

**Relatório de avaliação dos Cadernos: (1) Diagnóstico e Estudos de Demanda; (2) Modelagem de Engenharia e Arquitetura; (3) Modelagem Operacional; (4) Modelagem Econômico-Financeiro; (5) Estudo Jurídico Institucional; (6) Plano de Negócio no âmbito do Edital de Chamamento Público n. 01/2023 - SEEL/SGG/GOIÁSPARCEIRAS/Vice-Governadoria/SEAD, produzido pela RNGD - CONSULTORIA DE NEGÓCIO LTDA**

**PROCESSO Nº: 202317576002194**

Goiânia, 08 de fevereiro de 2024.

## 1. INTRODUÇÃO

Trata-se de relatório que apresenta as considerações iniciais de análise e revisão das diretrizes básicas entregues pelas empresas autorizadas, conforme determinado no Termo de Referência, Anexo I do Edital do Procedimento de Manifestação de Interesse - PMI do Edital de Chamamento Público nº 001/2023/SEEL/SGG/GOIÁS PARCERIAS/VICE-GOVERNADORIA/SEAD, qual seja: diagnóstico e estudo de demanda, estudos de viabilidade técnica e operacional, econômico-financeira, socioambiental e jurídico-institucional (EVTEA), para implementação, gestão, operação e manutenção do Distrito de Entretenimento, Esporte e Lazer do Complexo Serra Dourada.

Os estudos foram apresentados seguindo os critérios previstos no Termo de Referência (SEI 50067723), com a descrição das alternativas necessárias para a implantação, gestão, operação e manutenção do Distrito de Esporte e Entretenimento do Complexo Serra Dourada, esclarecendo que de acordo com o Termo de Autorização (SEI 51941243), as empresas autorizadas para elaboração dos estudos são: RNGD - Consultoria de Negócio LTDA, Progen S.A (Sergio de Oliveira Coelho de Souza, Moysés & Pires Sociedade de Advogados - M&P e Tessconsult Soluções e Serviços EIRELI – EPP) e o Consórcio Novo Serra Dourada (Duarte Garcia, Serra Netto e Terra, BF Capital Assessoria em Operações Financeiras LTDA e P4 Concessões Consultoria EIRELI).

Durante o desenvolvimento dos estudos, foram realizadas reuniões com as autorizadas para auxiliá-los na elaboração dos estudos e no fornecimento das informações necessárias, conforme se observa nas atas de reuniões juntadas no processo administrativo.

Os estudos apresentados consistem em 06 (seis) cadernos técnicos, divididos em: (i) Caderno 1: Diagnóstico e Estudo de Demanda; (ii) Caderno 2 Engenharia e Arquitetura; (iii) Caderno 3 Operacional; (iv) Caderno 4 Econômico Financeiro; (v)

Caderno 5: Jurídico e Documentos Licitação e (vi) Caderno 6: Plano de Negócio. Destacando que as autorizadas entregaram seus estudos no prazo estabelecido no Edital, com o encaminhamento das planilhas editável do modelo econômico-financeiro, assim como dos anexos dos documentos preparatórios para licitação, os quais estão devidamente juntados no processo administrativo.

A análise foi realizada em 2 níveis de verificação. O primeiro deles consistiu em apontar se todos os produtos solicitados no Edital de Chamamento Público nº 001/2023/SEEL/SGG/GOIÁS PARCERIAS/VICE-GOVERNADORIA/SEAD foram apresentados pelos proponentes, atendendo ou não, a integralidade do que foi previsto no Anexo I – Termo de Referência. A segunda verificação se deu ao nível de qualidade e materialidade do conteúdo apresentado, devendo avaliar a qualidade do material, bem como aderência para a implementação, gestão, operação e manutenção do Distrito de Entretenimento, Esporte e Lazer do Complexo Serra Dourada.

Destaca-se que a avaliação da Comissão abrangeu uma avaliação criteriosa de cada critério e subitem específico, buscando examinar detalhadamente a conformidade de cada elemento em relação aos requisitos preestabelecidos no referido termo. A determinação das pontuações atribuídas a cada aspecto avaliado foi crucial, visto que essas pontuações serviram como indicadores essenciais para as empresas avaliadas, considerando os padrões estipulados.

A obtenção da média geral para cada empresa foi realizada com base nessas pontuações atribuídas, proporcionando um panorama consolidado da performance de cada entidade avaliada. Essa média geral torna-se um reflexo representativo da qualidade global da avaliação jurídica e das minutas apresentadas, destacando a eficácia e adequação das empresas em relação aos critérios estabelecidos.

É imprescindível ressaltar que as notas atribuídas seguem uma escala rigorosa de 0 a 1, onde 1 representa a pontuação máxima possível. Essa escala foi adotada deliberadamente para oferecer uma abordagem detalhada e abrangente, permitindo uma

diferenciação clara entre o desempenho das diversas entidades avaliadas. Assim, a utilização dessa escala proporciona uma visão refinada e minuciosa da excelência ou áreas passíveis de aprimoramento em cada avaliação, contribuindo para uma análise mais precisa e informada.

Ademais, ao final deste relatório, a comissão, no exercício de suas prerrogativas, oferece a avaliação do percentual de aproveitamento dos estudos, para fins de cálculo do valor a ser eventualmente reembolsado pela vencedora do certame licitatório, segundo os parâmetros definidos no Anexo VII - Metodologia de Análise e Avaliação dos Estudos do **EDITAL DE CHAMAMENTO PÚBLICO N. 01/2023 - SEEL/SGG/GOIÁS PARCERIAS/VICE-GOVERNADORIA/SEAD**.

É o relatório.

## **2. DA ANÁLISE FORMAL e MATERIAL**

Na análise realizada pela Comissão Especial de Avaliação e Seleção observa-se que foram verificados se houve atendimento do que foi estabelecido no Anexo I – Termo de Referência e Anexo VII – Metodologia de Análise e Avaliação dos Estudos, o que será demonstrado em cada caderno. Passamos a seguir a análise desses cadernos de forma detalhada.

### **2.1. DIAGNÓSTICO E ESTUDO DE DEMANDA**

#### **2.1.1. Análise Formal das Notas**

<b>2..1</b>	<b>Diagnóstico e Estudo de Demanda</b>	<b>N1</b>	<b>N2</b>	<b>N3</b>	<b>N4</b>	<b>Média</b>
<b>2.1.1</b>	<i>Análise geográfica, coleta de dados demográficos e socioeconômicos da população residente e usuária, assim como da existência de centros comerciais na área de influência do Distrito de Esporte e Entretenimento do Complexo Serra Dourada</i>	1,00	1,00	1,00	1,00	<b>1,00</b>

<b>Justificativa</b>	<i>Foi apresentado um estudo da região de influência, mobilidade de acesso e indicadores econômicos que podem afetar a renda dos clientes no caderno do Plano de Negócios. Além disso, foi realizada uma análise do mercado, incluindo a caracterização do público-alvo e a avaliação da <b>concorrência em jogos, shows e eventos.</b></i>					
<b>2.1.2</b>	<b><i>Apresentação em consonância com os itens descritos no item 6.1.2 do Termo de Referência</i></b>	<i>0,50</i>	<i>0,75</i>	<i>0,75</i>	<i>0,50</i>	<b><i>0,63</i></b>
<b>Justificativa</b>	<p>A empresa apresentou de maneira detalhada a infraestrutura física atual e o acervo de obras no complexo, oferecendo insights sobre a quantidade de jogos, times envolvidos, eventos realizados e experiências relacionadas a camarotes, área premium, escritórios privativos, visitação, estacionamento e gastronomia.</p> <p>No entanto, a análise identifica lacunas significativas, especialmente na falta de detalhes sobre os procedimentos necessários para obtenção de licenças, projeções financeiras relacionadas ao modelo de negócio, inovações futuras, e aspectos ambientais. Apesar da apresentação parcialmente atender ao item 6.1.2 do termo de referência em questão, a falta de informações detalhadas compromete a avaliação adequada da viabilidade técnica do negócio, conforme apontado na crítica que destaca o nível insuficiente de detalhes nos estudos apresentados.</p>					
<b>2.1.3</b>	<b><i>Projeção de Demanda no horizonte do projeto do Distrito de Esporte e Entretenimento do Complexo Serra Dourada</i></b>	<i>0,75</i>	<i>0,75</i>	<i>0,75</i>	<i>0,75</i>	<b><i>0,75</i></b>
<b>Justificativa</b>	<p>Os dados apresentados foram em quantidade suficiente, atendendo ao critério estabelecido, mas não foi além do esperado para a Administração Pública. Além disso, por meio de todos os estudos apresentados, incluindo as atividades implementadas atualmente, a caracterização do público-alvo e a definição dos serviços geradores de receita, foi possível obter uma projeção de demanda, detalhada e alinhada aos objetivos do projeto.</p>					
<b>Total</b>						<b><i>0,79</i></b>

### 2.1.2. Análise Material com as justificativas detalhadas

O estudo conduzido pela empresa abordou uma variedade de aspectos relativos ao diagnóstico e à demanda do complexo, resultando em uma avaliação global de 0,79. Ela forneceu detalhes abrangentes sobre a infraestrutura física existente, incluindo informações sobre jogos, times envolvidos, eventos realizados e experiências relacionadas a camarotes, área premium, escritórios privativos, visitação, estacionamento e gastronomia. Esses dados forneceram valiosos insights para fundamentar projeções futuras.

No entanto, ao realizar uma análise mais aprofundada, identificamos lacunas significativas no estudo, particularmente na ausência de informações detalhadas sobre os procedimentos necessários para obtenção de licenças, projeções financeiras relacionadas ao modelo de negócio, inovações futuras e considerações ambientais. Apesar de a apresentação atender parcialmente ao item 6.1.2 do Termo de Referência anexo I do Procedimento de Manifestação de Interesse - PMI do Edital de Chamamento Público nº 001/2023/SEEL/SGG/GOIÁS PARCERIAS/VICE-GOVERNADORIA/SEAD, a falta de detalhes compromete a avaliação adequada da viabilidade técnica do empreendimento, conforme evidenciado pela crítica que destaca o nível insuficiente de informações nos estudos apresentados.

Adicionalmente, é importante mencionar que, embora os dados apresentados atendam quantitativamente ao critério estabelecido, a análise apontou a necessidade de aprofundamento em áreas específicas. Contudo, é digno de nota que, por meio de todos os estudos apresentados, incluindo a análise das atividades implementadas atualmente, a caracterização do público-alvo e a definição dos serviços geradores de receita, foi possível obter uma projeção de demanda detalhada e alinhada aos objetivos do projeto.

