de um Projeto PPP. Recomenda-se consultar UNT (2004) e NOBRE, V.C.S (2006).

<sup>5</sup>Lei de Responsabilidade Fiscal.

<sup>6</sup>Nos contratos de concessão de rodovias no Brasil o menor Volume Médio Diário de veículos nas rodovias concedidas é de 11.000 veículos por dia, verificado em rodovias sob concessão no Rio Grande do Sul. 

**REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

[1] ARAGÃO, J.; BRASILEIRO, A.; NETO, O.; MAIA, M.; MARAR, J.; RODRIGUES FILHO, R.; RODRIGUES, C.; SANTOS, E. – 2004 - Parcerias Sociais para o Desenvolvimento Nacional e fatores críticos para o seu sucesso, Natal.  
 [2] BRASIL – 2004 - Lei nº 11.079, de 30 de dezembro de 2004, institui normas gerais para licitação e contratação de parceria público-privada no âmbito da administração pública.  
 [3] CEARÁ – 2004 - Lei Nº 13.557, de 30 de dezembro de 2004, institui o Programa de Parcerias Público-Privadas – Programa PPP, no âmbito da Administração Pública Estadual e dá outras providências.  
 [4] COMISSÃO EUROPEIA – 2003 - Diretrizes para parcerias público-privadas bem sucedidas Diretoria Geral Política Regional, Comissão Europeia.  
 [5] CORNFORD, A. B. – 2003 - Public Private Partnership (PPP) Economic Development Investment Model Perspectives, Institute of Policy Research Memorial University of Newfoundland.  
 [6] COUNCIL PPP – 2002 - Successful Transportation Public-Private Partnership in Canada and the USA, The Canadian Council for Public-Private Partnership.  
 [7] GWILLIAM, K. – 2001 - Transport Project Appraisal at the World Bank, World Bank.  
 [8] HMT - HM Treasury – 2004 - Value For Money Assessment Guidance, HM Treasury of United Kingdom, London - UK  
 [9] NOBRE, V. C. S. – 2006 - Metodologia para Seleção de Projetos de Parceria Público- Privada no Setor de Infraestrutura Rodoviária no Estado do Ceará. Dissertação de Mestrado, Programa de Mestrado em Engenharia de Transportes, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, CE  
 [10] NRA - National Roads Authority – 2003 - Review of Opportunities for Public Private Partnership in North Ireland. Working Group Report, Belfast – Ireland.  
 [11] UNT – Unity PPP National Treasury – 2004 - PPP Manual, Module 4: PPP Feasibility Study, PPP Unit, National Treasury of South Africa.

\*Vaimar Cezar de Souza Nobre é mestre em Engenharia de Transportes  
 E-mail: veimar\_nobre@yahoo.com.br

Momento de refletir

**O**utro dia, numa conversa sobre economia, defini o momento de conter despesas e poupar: é quando começamos a achar que as coisas estão baratas!

Reflexão semelhante também vale para outras situações: quando tudo fica muito repetitivo, é hora de inovar! Quanto um objetivo é atingido, é o momento de estabelecer novas metas! Da mesma forma, se a vida pessoal, afetiva ou profissional fica monótona, é tempo para mudanças, mesmo que sejam apenas de atitude, e não obrigatoriamente de ruptura.

Em suma, não fomos feitos para viver na inércia, ao estilo “deixa a vida me levar”. Se assim fosse, ainda seríamos trogloditas ou, como vários exemplos atuais, mera massa de manobra, em vez de crítica, mudando de rumo em função de puxadas e empurrões de terceiros, não raro mentiras e imposições.

O ideal seria cada um tomar o leme da própria vida, com oportunidades iguais e evolução por mérito, desde que ninguém ficasse desamparado por limitações orgânicas.

Ocorre que, onde existem duas ou mais pessoas há sempre alguns querendo prevalecer sem merecer.

Numa empresa, serão os tiranos que sugarão o sangue dos subordinados, assediarão moral e sexualmente, podendo levá-la à bancarrota, embora se saiam bem, pois sempre há um paraíso fiscal disposto a acolher seus desvios angelicais.

Numa religião, serão os doutores da lei, inofensíveis, que constroem e condenam qualquer desobediente! Existe bullying religioso? E mesmo que não sejam aceitos como líderes, basta sair e criar uma nova demoninação, perdão, denominação, que não faltarão desesperados, oportunistas ou hipócritas dispostos a serem puxados, empurrados e patrulhados em troca da promessa indulgente de solução de seus problemas existenciais, financeiros ou de caráter.

Já na política, poderão levar cidades, estados ou países

ao caos econômico e social, por incompetência, corrupção ou ambas! O povo será partido e seu espólio repartido ou surrupiado.

Creio que muitos já devem ter ouvido expressões, tais como: “Não se pode dar passo maior que a perna”; “Matar a galinha dos ovos de ouro”; “Ensinar o burro a não comer”; e “Cortar a própria carne”; ou estas: “Jogar a vaca no precipício”; “O exemplo vem de cima!”; “É melhor aprender com os erros dos outros”; e ... “Ensinar a pescar”.

Embora cada uma delas tenha sua lógica específica, o que se vê é gente inventando novos erros e decretando-os como acertos, segundo a conveniência do momento, sempre transferindo, impunes, o ônus para outros.

Em todos os casos, ruim não é elas se acharem predestinadas, iluminadas, ungidas ou portadoras de uma missão. Isso, Freud explica. Ruim, mesmo, é quando elas são escolhidas e apoiadas em troca de favores, vantagens, ilusões ou torrões de açúcar...

O momento de mudar, mesmo que seja apenas de atitude, é quando percebemos que para evoluirmos pessoal, profissionalmente e como país, de nada adianta matar a galinha, tirar leite sem alimentar a vaca ou cortar a carne dos outros. É preciso caminhar no limite de suas pernas e para frente, sem retrocessos, rancores, mistificações, arbitrariedades, tutelas ou autoritarismo! É preciso incentivar a autonomia e não a submissão!

Para tanto, é preciso refletir muito, inclusive sobre a própria imagem!

O problema é que a maioria desses líderes acha feio o que não é espelho; e os que os elegem ou seguem preferem acreditar nas aparências que enganam, ou tirar proveito delas. 



**ADILSON LUIZ GONÇALVES**  
 é engenheiro, escritor, professor universitário (Unisanta), e membro da Academia Santista de Letras  
 E-mail: adilson@unisanta.br



www.brasilelengenharia.com