## 2.2. MODELAGEM ARQUITETURA E ENGENHARIA

### 2.2.1. Análise Formal das Notas

2..1	Modelagem de Engenharia e Arquitetura	N1	N2	N3	N4	Média
2.1.1	<i>Diagnóstico da situação atual do Estádio Serra Dourada e Ginásio Valério Luiz de Oliveira e áreas adjacentes, com a identificação e avaliação dos projetos de engenharia existentes, com a devida realização de vistoria técnica por engenheiro, constando os procedimentos necessários para possíveis reformas e reparos de patologias porventura existentes.</i>	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75

<b>Justificativa</b>	<p><i>A empresa descreveu os equipamentos do campo de futebol: quantidade de aspersores, iluminação, formas de irrigação, bombeamento, marca destes, drenagem, porém não descreve o tamanho deste.</i></p> <p><i>Descreveu com alguns detalhes as edificações, instalações elétricas, hidrossanitárias, estrutura de ar condicionado, bem como a instalação de câmeras do complexo e pontos de iluminação externa.</i></p> <p><i>Descreveu cabeamento estruturado, telões, quadros elétricos e mencionou com alguns detalhes a operação do sistema.</i></p> <p><i>Descreve que existem patologias no Estádio e que será necessário intervenções sem a descrição das mesmas. Descreve brevemente sobre as lanchonetes e suas instalações internas.</i></p> <p><i>Sobre as tribunas de imprensa, menciona sobre o isolamento e a estrutura deste. Menciona os componentes dos vestiários: sistema de aquecimento e instalações internas. Descrição muito breve das fachadas porém apresenta fotos.</i></p> <p><i>Descreve brevemente sobre as áreas técnicas, camarotes e cobertura .</i></p> <p><i>Descreve a estrutura das arquibancadas e marquises.</i></p> <p><i>Descreve de forma sucinta a estrutura do Ginásio: arquibancada, guarda corpo e assentos, esquadrias e sistemas.</i></p> <p><i>Em relação a área externa descreve o estacionamento, demarcação de vagas, acessibilidade, iluminação, meio fio e pontos de descarte de lixo, bem como o controle de acesso ao estacionamento</i></p>					
<b>2.1.2</b>	<b><i>Realização de levantamento arquitetônico atualizado de toda área do Complexo do Serra Dourada com apresentação de anteprojeto ou croquis, de forma que fique bem caracterizado a situação real</i></b>	0,50	0,50	0,50	0,50	<b>0,50</b>
<b>Justificativa</b>	Apresenta plantas de construção do Serra Dourada e informam que não são “as built”, enquanto que para o Ginásio Goiânia Arena, menciona que estão em AutoCad, mas não realizam uma exemplificação destas.					
<b>2.1.3</b>	<b><i>Proposta de revisão, complementação e consolidação dos projetos de engenharia, assim como o levantamento dos custos decorrentes de tais atividades</i></b>	0,75	0,75	0,75	0,75	<b>0,75</b>
<b>Justificativa</b>	A empresa apresentou um estudo adequado e consistente em relação aos projetos com informações referentes aos custos decorrentes das atividades relacionadas aos mesmos, sem maiores aprofundamento das informações.					
<b>2.1.4</b>	<b><i>Demonstração adequada e em conjunto de todos os itens descritos na cláusula 6.2.2.4, do Termo de Referência</i></b>	0,75	0,75	0,50	0,75	<b>0,69</b>
<b>Justificativa</b>	<p>O estudo apresentou soluções, mas com ausência de informações relevantes para a efetiva implantação do projeto.</p> <p><b>ITEM A</b> - A empresa descreveu os equipamentos do campo: quantidade de aspersores, iluminação, formas de irrigação, bombeamento e drenagem.</p> <p>Descreveu com alguns detalhes as edificações, instalações elétricas, hidrossanitárias, estrutura de ar condicionado, bem como a instalação de câmeras do complexo e pontos de iluminação externa.</p>					

Descreveu cabeamento estruturado, telões, quadros elétricos e mencionou com alguns detalhes a operação do sistema.

Descreve de maneira sucinta que há patologias no Estádio e que será necessário intervenções, porém não descreve quais.

Descreve brevemente sobre as lanchonetes e suas instalações internas.

Sobre as tribunas de imprensa menciona sobre o isolamento e estrutura destes.

Menciona os componentes dos vestiários: sistema de aquecimento e instalações internas deste.

Descrição muito breve das fachadas porém apresenta fotos Descreve brevemente sobre as áreas técnicas, camarotes e cobertura .

Descreve a estrutura das arquibancadas e marquises.

Descreve de forma sucinta a estrutura do Ginásio: arquibancada, guarda corpo e assentos, esquadrias e sistemas. Em relação a área externa descreve o estacionamento, demarcação de vagas, acessibilidade, iluminação, meio fio e pontos de descarte de lixo, bem como o controle de acesso ao estacionamento.

**ITEM B** - Apresentou nomenclatura das vias paralelas e equipamentos principais, porém não descreve os equipamentos menores do complexo. Apresentou o Estádio Serra Dourada e o que há em suas proximidades. Apresentou informação sobre o transporte coletivo, as informações de localização estão em mapas próximos uns dos outros, ficando fácil o entendimento das informações seguintes.

**ITEM C** - Realiza Masterplan, traz exemplos de projetos para demonstrar a interligação entre local x transporte. Apresenta a proposta de estudo de ampliação do sistema viário apresentado pela GOINFRA passando pelas novas perspectivas.

Propõem a integração com a criação do Parque do Cerrado;

Descreve sobre a realização de um retrofit nas edificações do Complexo transformando-o em camarote. Descreve pequeno retrofit nas arenas esportivas.

Apresentou imagens renderizadas.

Informou sobre a criação de um centro gastronômico.

Descreve os centros corporativos.

Descreve soluções de eficiência energética.

**ITEM D** - Descreve como realizará a construção dos novos empreendimentos, tais quais: complexo gastronômico, parque e estacionamento.

**ITEM E** - Descreveu como serão as novas catracas citando referências, automatização do estacionamento com referências, sistema de monitoramento especificando tipos de câmeras e sua capacidade de trabalho, sugere para automação predial sistemas de baixa ou média complexidade, citando exemplo, em relação a rede lógica descreveu os equipamentos que serão utilizados. No campo de materiais descreveu sobre a pavimentação, utilização de pele de vidro ou glazing com proteção solar nas vedações mencionando exemplos. Proposta de cercamento com materiais do tipo Belgo Nylofor, porém alguns locais ficaram sem identificação.

**ITEM F** - Apresentou uma descrição sem maiores detalhamentos das soluções de engenharia e arquitetura a serem adotadas na proposta.

**ITEM G** - Propõem soluções de integração urbana dentro do complexo demonstrando o posicionamento do novo túnel da BR 153 interligando o complexo com a região leste através do Masterplan. Descreve a implementação de camarotes multiuso, salas corporativas nos prédios administrativos do Estádio Serra Dourada. Revitalização interna por meio do mobiliário e paisagismo. Dimensiona a quantidade de camarotes que podem ocupar esse espaço. Descreve dois tipos de edifícios de perfil horizontal 1 e 2, no edifício 01 trabalha com espaço de comércios e espaços corporativos, descreve tons para coloração e tipos de certificado da edificação; no edifício



corporativo 02, apresenta aparência leve e utilização de vidros. Descreve a quantidade de vagas de estacionamento para estas edificações. Realiza uma composição detalhada para estudos de áreas e composição do Parque do Cerrado com vista exemplificativa. O Centro Gastronômico é desenvolvido conforme orientações do Mané Garrincha descreve a posição dos bares, lanchonetes e áreas de mesa e circulação, apresenta vista paramétrica, proposta de soluções sustentáveis para aproveitamento de espaço. Descrição do Centro de Segurança local para unificar as forças de segurança existentes, local escolhido devido a ligação das vias demonstrado através de projeto.

**ITEM H** - Realiza estimativa de forma sintética, para os custos de investimentos no Estádio Serra Dourada e Ginásio Goiânia Arena.

Em relação ao custo proposto para as instalações elétricas do Estádio Serra Dourada, o valor apresentado está aquém do necessário, visto que a subestação existente precisa de uma atualização/adequação com a substituição de todo cabeamento, sendo assim, será necessário investimentos muito maiores do que foi apresentado.

**ITEM I** - Apresenta cronograma físico financeiro, demonstrando como itens não obrigatórios os serviços essenciais e que estão no TAC do Ministério Público Estadual. Considerou a realização de poucos investimentos obrigatórios e não contempla as intervenções necessárias para os prédios administrativos no 1º ano de concessão.

**ITEM J** - Menciona custos com à Diretoria Operacional do Concessionário, porém não apresenta um total, não descreve com clareza. Descreve custos com posto de vigilância, mas não menciona quantidade de vigilantes que serão necessários para este posto, apresenta valor. Na tabela de brigadista menciona o custo mensal como 1,8 mil e o custo de benefícios como 27 mil, também não menciona a quantidade. Menciona o custo de manutenção do sistema de operação de automação. Descreve a quantidade de servente e encarregados para realizar a limpeza da edificação e quantidade e valor de mão de obra para atender o complexo, porém não demonstra um cálculo mensal/anual desse custo. Apresentou custos com energia elétrica e água. Apresentou gastos com gramado, elevadores, materiais e despesas gerais. Apresenta custo com os novos prédios corporativos, conforme caderno V.

**ITEM K** - Apresentado as informações relacionadas aos resultados econômico-financeiros das operações já realizadas no complexo Serra Dourada de acordo com as informações coletadas junto ao Estado.

**ITEM L** - Apresentado uma estrutura organizacional através de organograma e estrutura de gestão subdividida em gestão de eventos e gestão do complexo.

**ITEM M** - Menciona o plano diretor propondo locação de cada item.

**ITEM N**- Demonstra a frequência que os times utilizaram estádios de Goiânia, incluindo o Serra. E também a frequência que cada time utiliza cada estádio. Informa que a capacidade de público do Serra Dourada é superior a de qualquer outro estádio de Goiânia e por isso é um fator positivo tanto para jogos como para eventos com comparativos com outros locais destinados a eventos.

**ITEM O** - Apresenta um estudo realizado pela PLURI sobre os custos de ir ao estádio. Porém não menciona custos de outras atividades que poderão ser realizadas no espaço.

**ITEM P** - Analisa a viabilidade de instalações de painéis solares fotovoltaicos na cobertura das edificações novas e antigas. Explica que as coberturas antigas devem passar por estudo estrutural. Descreve sobre cotas de produção energética e substituição de matriz interna por LED.

	<p><b>ITEM Q</b> - Descreve sobre a modernização do CFTV, controle de acesso, cabeamento estruturado, e instalação de novos telões para o Estádio Serra Dourada e o Ginásio Goiânia Arena.</p> <p><b>ITEM R</b> - A empresa descreve sobre a questão de acessibilidade para os equipamentos existentes, sem apresentar as soluções necessárias.</p>					
2.1.5	<b>Levantamento dos custos para licenciamentos (inclusive condicionantes) e gestão ambiental</b>	0,50	0,50	0,25	0,50	<b>0,44</b>
<b>Justificativa</b>	<p>A empresa não mencionou nada sobre o TCA N°01/2023 firmado entre a SEEL e a SEMAD, no qual foram definidas as condicionantes e os compromissos para que sejam executados, e posteriormente seja liberada a Licença Ambiental Corretiva do Complexo Serra Dourada.</p> <p>Destaca-se que a futura concessionária DEVERÁ assumir o licenciamento em andamento e os compromissos acordados, além de apresentar os projetos do novo complexo aos órgãos licenciadores, visando aprovação da instalação e funcionamento dos mesmos.</p> <p>A empresa não apresentou nenhuma análise dos licenciamentos e alvarás vigentes, nem fez o levantamento dos passivos ambientais do Complexo.</p> <p>A empresa não apresentou o levantamento das medidas mitigadoras dos passivos ambientais existentes, nem o cronograma físico-financeiro indicando os agentes responsáveis.</p> <p>A empresa não apresentou discriminação dos custos para adequação do projeto ou condicionantes firmadas no Termo de Compromisso Ambiental, apenas informou que: "referente às legislações específicas para licenciamento de obras e as restrições de cunho ambiental, ressalta-se que os custos envolvidos nestes procedimentos não são estabelecidos de forma genérica, podendo variar de acordo com a proposição de cada empreendimento.</p> <p>As necessidades e condicionantes de caráter ambiental deverão ser avaliadas individualmente para cada edificação e intervenção proposta, se atendo às disposições legais e normativas pertinentes."</p>					
2.1.6	<b>Realização de estudos para analisar a viabilidade de implantação de geração própria de energia elétrica ou sistema de compensação através de fontes alternativas.</b>	0,50	0,50	0,50	0,50	<b>0,50</b>
<b>Justificativa</b>	Analisa a viabilidade de instalações de painéis solares fotovoltaicos na cobertura das edificações novas e antigas. Explica que as coberturas antigas devem passar por estudo estrutural. Não houve a demonstração dos custos necessários e nem a viabilidade ou não da solução apresentada.					
2.1.7	<b>Análise da atratividade dos equipamentos (esfera local, regional e nacional), proposição e detalhamento dos serviços/produtos a serem ofertados, considerando todos os itens 6.2.2.6, do Termo de Referência.</b>	0,75	0,50	0,50	0,75	<b>0,63</b>
<b>Justificativa</b>	Apresentou informações em relação a atratividade, contudo, a maior parte dos investimentos propostos ficou com o investimento opcional.					
2.1.8	<b>Possibilidade de apresentar um estudo relativo a mobilidade urbana das áreas adjacentes ao Distrito de Esporte e Entretenimento do Complexo Serra Dourada,</b>	0,75	0,75	0,75	0,75	<b>0,75</b>

### **2.2.2. Análise Material com as justificativas detalhadas**

Na Modelagem Técnica de Engenharia e Arquitetura, o estudo deverá apresentar definição de soluções técnicas de engenharia e arquitetura para o projeto, as quais deverão conter intervenções de reforma, reparo e modernização da planta e das instalações existentes de acordo com o cenário a ser considerado, a fim de orientar o desenvolvimento dos estudos e elaboração de orçamento de licitação. Sendo assim, deverá ser composto de um conjunto de elementos necessários e suficientes, com nível de precisão adequado, para caracterizar a obra ou serviço, ou complexo de obras ou serviços do objeto da parceria, elaborado com base nas indicações dos estudos técnicos preliminares, considerando os aspectos urbanístico e ambientais, que assegurem a viabilidade técnica do empreendimento, e que possibilitem a avaliação dos custos da obra e a definição do prazo de execução.

O estudo apresentado pela empresa RNGD atendeu parte desses elementos, o que resultou em uma nota final 0,62. As intervenções obrigatórias apresentadas para o complexo foram aquém do necessário e não atende plenamente o que o Estado de Goiás espera do projeto.

Segue abaixo análise mais detalhada:

Apresenta a descrição de sistemas e equipamentos existentes no Estádio Serra Dourada e do Ginásio Goiânia Arena, relatando quantidades e estado de conservação. Mencionou com alguns detalhes a operação do sistema, as edificações, instalações elétricas, hidrossanitárias, cabeamento estruturado, estrutura de ar condicionado, bem

como a instalação de câmeras do complexo e pontos de iluminação externa. Informou que existem patologias no Estádio e que serão necessárias intervenções sem a descrição ou solução para as mesmas e tratou brevemente sobre as lanchonetes e suas instalações internas.

Em relação a área externa descreve o estacionamento, demarcação de vagas, acessibilidade, iluminação, meio fio e pontos de descarte de lixo, bem como o controle de acesso ao estacionamento.

No entanto, não apresentou laudo técnico de avaliação estrutural, apenas citou o que foi disponibilizado pelo Estado.

Apresenta apenas projetos de construção do Serra Dourada e Ginásio Goiânia Arena, com isso a caracterização da situação real fica deficitária.

Em relação ao anteprojeto, foi realizado um estudo eficiente com imagens renderizadas, apresentando Masterplan com todos os equipamentos existentes e propostos, demonstra a interligação entre local x transporte e ampliação do estudo de ampliação do sistema viário apresentado pela GOINFRA passando pelas novas perspectivas. Descreve dois tipos de edifícios de perfil horizontal 1 e 2 e espaço gastronômico.

Foi realizada a descrição de sistemas e equipamentos a serem implantados, como as novas catracas, automatização do estacionamento e sistema de monitoramento.

Apresenta uma descrição sem maiores detalhamentos das soluções de engenharia e arquitetura a serem adotadas na proposta. No entanto as intervenções relativas às soluções gerais propostas para o projeto foram bem aquém do necessário. Se considerarmos somente as obrigatórias ficam bem mais ineficientes ainda.

Realizou a estimativa de forma sintética, para os custos de investimentos no Estádio Serra Dourada e Ginásio Goiânia Arena.

Há de se destacar que, em relação ao custo proposto para as instalações elétricas do Estádio Serra Dourada e Goiânia Arena, o valor apresentado está aquém do necessário, visto que, a subestação existente precisa de uma atualização/adequação com a substituição de todo cabeamento, sendo assim, serão necessários investimentos muito maiores do que foi apresentado.

Apresenta cronograma físico-financeiro, demonstrando como itens não obrigatórios, vários serviços essenciais e que estão no TAC do Ministério Público Estadual. Considerou a realização de poucos investimentos obrigatórios e não contempla as intervenções necessárias para os prédios administrativos no 1º ano de concessão.

Descreve sobre estudos para viabilidade de energia sustentável com instalação de painéis solares fotovoltaicos na cobertura das edificações novas e antigas, porém não apresenta propostas efetivas de utilização ou não desse sistema.

No que se refere às questões ambientais a empresa não mencionou o Termo de Compromisso Ambiental (TCA) vigente, que é um Termo firmado entre a SEEL e a SEMAD (órgão licenciador), na qual foram definidas as condicionantes e compromissos a serem executados pela SEEL, e posteriormente após aprovação do órgão seja liberado a Licença Ambiental Corretiva do Complexo Serra Dourada.

Além disso, a empresa não apresentou o levantamento dos passivos ambientais existentes no complexo, nem apresentou o cronograma físico-financeiro indicando os agentes responsáveis pela execução das medidas mitigadoras, juntamente com a discriminação dos custos para o novo projeto ou condicionantes firmadas no TCA, apenas informou que: "referente às legislações específicas para licenciamento de obras e as restrições de cunho ambiental, ressalta-se que os custos envolvidos nestes procedimentos não são estabelecidos de forma genérica, podendo variar de acordo com a proposição de cada empreendimento. As necessidades e condicionantes de caráter ambiental deverão ser avaliadas individualmente para cada edificação e intervenção proposta, se atendo às disposições legais e normativas pertinentes."

Por fim, descrevem o Estádio como um local ideal para eventos esportivos de grande escala e shows musicais, enquanto o Ginásio poderá ser utilizado em uso de concertos, feiras culturais e congressos. Indicou que as áreas adjacentes, tanto do Estádio quanto do Ginásio podem ser utilizadas para eventos ao ar livre, como festivais e atividades comunitárias.

Indicaram o somatório entre o grande fluxo de pessoas e a localização como ponto ideal para publicidade e estabelecimentos comerciais. Os espaços comerciais serão explorados através de concessões ou subconcessões, pensando como forma de receita. Destaca-se, a abordagem da utilização como estacionamento pago e pacotes promocionais para serem fontes a mais de receitas.

Relacionado a maximização do aproveitamento da infraestrutura existente a empresa sugere a adaptação do Estádio, porém apenas descreve atividades como, por exemplo, as vinculadas ao estacionamento e áreas subutilizadas, não descreve com mais detalhes o aproveitamento das outras áreas do Complexo. No entanto, no item relacionado aos novos equipamentos relacionados com a cidade, apresenta os novos equipamentos e brevemente cita que irá promover uma interação com a comunidade local, sem muitos detalhes.

## **2.3. MODELAGEM OPERACIONAL**

### **2.3.1. Análise Formal das Notas**

Segue análise formal das notas atribuídas, de acordo com o critério estabelecido no Anexo VII – Metodologia de Avaliação e Análise dos Estudos:

2.3	Modelagem Operacional	N1	N2	N3	N4	Média
2.3.1	<b>Relação de rotinas e procedimentos operacionais a serem adotados, tais como a demonstração da taxa de ocupação etc.</b>	0,75	0,75	0,75	0,75	<b>0,75</b>
<b>Justificativa</b>	Descreve que o concessionário deverá contratar empresas especializadas em segurança, limpeza e manutenção em geral, porém não realiza descrição. Descreve brevemente sobre o manual de operação e manutenção do complexo. Descreve sobre CFTV, CATV e manutenção predial.					
2.3.2	<b>Fornecimento e instalação de equipamentos que se fizerem necessários para atender a modernização e gestão</b>	0,75	0,50	0,75	0,50	<b>0,63</b>
<b>Justificativa</b>	Retratam apenas o Circuito Aberto e Fechado de Televisão, porém, não houve detalhamento da solução (apenas no caderno de engenharia). A empresa apresentou metodologia questionável, tendo em vista que não trouxe a clareza da prestação de serviço, ou seja, não esclareceu de forma didática e concisa o que foi pedido					
2.3.3	<b>Definição dos custos de manutenção e de operação da infraestrutura, comunicação, de sinalização e de controle operacional dos serviços, além daqueles relacionados a tecnologia da informação</b>	0,50	0,75	0,75	0,50	<b>0,63</b>
<b>Justificativa</b>	Não foram apresentados os custos referentes à comunicação e sinalização. Os demais foram apresentados e, o que foi apresentado, se adequa a metodologia e ao detalhamento exigido.					
2.3.4	<b>Manutenção preventiva e corretiva de toda a estrutura física e equipamentos</b>	1,00	1,00	1,00	1,00	<b>1,00</b>
<b>Justificativa</b>	Apresentado no plano de manutenção preventiva e corretiva de toda a estrutura física, descrevendo o que será realizado mês a mês e equipamentos, contemplando nos procedimentos preliminares; levantamento, análise, vistorias, inspeções, cotação e seleção de fornecedores, elaboração de manuais de operação. Foi apresentado quadro de manutenção predial.					
2.3.5	<b>Dimensionamento de todos os custos operacionais associados a pessoal próprio e terceirizados, verbas, seguros e demais custos administrativos</b>	0,75	0,75	0,75	0,75	<b>0,75</b>
<b>Justificativa</b>	A empresa trouxe o que foi requisitado no Termo de Referência, mas não apresentou um nível de detalhamento inovador, não demonstrando os dados para além do esperado.					
2.3.6	<b>Indicadores de Desempenho, descrevendo o conjunto de avaliação da disponibilidade dos serviços e do desempenho operacional do parceiro privado, apresentando os indicadores de operação, conformidade, satisfação dos usuários e infraestrutura</b>	1,00	1,00	1,00	1,00	<b>1,00</b>
<b>Justificativa</b>	Descreve que os indicadores serão descritos em detalhes no caderno jurídico, mas menciona que haverá o verificador independente, caso o concessionário apresente o resultado abaixo de 50% da pontuação máxima de desempenho por dois anos consecutivos o Estado poderá acionar a cláusula de rescisão. Descreve ricamente que deverá ter indicadores de uso (número de jogos e eventos realizados),					

	<i>indicadores de conservação, visitas realizadas pelo VI para verificar a conservação e indicadores de satisfação (pesquisa com público). Estabelece de quanto em quanto tempo deverá ser medido esses indicadores.</i>					
2.3.7	<b><i>Apresentação da missão e visão do negócio, dos stakeholders, da matriz de responsabilidades, dos riscos e planos de resposta, bem como da análise de SWOT (FOFA) no Planejamento Estratégico do Negócio</i></b>	0,75	0,75	0,75	0,75	<b>0,75</b>
<b>Justificativa</b>	<i>Atendeu aos requisitos, porém com nível de detalhamento insuficiente (principalmente no que se refere a stakeholders)</i>					
2.3.8	<b><i>Apresentação das estratégias de divulgação, comercialização e promoção dos produtos e serviços do projeto no Plano de Marketing</i></b>	0,50	0,50	0,50	0,50	<b>0,50</b>
<b>Justificativa</b>	<i>Informou sobre a necessidade de um plano de marketing eficaz, porém sem detalhamento</i>					
2.3.9	<b><i>Detalhamento do Modelo de Governança</i></b>	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>0,00</b>
<b>Justificativa</b>	<i>Não foi identificado o modelo de governança.</i>					
<b>Total</b>						<b>0,63</b>

### 2.3.2. Análise Material com as justificativas detalhadas

O Caderno Operacional se refere a um conjunto de diretrizes e procedimentos capazes de estabelecer a operação da concessão.

No tocante à Modelagem Operacional, a nota final da RNGD é 0,63 e, esta nota se justifica devido os seguintes pontos:

A taxa de ocupação é um indicador-chave da eficiência operacional e pode influenciar diretamente a rentabilidade do negócio. A empresa descreve brevemente sobre o manual de operação e manutenção do complexo, mas precisava ter feito de modo mais consistente, didático e conciso. Para tanto, a nota do quesito é 0,75.



Por outro lado, o item 2.3.2, traz o detalhamento da solução apenas no caderno de engenharia, não deixando claro no caderno operacional, o que justifica a nota 0,63 para o quesito.

O custo de comunicação é um componente importante no orçamento de uma organização e pode variar significativamente dependendo do tamanho da empresa, da complexidade das operações e das estratégias de comunicação adotadas. Para tanto, uma gestão eficaz desses custos é essencial para garantir uma comunicação eficiente e otimizar os recursos disponíveis. A empresa RNGD não apresentou os custos referentes à comunicação e sinalização, justificando sua nota neste quesito, em 0,63.

No item 2.3.4, a habilitada demonstrou detalhadamente as soluções, contribuindo de forma significativa com o estudo. Como se sabe, o plano de manutenção preventiva e corretiva bem elaborado pode ajudar a reduzir o tempo de inatividade, prolongar a vida útil dos equipamentos e melhorar a segurança operacional.

No item 2.3.5 a empresa trouxe o que foi pedido no Termo de Referência, mas sem um detalhamento inovador, para além do esperado.

No quesito 2.3.6. a empresa retrata a importância do Verificador Independente que se apresenta de forma crucial para assegurar que os resultados sejam confiáveis e não influenciados por interesses conflitantes. Sem dúvidas, isso contribui para a transparência e credibilidade das avaliações realizadas. Este item foi abordado com pormenores, contribuindo significativamente com o aprimoramento do estudo. Desta forma, a empresa tirou a nota 1,00 neste quesito.

A matriz de responsabilidade é uma ferramenta valiosa para garantir que todos os envolvidos em um projeto compreendam claramente suas responsabilidades e contribuições, ajudando a evitar mal-entendidos e conflitos. De igual forma, a análise SWOT ajuda as empresas a entender seu ambiente interno e externo, identificando áreas onde podem se destacar e onde precisam melhorar ou enfrentar desafios. Isso permite

que desenvolvam estratégias mais eficazes e tomem decisões informadas sobre o futuro do negócio. Neste quesito, a habilitada poderia apresentar um nível de detalhamento melhor, contribuindo de forma significativa com os interesses da Administração Pública e do cliente-cidadão.

Com relação ao quesito 2.3.8, a habilitada poderia ter trazido um maior detalhamento do Plano de Marketing no caderno operacional. Para tanto, faz jus à nota 0,50. Como se sabe, um plano de marketing bem elaborado fornece uma estrutura sólida para orientar as atividades de marketing da empresa e garante que elas estejam alinhadas com seus objetivos de negócios. Esperava-se que a empresa incluísse no seu plano de marketing: a análise da situação; estratégias de marketing; táticas de marketing; métricas de desempenho; avaliação, monitoramento e controle.

Por fim, a empresa não apresentou o modelo de governança no caderno operacional, justificando sua nota 0, neste quesito.

## **2.4. MODELAGEM ECONÔMICO-FINANCEIRA**

### **2.4.1. Análise Formal das Notas**

Segue análise formal das notas atribuídas, de acordo com o critério estabelecido no Anexo VII – Metodologia de Avaliação e Análise dos Estudos:

4.	Avaliação Econômica e Financeira	N1	N2	N3	N4	Média
4.1	<b>Definição das premissas macroeconômicas (PIB, TJLP. Etc) e dos indicadores de projeto (TIR, payback, etc)</b>	1,00	1,00	1,00	1,00	<b>1,00</b>
Justificativa	<p>N1 - Riqueza de dados, contribuindo de forma significativa para o aprimoramento do estudo além do esperado. Item atendido no caderno: (i) V - Modelagem Econômica e Financeira nos itens 1.1 Definição das premissas subitem Premissas Macroeconômicas na pág. 10, 1.1.2 Taxa Interna de Retorno (TIR) na pág. 12, 1.1.3 Cálculo da taxa mínima de retorno [pág 31 e 32] e 1.1.4 Cálculo do valor presente líquido do negócio [pág. 32]; (II) Apêndice I – Modelo Econômico-Financeiro nas Abas 1.1 Tempo e Painel de Controle nas Células E14 - Inputs da taxa de desconto e E37 VPL e TIR.</p> <p>N2 - Metodologia adequada, contribuindo de forma significativa para o aprimoramento do estudo além do esperado. Metodologia adequada para cálculo de TIR, VPL, WACC e Payback.</p> <p>N3 - Nível de detalhamento ótimo, contribuindo de forma significativa para o entendimento do estudo além do esperado, atendendo aos interesses da Administração Pública e do cliente-cidadão</p> <p>N4 - Resultados que atendem integralmente ao critério estabelecido e que são demonstrados de forma didática e concisa, contribuindo de forma significativa para a confiabilidade do projeto além do esperado. Fonte das Premissas Macroeconômicas - Banco Central do Brasil.</p>					
4.2	<b>Identificação do potencial mercadológico e de exploração comercial e respectivas receitas não tarifárias</b>	0,75	1,00	1,00	1,00	<b>0,94</b>
Justificativa	<p>N1 - Dados em quantidade suficiente, consistentes e de fonte confiável. Item atendido no: (i) Caderno V - Modelagem Econômica e Financeira no item 1.5 Receitas na pág 16 a 20; e (ii) Apêndice I – Modelo Econômico-Financeiro na Aba 1.2 Premissas nas Célula F 107: AU 397. Entretanto, poderia ter incluído mais fontes de receitas como de um Centro Poliesportivo.</p> <p>N2 - Metodologia adequada, contribuindo de forma significativa para o aprimoramento do estudo além do esperado.</p> <p>N3 - Nível de detalhamento ótimo, contribuindo de forma significativa para o entendimento do estudo além do esperado, atendendo aos interesses da Administração Pública e do cliente-cidadão</p> <p>N4 - Resultados que atendem integralmente ao critério estabelecido e que são demonstrados de forma didática e concisa, contribuindo de forma significativa para a confiabilidade do projeto além do esperado</p>					
4.3	<b>Definição da forma de remuneração do operador/concessionário, concepção da estrutura de garantias e de outras variáveis que constarão no edital de licitação e minuta de contrato</b>	0,75	1,00	1,00	1,00	<b>0,94</b>
Justificativa	<p>N1 - Dados em quantidade suficiente, consistentes e de fonte confiável. Item atendido no: (i) Caderno V - Modelagem Econômica e Financeira nos itens 1.1.3 Outorga [pág.12 a 13], 1.3 Remuneração do concessionário e 1.4 Estrutura de garantias [pág.10]; (ii) Apêndice I – Modelo Econômico-Financeiro na Aba Painel de Controle no intervalo de células Célula E45:163. A outorga fixa não colocada como condição precedente para assinatura do contrato e além disso alongou o prazo para pagamento de outorga fixa.</p> <p>N2 - Metodologia adequada, contribuindo de forma significativa para o aprimoramento do estudo além do esperado. O Caderno V - Modelagem Econômica e Financeira e a Planilha do Apêndice I – Modelo Econômico-Financeiro, apresentaram a metodologia das premissas de receita relacionadas ao potencial mercadológico do Estádio, Ginásio, Estacionamento, além de outros potenciais como a criação de um Parque Esportivo na Áreas Adjacentes.</p>					

	<p>N3 - <i>Nível de detalhamento ótimo, contribuindo de forma significativa para o entendimento do estudo além do esperado, atendendo aos interesses da Administração Pública e do cliente-cidadão</i></p> <p>N4 - <i>Resultados que atendem integralmente ao critério estabelecido e que são demonstrados de forma didática e concisa, contribuindo de forma significativa para a confiabilidade do projeto além do esperado</i></p>					
<b>4.4</b>	<p><b>Elaboração de modelo econômico-financeiro, considerando todos os custos e receitas no horizonte de projeto (fluxo de caixa), assim como os aspectos tributários e contábeis relevantes por meio de conjunto de planilhas que proporcionem facilidade de rastreabilidade dos dados e identificação dos links</b></p>	0,75	1,00	1,00	1,00	<b>0,94</b>
<b>Justificativa</b>	<p>N1 - <i>Dados em quantidade suficiente, consistentes e de fonte confiável. Item atendido no: (I) Caderno V - Modelagem Econômica e Financeira nos itens 1.5 Receitas na pág 16 a 20, 1.7 Custos [pág 22 a 25] e 1.8 Despesas [pág 25 e 26]; e (ii) Apêndice I – Modelo Econômico-Financeiro nas Abas 1.2 Premissas e 2.1 Operacional. Poderia ter aprofundado mais as premissas de receita como a projeção de um Centro Poliesportivo.</i></p> <p>N2 - <i>Metodologia adequada, contribuindo de forma significativa para o aprimoramento do estudo além do esperado.</i></p> <p>N3 - <i>Nível de detalhamento ótimo, contribuindo de forma significativa para o entendimento do estudo além do esperado, atendendo aos interesses da Administração Pública e do cliente-cidadão.</i></p> <p>N4 - <i>Resultados que atendem integralmente ao critério estabelecido e que são demonstrados de forma didática e concisa, contribuindo de forma significativa para a confiabilidade do projeto além do esperado</i></p>					
<b>4.5</b>	<p><b>Detalhamento dos resultados (tarifas, valores de contraprestação ou outorga se for o caso, TIR dos acionistas, etc)</b></p>	0,75	1,00	1,00	1,00	<b>0,94</b>
<b>Justificativa</b>	<p>N1 - <i>Riqueza de dados, contribuindo de forma significativa para o aprimoramento do estudo além do esperado. Item atendido no: (i) Caderno V - Modelagem Econômica e Financeira nos itens 1.1.3 Outorga [pág.12 a 13], 1.3 Remuneração do concessionário e 1.4 Estrutura de garantias [pág.10]; (ii) Apêndice I – Modelo Econômico-Financeiro nas Abas 1.1 Tempo e Painel de Controle nas Células E14 - Inputs da taxa de desconto e E37 VPL e TIR e a Outorga no intervalo de células E45:I63. Valor de outorga superestimado, porém diluído ao longo do período da concessão com difícil confiabilidade dos dados.</i></p> <p>N2 - <i>Metodologia adequada, contribuindo de forma significativa para o aprimoramento do estudo além do esperado</i></p> <p>N3 - <i>Nível de detalhamento ótimo, contribuindo de forma significativa para o entendimento do estudo além do esperado, atendendo aos interesses da Administração Pública e do cliente-cidadão</i></p> <p>N4 - <i>Resultados que atendem integralmente ao critério estabelecido e que são demonstrados de forma didática e concisa, contribuindo de forma significativa para a confiabilidade do projeto além do esperado</i></p>					
<b>4.6</b>	<p><b>Relatório contendo as projeções de receitas e custos de despesas da concessionária, observando todas tarefas descritas nos itens 6.3.1.1 e 6.3.1.2, do Termo de Referência</b></p>	1,00	1,00	1,00	1,00	<b>1,00</b>

<b>Justificativa</b>	<p>N1 - Riqueza de dados, contribuindo de forma significativa para o aprimoramento do estudo além do esperado. Item atendido no Caderno V - Modelagem Econômica e Financeira nos itens 1.5 Receitas na pág 16 a 20, 1.7 Custos [pág 22 a 25] e 1.8 Despesas [pág 25 e 26];</p> <p>N2 - Metodologia adequada, contribuindo de forma significativa para o aprimoramento do estudo além do esperado</p> <p>N3 - Nível de detalhamento ótimo, contribuindo de forma significativa para o entendimento do estudo além do esperado, atendendo aos interesses da Administração Pública e do cliente-cidadão</p> <p>N4 - Resultados que atendem integralmente ao critério estabelecido e que são demonstrados de forma didática e concisa, contribuindo de forma significativa para a confiabilidade do projeto além do esperado</p>					
<b>4.7</b>	<b>Planilha digital contendo o modelo econômico-financeiro da concessionária pelo prazo definido no estudo, observando que deverá conter as fórmulas de cálculo e origem dos dados do item 6.3.1.3, do Termo de Referência</b>	1,00	1,00	1,00	1,00	<b>1,00</b>
<b>Justificativa</b>	<p>N1 - Riqueza de dados, contribuindo de forma significativa para o aprimoramento do estudo além do esperado. Item atendido Planilha Apêndice I – Modelo Econômico-Financeiro.</p> <p>N2 - Metodologia adequada, contribuindo de forma significativa para o aprimoramento do estudo além do esperado</p> <p>N3 - Nível de detalhamento ótimo, contribuindo de forma significativa para o entendimento do estudo além do esperado, atendendo aos interesses da Administração Pública e do cliente-cidadão</p> <p>N4 - Resultados que atendem integralmente ao critério estabelecido e que são demonstrados de forma didática e concisa, contribuindo de forma significativa para a confiabilidade do projeto além do esperado</p>					
<b>4.8</b>	<b>Relatório com matriz de riscos, com a identificação e caracterização dos riscos, seguindo as tarefas descritas no item 6.3.1.4, do Termo de Referência</b>	0,50	0,50	0,50	0,50	<b>0,50</b>
<b>Justificativa</b>	<p>N1 - Dados em quantidade insuficiente, inconsistentes ou de fonte não confiável, que atendem parcialmente ao critério estabelecido, sem comprometer os resultados ou a precisão desejada. A matriz de riscos não foi abordada diretamente no caderno econômico-financeiro, mas em anexo separado.</p> <p>N2 - Metodologia questionável</p> <p>N3 - Nível de detalhamento que atende parcialmente o critério estabelecido com pouca clareza e eficiência comprometendo a análise conclusiva</p> <p>N4 - Resultados que atendem parcialmente ao critério estabelecido, mas apresentam dúvidas quanto à confiabilidade e rastreabilidade dos resultados</p>					
<b>4.9</b>	<b>Estudo de Ganho de Eficiência derivados do tipo de de contratação escolhida, conforme o item 6.3.1.5, do Termo de Referência</b>	1,00	1,00	1,00	1,00	<b>1,00</b>

<b>Justificativa</b>	<p>N1 - Riqueza de dados, contribuindo de forma significativa para o aprimoramento do estudo além do esperado. Item atendido no Caderno V - Modelagem Econômica e Financeira no item 1.16 Análise do Custo-Benefício (Value For Money) nas pág. 33 a 35.</p> <p>N2 - Metodologia adequada, contribuindo de forma significativa para o aprimoramento do estudo além do esperado</p> <p>N3 - Nível de detalhamento ótimo, contribuindo de forma significativa para o entendimento do estudo além do esperado, atendendo aos interesses da Administração Pública e do cliente-cidadão</p> <p>N4 - Resultados que atendem integralmente ao critério estabelecido e que são demonstrados de forma didática e concisa, contribuindo de forma significativa para a confiabilidade do projeto além do esperado</p>					
<b>4.10</b>	<b>Cálculos de contraprestação pública, descrevendo as fórmulas paramétricas para o cálculo da contraprestação pública, conforme o item 6.3.1.6, do Termo de Referência</b>	1,00	1,00	1,00	1,00	<b>1,00</b>
<b>Justificativa</b>	<p>N1 - Riqueza de dados, contribuindo de forma significativa para o aprimoramento do estudo além do esperado. Item atendido no Caderno V - Modelagem Econômica e Financeira nos itens 1.1.3 Outorga [pág.12 a 13] e 1.3 Remuneração do concessionários [pág.10]</p> <p>N2 - Metodologia adequada, contribuindo de forma significativa para o aprimoramento do estudo além do esperado</p> <p>N3 - Nível de detalhamento ótimo, contribuindo de forma significativa para o entendimento do estudo além do esperado, atendendo aos interesses da Administração Pública e do cliente-cidadão</p> <p>N4 - Resultados que atendem integralmente ao critério estabelecido e que são demonstrados de forma didática e concisa, contribuindo de forma significativa para a confiabilidade do projeto além do esperado</p>					
<b>4.11</b>	<b>Solução Comercial e definição do modelo de governança da parceria, nos moldes dos itens 6.3.1.9 e 6.3.1.10, do Termo de Referência</b>	0,50	0,50	0,50	0,50	<b>0,50</b>
<b>Justificativa</b>	<p>N1 - Dados em quantidade insuficiente, inconsistentes ou de fonte não confiável, que atendem parcialmente ao critério estabelecido, sem comprometer os resultados ou a precisão desejada. A Solução Comercial e definição do modelo de governança da parceria não foi localizado no caderno econômico-financeiro da autorizada. A Solução Comercial foi apresentada na projeção de receita, mas a definição do modelo de governança da parceria não foi localizado no caderno econômico-financeiro da autorizada.</p> <p>N2 - Metodologia questionável</p> <p>N3 - Nível de detalhamento que atende parcialmente o critério estabelecido com pouca clareza e eficiência comprometendo a análise conclusiva</p> <p>N4 - Resultados que atendem parcialmente ao critério estabelecido, mas apresentam dúvidas quanto à confiabilidade e rastreabilidade dos resultados</p>					
<b>Total</b>						<b>0,89</b>

#### 2.4.2. Análise Material com as justificativas detalhadas

Este Caderno Econômico-Financeiro do Procedimento de Manifestação de Interesse (PMI) detalha as informações relacionadas aos aspectos financeiros e

econômicos do projeto em questão. Para tanto, inclui itens como orçamentos, critérios de avaliação financeira, garantias, formas de pagamento e outros elementos relacionados às finanças.

No tocante à Modelagem Econômico-Financeira, a nota final da RNGD é 0,89 e, esta nota se justifica devido os seguintes pontos:

A RNGD apresentou todas as premissas macroeconômicas e os indicadores do projeto delimitados no Termo de Referência, de modo didático, conciso, contribuindo de forma significativa para o aprimoramento do estudo, propiciando uma visão mais detalhada e abrangente das projeções financeiras, o que justifica a nota 1,00 no quesito 4.1.

A empresa trouxe um montante razoável das fontes de Receitas ordinárias e extraordinárias, nos quais se destacam: jogos e eventos, publicidade e patrocínio, lounges e camarotes, alimentos e bebidas, estacionamento, restaurantes, casa noturna, visitas guiadas, prédios corporativos, mas poderia ter complementando as informações, trazendo receitas do centro poliesportivo, por exemplo. De toda forma, o que foi apresentado, se deu de modo detalhado, com a metodologia adequada, contribuindo para a confiabilidade do estudo.

A empresa RNGD trouxe um VPL de 15.485. Aqui, cabe ressaltar que se o VPL apresenta um valor positivo, significa que o retorno esperado sobre o investimento é maior do que o custo do capital. Isso sugere que o projeto gerará lucro líquido ao longo do tempo, proporcionando uma oportunidade financeiramente atrativa. Portanto, em decisões de investimento, como é este caso, um VPL positivo é considerado um indicador favorável, indicando que o projeto tem potencial para criar valor para os investidores.

Como se sabe, a TIR é uma métrica utilizada na análise de investimentos para avaliar a atratividade de um projeto. Caso seja positiva, a TIR indica que o investimento



pode ser lucrativo. Neste caso, a empresa apresentou a TIR do projeto de 12,1% e a TIR do acionista de 7,2%.

Ademais, a empresa RNGD trouxe, de modo superestimado, o montante de R\$ 81.660.000,00 de outorga fixa, cujo valor mínimo (BID) de R\$ 3 milhões de reais, pagos a partir do sexto ano e, a outorga variável de 5% das receitas complementares totais do empreendimento como um todo. Contudo, a outorga fixa não foi apresentada como condição precedente para assinatura do contrato e, de igual modo, foi muito alongada o prazo para pagamento de outorga fixa, com difícil confiabilidade dos dados, o que justifica a nota 0,94 neste quesito.

A empresa apresentou de forma detalhada os cálculos e que constam no item 6.3.1.3, que trata do custo de capital, projeção de receitas, os investimentos necessários, o que justifica a nota 1,00 no quesito. Porém, apresentou dados inconsistentes e com metodologia questionável no quesito da matriz de riscos, prejudicando a nota neste quesito, em 0,50.

A RNGD analisou o cenário da concessão de uso do Complexo do Estádio Serra Dourada, demonstrando uma série de benefícios que serão gerados para o Poder Público e para a população, a partir da transferência da administração e operação do complexo para a iniciativa privada. A empresa deixou claro que a concessão representa não apenas uma oportunidade de aprimoramento da infraestrutura esportiva, mas também um catalisador para o desenvolvimento econômico e social da região.

Como o modelo adotado pela empresa é de Concessão de Uso, não há dispêndios da Administração Pública em favor do privado, de modo que não há que se falar em contraprestação pública. Tal modelo vai ao encontro da premência do Estado, justificando a nota 1,00 para o item 4.10.

Por fim, com um nível de detalhamento que atende parcialmente o critério estabelecido, a solução comercial e definição do modelo de governança da parceria não



foi localizado no caderno econômico-financeiro da autorizada. A Solução Comercial foi apresentada na projeção de receita, mas a definição do modelo de governança da parceria não foi localizado no caderno econômico-financeiro da autorizada. Com isso, a nota no quesito ficou 0,50.

Segue, abaixo, a tabela com todos os dados basilares apresentados no caderno econômico-financeiro da empresa RNGD, de modo didático e conciso, contribuindo para a compreensão dos estudos.

<b>1.</b>	<b>Receita Total</b>	<b>5.853.123.307</b>	<b>%</b>
<b>1.1</b>	<b>Receitas Ordinárias</b>	<b>2.119.512.273</b>	<b>36%</b>
1.1.1	Jogos e Eventos	688.404.347	12%
1.1.2	Publicidade e Patrocínios	540.175.064	9%
1.1.3	Lounges e Camarotes	317.487.451	5%
1.1.4	Alimentos e Bebidas	210.642.164	4%
1.1.5	Estacionamento	362.803.247	6%
<b>1.2</b>	<b>Receitas Extraordinárias</b>	<b>3.733.611.034</b>	<b>64%</b>
1.2.1	Restaurantes	174.675.503	3%
1.2.2	Casa Noturna	52.402.651	1%
1.2.3	Visitas Guiadas	4.241.228	0%
1.2.4	Prédio Corporativo	3.502.291.651	60%
<b>2.</b>	<b>Investimento Total</b>	<b>521.373.410</b>	<b>100%</b>
<b>2.1</b>	<b>Intervenções Obrigatórias</b>	<b>27.956.530</b>	<b>5%</b>
<b>2.2</b>	<b>Intervenções Opcionais</b>	<b>493.416.880</b>	<b>95%</b>
<b>3.</b>	<b>Custos e Despesas Operacionais Total (OPEX)</b>	<b>1.086.467.013</b>	<b>100%</b>
<b>3.1</b>	<b>Despesas com Pessoal</b>	<b>208.142.863</b>	<b>19%</b>
<b>3.2</b>	<b>Despesas Administrativas</b>	<b>218.251.845</b>	<b>20%</b>
<b>3.3</b>	<b>Serviços Terceirizados (Segurança, Brigadista, Limpeza, TI e Auxiliares)</b>	<b>228.925.392</b>	<b>21%</b>
<b>3.4</b>	<b>Manutenção, Conservação e Materiais</b>	<b>108.303.003</b>	<b>10%</b>
<b>3.5</b>	<b>Utilidades (Energia, Água e Esgoto)</b>	<b>322.843.910</b>	<b>30%</b>
<b>3.6</b>	<b>Outras Despesas</b>	<b>88.400.805</b>	<b>100%</b>
<b>3.7</b>	<b>Ressarcimento dos Estudos</b>	<b>4.151.805</b>	<b>5%</b>
<b>3.8</b>	<b>Prédio Corporativo</b>	<b>84.249.000</b>	<b>95%</b>
<b>5.</b>	<b>Indicadores de Viabilidade do Projeto</b>		
<b>5.1</b>	<b>TIR do Projeto</b>	<b>12,1%</b>	
<b>5.2</b>	<b>TIR do Acionista - FCL</b>	<b>7,2%</b>	
<b>5.3</b>	<b>Taxa de Desconto (WACC) Real</b>	<b>8,22%</b>	
<b>5.4</b>	<b>Taxa de Desconto (WACC) Nominal</b>	<b>0</b>	

5.5	VPL R\$ (mil) Fluxo de Caixa Livre	15.485	
5.6	Payback do Projeto	14 anos	
6.	<b>Modelagem Final</b>		
6.1	Modelo de Negócios	Concessão Uso	
6.2	Horizonte de Projeção	35 anos	
6.3	Valor de Outorga Total (Fixa + Variável)	81.665.000	
6.3.1	Outorga Fixa (R\$)/ Ano	41.990.000	> Ano 6
6.3.2	Outorga Variável (R\$ e % da Outorga Variável Sobre a Receita)	39.675.000 (5% ROB)	> Ano 6

## 2.5. ESTUDO JURÍDICO- INSTITUCIONAL

### 2.5.1. ANÁLISE FORMAL DAS NOTAS

Segue análise formal das notas atribuídas, de acordo com o critério estabelecido no Anexo VII – Metodologia de Avaliação e Análise dos Estudos:

2.5	Avaliação Jurídica e Minutas de Edital e de Contrato	N1	N2	N3	N4	Média
2.5.1	<i>Apresentar qual a modelagem será utilizada para a contratação, com o modelo de negócios adotado para a concessão e o regime legal aplicável</i>	0,50	0,50	0,50	0,50	<b>0,50</b>
<b>Justificativa</b>	Observa-se uma inconsistência entre o Relatório Jurídico Institucional, que menciona a concessão de serviços públicos, o contrato, que trata da concessão de uso de bem público, e a falta de detalhamento na forma de concessão no edital. Essa falta de coerência entre os documentos afeta a consistência dos estudos e da metodologia, prejudicando a segurança jurídica necessária. Ademais, o estudo jurídico realiza comparações superficiais dos modelos possíveis, mostrando-se, por isso, insuficiente. Essas razões combinadas comprometem a confiabilidade do projeto.					
2.5.2	<i>Indicação de critérios de qualificação dos licitantes, de julgamento das propostas e de estratégias de negociação até a contratação, conforme as condições da legislação vigente</i>	0,50	0,50	0,75	0,75	<b>0,63</b>
<b>Justificativa</b>	Nota-se que as restrições impostas pela entidade autorizadora violam o princípio da igualdade de condições entre os participantes e podem, de igual modo, inviabilizar a competitividade. Salienta-se que não seguiram os critérios definidos no Anexo VII, como é o caso do da insuficiência ou inconsistência das informações nos critérios de habilitação, além de constar uma proposta de inversão de fases que não ficou clara. Nesse sentido, é crucial que as restrições sejam estabelecidas como decisão do Poder Público. Quanto ao julgamento das propostas, no caso da outorga fixa combinada com a técnica, as exigências técnicas não foram detalhadas adequadamente, limitando-se a indicar apenas as notas necessárias para obter a melhor proposta técnica. Adicionalmente, não foram apresentadas formas de negociação.					
2.5.3	<i>Penalidades e sanções decorrentes da inexecução contratual</i>	0,50	0,50	0,50	0,50	<b>0,50</b>

<b>Justificativa</b>	As especificações contratuais apresentaram deficiências, uma vez que não proporcionaram uma delimitação abrangente das penalidades. Além disso, o contrato deixou de mencionar explicitamente a existência de um Anexo dedicado ao tratamento desse tema, limitando-se a afirmar que as disposições devem obedecer aos artigos 155 e 166 da Lei nº 14.133/2021.					
<b>2.5.4</b>	<b><i>Crítérios, meios e metodologia para reequilíbrio econômico e financeiro</i></b>	0,50	0,50	0,50	0,50	<b>0,50</b>
<b>Justificativa</b>	No contrato não foram abrangidas de forma completa na matriz de riscos, o que compromete a robustez dos resultados. A cláusula de revisão no contrato se limita à revisão ordinária, tratando-a como se fosse a revisão quinquenal, sem contemplar as condições que justificariam o reequilíbrio do contrato. O documento afirma que o desequilíbrio só ocorre com a ação do Poder Concedente, o que é contraditório, uma vez que a cláusula 16.3 estabelece que a responsabilidade é da concessionária.					
<b>2.5.5</b>	<b><i>Matriz de risco justificada</i></b>	0,50	0,75	0,50	0,50	<b>0,56</b>
<b>Justificativa</b>	Sobrecarrega o Poder Concedente com uma parcela excessiva de riscos, sendo que grande parte desses riscos já teve sua recomposição estabelecida diretamente na outorga, sem permitir que as partes decidam qual abordagem de recomposição do reequilíbrio seria mais apropriada. A distribuição dos riscos foi inadequadamente realizada, desconsiderando o princípio da imparcialidade. Além disso, embora o caderno Estudo Jurídico detalhe as soluções para a alocação dos riscos, esse aspecto não é abordado no contrato. Portanto, diante das divergências de informações nos materiais apresentados, surgem dúvidas quanto à confiabilidade do conjunto de dados.					
<b>2.5.6</b>	<b><i>Estudo jurídico e proposta de garantias a serem oferecidas pelas partes</i></b>	0,50	0,50	0,50	0,50	<b>0,50</b>
<b>Justificativa</b>	As informações apresentadas carecem de um nível adequado de detalhamento, o que suscita dúvidas acerca de possíveis inconsistências em comparação com outros materiais jurídicos. A metodologia exposta é passível de questionamentos devido à falta de clareza nas informações. Adicionalmente, a escassez de dados no estudo jurídico, como a ausência de um estudo sobre regularização fundiária, contribui para a incompletude das informações. Consequentemente, com base nas razões já expostas, a confiabilidade do conjunto de informações fica comprometida.					
<b>2.5.7</b>	<b><i>Minutas de Edital e Contrato, com a descrição do item 6.4.1, inciso IV, alínea "a" - "i"</i></b>	0,50	0,50	0,50	0,50	<b>0,50</b>
<b>Justificativa</b>	Notou-se a ausência do termo de referência, conforme exigido pelo documento específico para tal. Além disso, a metodologia adotada não abrangeu todos os elementos indicados. Como resultado, o nível de detalhamento no contrato fica aquém em comparação com outros estudos devido à falha de comunicação com o restante dos materiais apresentados. O edital, por sua vez, limitou-se a atender apenas aos elementos legais básicos e não incluiu mecanismos de resolução de conflitos no contrato. Diante dessas considerações, o grau de confiabilidade é prejudicado.					
<b>Total</b>						<b>0,53</b>

## 2.5.2 Análise Material com as justificativas detalhadas

A avaliação da proposta revelou uma série de deficiências e inconsistências substanciais, resultando na atribuição de uma pontuação de apenas 0,53 para a empresa em questão. A análise abrangente dos documentos relacionados ao projeto destacou

preocupações fundamentais que comprometem a qualidade e a confiabilidade do empreendimento.

Uma das principais áreas de preocupação diz respeito às inconsistências documentais identificadas entre o Relatório Jurídico Institucional, o contrato e o edital. A disparidade notável sobre a concessão de serviços públicos versus a concessão de uso de bem público gera incertezas significativas sobre a metodologia utilizada, prejudicando a segurança jurídica essencial para um projeto dessa natureza. A falta de coesão entre esses documentos cruciais questiona a validade do conjunto de informações apresentado.

A fim de demonstrar de forma clara as incongruências mencionadas, apresenta-se o disposto sobre o modelo de negócio adotado respectivamente, no Relatório Jurídico Institucional, contrato e edital, apresentados pela RNGD:

*“3. Modelagem operacional:*

*Na presente concessão, fora estabelecida a seguinte modelagem operacional: a) Objeto: o contrato visa à **concessão de uso de um bem público**, o Complexo Serra Dourada, pelo Concedente à Concessionária, pelo prazo de 35 anos, prorrogável por igual período. A Concessionária é responsável pela gestão, exploração, operação, manutenção e modernização do complexo.*

*(...)*

*5. Modelo do Negócio:*

*A modernização, gestão, operação e manutenção do Distrito de Esporte e Entretenimento do Complexo do Estádio Serra Dourada, no Estado de Goiás, representa um desafio significativo para a administração pública, que busca atender às demandas de excelência em infraestrutura esportiva e entretenimento. Diante dessa necessidade, foi realizada uma análise jurídica profunda para determinar a modelagem mais adequada de parceria entre o setor público e o setor privado para a consecução do projeto. Após essa análise, fundamenta-se a escolha pela **concessão de serviços públicos**, regulamentada pela Lei Federal no 8.987/1995, em detrimento de uma Parceria Público-Privada (PPP).”*

*(Relatório Jurídico Institucional - RNGD) grifo nosso*

*“3.1. Objeto: Este Contrato tem por objeto a **Concessão de Uso de Bem Público**, por parte do Concedente, para gestão, exploração,*

*operação e manutenção do Complexo Serra Dourada, segundo os termos e condições deste contrato.”*

*(Apêndice 2 - Minuta de Contrato - RNGD) grifo nosso*

*“O GOVERNO DO ESTADO DE GOIÁS, por intermédio da SECRETARIA DE ESTADO DE ESPORTE E LAZER e SECRETARIA-GERAL DE GOVERNO - SGG, em conjunto com a COMPANHIA DE INVESTIMENTO E PARCERIAS DO ESTADO DE GOIÁS - (GOIÁS PARCERIAS), VICE-GOVERNADORIA e SECRETARIA DE ESTADO DA ADMINISTRAÇÃO, torna público, para conhecimento dos interessados, que realizará LICITAÇÃO sob a modalidade de Concorrência Pública do tipo MELHOR PROPOSTA EM RAZÃO DA COMBINAÇÃO DOS CRITÉRIOS DE MAIOR OFERTA PELA OUTORGA DA CONCESSÃO COM O DE MELHOR TÉCNICA, sob o regime de CONCESSÃO com estipulação de encargos, a fim de selecionar Concessionária para os serviços de gestão, manutenção, operação, exploração e modernização do Complexo do Estádio Serra Dourada, localizado xxxxx, e que reger-se-á pelas Leis Federais no 8.987/1995 e 14.133/2021; Lei Estadual no 17.928/2012; Resoluções pertinentes, sem prejuízo de legislação específica aplicável, bem como pelas disposições contidas neste Edital de Concorrência e na minuta do Contrato de Concessão (APÊNDICE - 3 deste Edital).” (Apêndice 1 - Edital de Concorrência Pública -RNGD) grifo nosso*

Além disso, na ata de reunião realizada no dia 22 de janeiro de 2023 às 16:00 horas (SEI 56550706), a autorizada confirmou que realmente houve uma falha no material apresentado, e que o modelo adotado para o negócio é de concessão de serviços públicos, e a descrição contida no contrato sobre concessão de uso de bem público está equivocada.

Em seguida, passa-se à análise da qualificação dos licitantes apresentada no Edital, em que relacionado à habilitação jurídica, a regularidade fiscal e trabalhista cumpriu os requisitos previstos na Lei 14.133/2021.

Merece destaque a qualificação econômico-financeira, pois na minuta do Edital faltou constar a necessidade de comprovar os dois últimos exercícios do balanço patrimonial, conforme determina o Art. 69, inciso I, da Lei nº 14.133/2021.

Referente a comprovação da qualificação técnica, a autorizada no edital trouxe as seguintes exigências de atestado:

7.7.1. As empresas LICITANTES deverão apresentar os seguintes documentos para comprovação de qualificação técnica:

7.7.1.1. Comprovação, por meio de atestado fornecido por pessoa jurídica de direito público ou privado, da experiência da Licitante em gestão da operação e manutenção, de Estádio de futebol com capacidade mínima de 21.000 (vinte e um mil) lugares, por no mínimo 3 (três) anos;

7.7.1.2. Comprovação, por meio de atestado fornecido por pessoa jurídica de direito público ou privado, da experiência da Licitante em gestão da operação e manutenção, de arena multiuso ou ginásio esportivo com capacidade mínima para 7.500 (sete mil e quinhentos) lugares, por no mínimo 3 (três) anos;

7.7.1.3. Comprovação, por meio de atestado fornecido por pessoa jurídica de direito público ou privado, da experiência da Licitante em captação e operação de shows e eventos culturais com público mínimo de 21.000 (vinte e um mil) presentes;

7.7.1.4. Comprovação, por meio de atestado fornecido por pessoa jurídica de direito público ou privado, de experiência na geração de receitas acessórias, por meio da obtenção de recursos através da comercialização de patrocínios, atração de eventos culturais, corporativos e institucionais.

A Lei federal 14.133/2021 dispõe pela possibilidade no artigo abaixo transcrito:

Art. 67. A documentação relativa à qualificação técnico-profissional e técnico-operacional será restrita a:

§ 2º Observado o disposto no caput e no § 1º deste artigo, será admitida a exigência de atestados com quantidades mínimas de até 50% (cinquenta por cento) das parcelas de que trata o referido parágrafo, vedadas limitações de tempo e de locais específicos relativas aos atestados.

Nesse sentido, a obrigatoriedade de comprovação de qualificação técnica baseada na capacidade ocupacional dos espaços e no prazo dos últimos três anos encontra-se em desconformidade com a lei, comprometendo a igualdade de condições a todos os concorrentes. Poder-se-ia requerer qualificações correspondentes à exigência de comprovação da execução de quantitativos mínimos baseados em valores referentes a obras ou serviços com características semelhantes, mas não foi isso o indicado.

O Tribunal de Contas da União - TCU tem entendimento de que as cláusulas do Edital quanto à qualificação técnica não podem ser restritivas e excessivas:

“ACÓRDÃO 43/2024. DENÚNCIA. CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS DE SUPERVISÃO E APOIO À FISCALIZAÇÃO DE OBRAS RODOVIÁRIAS. RDC. TÉCNICA E PREÇO. POSSÍVEIS IRREGULARIDADES NOS QUESITOS DE PONTUAÇÃO TÉCNICA. CRITÉRIOS CORRELACIONADOS AO OBJETO DA CONTRATAÇÃO, NÃO UTILIZADOS PARA INABILITAR PARTICIPANTES. IMPROCEDÊNCIA. ARQUIVAMENTO. *Similarmente, questiona que o objeto licitado (fiscalização e supervisão) não envolve atividades de gerenciamento, mas o edital exige que a empresa comprove experiência em metodologia COSO e PMBOK, de forma desnecessária, desproporcional e restritiva. Cita doutrinadores, o art. 67 da Lei 13.133/2021 e jurisprudência do TCU (Acórdão 1609/2023-TCU-Plenário, relator ministro José Jorge) para destacar que as exigências editalícias de habilitação e de pontuação devem guardar pertinência com o objeto licitado e não devem ser inúteis, excessivas e restritivas”.*

Outro ponto crítico é a deficiência nas especificações contratuais, que deixam de proporcionar uma delimitação abrangente das penalidades. A omissão explícita da existência de um Anexo dedicado ao tratamento desse tema no contrato, com referências genéricas a artigos de lei, cria lacunas substanciais na compreensão e aplicação prática das penalidades.

A Lei federal 14.133/2021 prevê no Título IV - Das Irregularidades, Capítulo I - Das Infrações e Sanções Administrativas, as modalidades de sanção dos art. 155 e 156, as quais a autorizada apenas mencionou na Cláusula Vigésima que a concessionária sujeitará a essas penalidades. Não esclarecendo que a Lei 14.133/2021 se aplica subsidiariamente ao regime das concessões. Assim, não se verifica uma delimitação completa das espécies de pena e meios de sopesá-las no contrato ou anexo.

Assim, há um descumprimento a necessidade de previsão das sanções e penalidades como a descrição da multa, de acordo com o entendimento doutrinário no que diz respeito às sanções e penalidades:

*As sanções administrativas têm como fundamento a prática de infração relativa à execução do contrato pela empresa pactuante.*



*Resultam, pois, de transgressão contratual e precisam ter previsão no instrumento de contrato. O Estatuto refere-se à multa de mora, aplicável quando há atraso injustificado na execução do contrato (art. 82). Essa multa não é a multa comum, mas sim uma punição pelo descumprimento de prazo previsto contratualmente. Por isso, distingue-se dos juros de mora, que nem sempre traduzem sanção. A aplicação da multa não impede a de outras sanções. São sanções: a) advertência; b) multa, na forma prevista no contrato; c) suspensão temporária de participar de licitação e impedimento de contratar com a entidade licitadora pelo prazo de até 2 anos (art. 83, I a III). A multa aqui não decorre necessariamente de atraso, mas pode incidir no caso de outra infração contratual. Em nosso entender, não se trata de multa compensatória, que visa a reparar danos, mas sim da denominada multa simples ou cláusula penal, que retrata uma sanção por infração a alguns deveres contratuais. A suspensão de participar de licitação pode ser aplicada a empresas ou profissionais que: a) tenham sido condenados definitivamente por fraude fiscal; b) tenham praticado atos para frustrar os fins do certame; c) indiquem não possuir idoneidade para contratar com qualquer das entidades (art. 84). José dos Santos de Carvalho Filho, Manual de Direito Administrativo - 34.ª Edição, 2023, página 624).*

No tocante a metodologia do reequilíbrio econômico-financeiro, o contrato aponta contradições e falhas na cláusula de revisão, tratando a revisão de forma contraditória como ordinária e quinquenal ao mesmo tempo (Cláusula Trigésima Sétima), além de atribuir responsabilidades pelo desequilíbrio de maneira inconsistente.

Nas concessões de serviço público, o equilíbrio econômico-financeiro dos contratos, como resultado de uma equação complexa para a execução do objeto do contrato de forma adequada a partir da proposta do concessionário, pode ser entendido como um direito intangível decorrente dos princípios da mutabilidade do contrato, da segurança jurídica e da boa-fé nas relações contratuais.

No que se refere aos contratos de concessão, a manutenção do reequilíbrio econômico-financeiro ganha destaque em razão da dificuldade de sobrevivência de negócios complexos de longo prazo, como é o caso das concessões de infraestrutura, especialmente em relação à previsão da alocação dos riscos nos contratos.



O reequilíbrio configura-se como uma relação de proporcionalidade e equivalência entre as obrigações assumidas pelo contratado e a remuneração que lhe corresponde, nos termos do contrato. Desse modo, tem-se que a equação econômico-financeira em contratos de longo prazo forma-se a partir de uma matriz de riscos, que deve estabelecer de quem será a responsabilidade pelos prejuízos contratualmente delimitados.

A autorizada, no contrato, não trouxe os mecanismos de reequilíbrio do contrato de forma eficaz, assim como a delimitação de responsabilidade das partes ficou restrita, como se observa na cláusula décima sexta. Ademais, o anexo da matriz de risco não foi detalhado no contrato, além do que a equação da matriz de risco ficou desequilibrada, pois o Poder Concedente ficou com uma parcela excessiva de riscos, sem permitir uma abordagem conjunta na recomposição do reequilíbrio, assim, entende-se que há uma distribuição inadequada dos riscos, desconsiderando o princípio da imparcialidade, prejudicando a viabilidade do projeto.

Acrescenta-se que o reequilíbrio econômico financeiro deve ser analisado em consonância com a singularidade de cada contrato, e o estudo apresentado considerou as necessidades do presente caso e trouxe uma proposta que não atende ao Estado, vez que praticamente todo o reequilíbrio econômico foi transferido para desconto na outorga.

Corroborando com esse entendimento sobre a distribuição adequada dos riscos, segue doutrina de Maria Sylvia Zanella Di Pietro, na obra *Direito Administrativo - 35ª Edição*, 2022, páginas 711 e 712:

*“Nos termos do artigo 103 [da Lei 14.133/2021], “o contrato poderá identificar os riscos contratuais previstos e presumíveis e prever matriz de alocação de riscos, alocando-os entre contratante e contratado, mediante indicação daqueles a serem assumidos pelo setor público ou pelo setor privado ou daqueles a serem compartilhados”. Pelos parágrafos do artigo 103, extraem-se as seguintes características: a alocação de riscos tem que considerar a natureza do risco, o beneficiário, as prestações a que se vincula e a capacidade de cada setor para melhor gerenciá-lo (§1º); serão preferencialmente alocados ao contratado os riscos que tenham*

*cobertura oferecida por seguradora (§2º); a alocação de riscos tem que ser quantificada para fins de projeção dos reflexos de seus custos no valor estimado da contratação (§3º); a matriz de alocação de riscos definirá o equilíbrio econômico-financeiro inicial do contrato em relação a eventos supervenientes e deverá ser observada na solução de eventuais pleitos das partes (§4º); é considerado mantido o equilíbrio econômico financeiro sempre que forem atendidas as condições do contrato, hipótese em que as partes renunciam aos pedidos de restabelecimento do equilíbrio relacionados aos riscos assumidos (§5º), salvo quanto às alterações unilaterais do contrato pela Administração, previstas no artigo 124, I, e quanto ao aumento ou redução, por legislação superveniente, dos tributos diretamente pagos pelo contratado em decorrência do contrato (fato do príncipe).*

Isso posto, identificou-se que a abordagem dos riscos exacerbou aqueles que serão assumidos pelo poder concedente e protegeu em demasia a concessionária que vier a assumir. Foi possível observar também algumas incongruências entre a matriz de risco e o disposto no contrato.

No que concerne à garantia de proposta do Edital observa-se que cumpriu a exigência do art. 58, da Lei nº 14.133/2021, em que foi estipulado pela autorizada a garantia de 1% sobre o valor estimado da contratação, no entanto a definição do valor de 900.000,00 na cláusula 5.2, do Edital, ficou confusa, pois não se tem ainda o valor estimado da contratação e já deixar estabelecido esse valor traz prejuízos.

Ainda, com relação à garantia de execução do contrato, a autorizada na cláusula 17.2 estipulou que seja 2% sobre a outorga fixa, o que não está em conformidade com o art. 98, da Lei nº 14.133/2021, que determina o montante de 5% sobre o valor inicial do contrato.

Logo, essa garantia de execução não atende a legislação, pois o valor sobre a outorga fixa não seria suficiente para garantir o cumprimento das obrigações do contrato, assim não houve adequação ou conveniência de instituição de garantia variável no tempo, considerado o cumprimento das obrigações de investimento ao longo do contrato.

Em seguida pontua-se que a autorizada não apresentou Termo de Referência nas minutas do Edital de Licitação, como exigência determinada no Termo de Referência, Anexo I do Procedimento de Manifestação de Interesse - PMI do Edital de Chamamento Público nº 001/2023/SEEL/SGG/GOIÁS PARCERIAS/VICE-GOVERNADORIA/SEAD, conforme demonstrado a seguir:

*“6.4.1 O REQUERENTE deverá elaborar a modelagem jurídica contemplando as legislações pertinentes ao objeto da concessão e validação da compatibilidade com as informações dos estudos técnico-operacionais e econômico-financeiro que instruirão o processo licitatório em todas as etapas, bem como será responsável em apresentar neste estudo as seguintes atividades: IV. Elaboração da minuta de edital de licitação da concessão, termo de referência e seus anexos, assim como do contrato e seus anexos, os quais deverão conter, além das cláusulas obrigatórias previstas em lei, os seguintes itens: (...)”*

Como Joel de Menezes Niebuhr ensina:

*“Faz-se necessário, no Termo de Referência, em primeiro lugar, especificar o objeto a ser licitado, ainda que possa haver alguma complementação posterior. Deve-se no mínimo definir o que a Administração Pública necessita o que pretende com a futura contratação. E, também, já se deve determinar como o objeto da licitação deve ser executado, com a definição de métodos, estratégias de suprimentos e prazo de execução.” Fonte: NIEBUHR, Joel de Menezes. Pregão presencial e eletrônico. Curitiba: Zenite, 2008, p.30.*

O manual de Elaboração de Termo de Referência de UFPI esclarece sobre a importância do documento:

*3.3. A importância do Termo de Referência e suas funções*  
*O Termo de Referência é o documento que expressa as informações diversas levantadas em torno de um dado objeto ou serviço, e que servirá de fonte para guiar a aquisição ou a contratação dos serviços. Entretanto, a realidade que nos circunda no Poder Público é de que a grande maioria dos servidores ou das áreas que elaboram as solicitações de compras e serviços, desvaloriza a importância do Termo de Referência, fazendo requisições genéricas e superficiais aos*

*setores de licitações ou, ainda copiam manuais de determinados produtos para orientar as aquisições, conseqüentemente a responsabilidade pelas aquisições e contratações são deixadas a cargo dos pregoeiros e demais membros da equipe de apoio, contudo o Termo de Referência, como já vimos, é um dos primeiros documentos a ser confeccionado na etapa interna do pregão e exige um trabalho em complexo e deve ser elaborado em conjunto, ou seja, deve ter a participação de diversos servidores nos mais variados setores do órgão licitante.*

*O Termo de Referência, além de permitir avaliação do custo da compra ou contratação, tem outras funções, quais sejam:*

- 1 - demonstrar as necessidades da Administração;*
- 2 - permite a correta elaboração da proposta pelo licitante;*
- 3 - viabiliza a execução do objeto, já determina as diretrizes;*
- 4 - viabiliza a competitividade e privilegia o princípio da isonomia;*
- 5 - evita aquisições irracionais, desperdiçadas, desnecessárias, uma vez que circunscreve limitadamente um objeto.*

*Fonte: [https://www.ufpi.br/arquivos\\_download/arquivos/cpl/Elaboracao\\_de\\_Termo\\_de\\_Referencia.pdf](https://www.ufpi.br/arquivos_download/arquivos/cpl/Elaboracao_de_Termo_de_Referencia.pdf)*

Assim, no que se refere à apresentação de proposta de Termo de Referência, o ponto do Edital não foi atendido.

Além do mais, cabe mencionar que a autorizada no que se refere a outorga na cláusula sexta detalhou que a outorga fixa será paga em 30 (trinta) parcelas, exigível só a partir do quinto ano, desse modo essa questão conflita com o disposto no artigo 15, II, da Lei de Concessões.

Outro ponto que merece destaque é sobre os mecanismos de resolução de conflitos, pois a autorizada trouxe, na Cláusula Trigésima Quarta, mecanismos de resolução de disputas, mas não detalha quais são os mecanismos, apenas há o detalhamento da arbitragem na Cláusula Trigésima Sexta.

Portanto, neste ponto o contrato apresentou a necessidade de melhorias, pois na arbitragem não há a referência ao regramento estadual da Lei Complementar estadual nº 144/2018 e Decreto estadual nº 9.929/2021 e a adoção da competência da Câmara de Conciliação, Mediação e Arbitragem da Administração Estadual - CCMA.

Relacionado aos mecanismos de fiscalização, a RNGD prevê a figura do verificador independente na cláusula Décima Quarta:

*14.4. Verificador independente: No exercício da fiscalização, o PODER CONCEDENTE, valer-se-á, também, de empresa de consultoria independente, a ser custeada pela CONCESSIONÁRIA, para auxiliar na avaliação do SISTEMA DE MENSURAÇÃO DE DESEMPENHO e auxiliar em processos de avaliação de equilíbrio econômico-financeiro do Contrato.*

A doutrina nos ensina sobre os mecanismos de fiscalização:

*Na Lei nº 14.133 de Licitações as mesmas normas constam dos artigos 104, III, e 117. Este último dispositivo inova ao permitir a contratação de terceiros para assistir e subsidiar o fiscal do contrato com informações pertinentes a essa atribuição. O § 4º do artigo 117 exige que, na hipótese de contratação de terceiros, deverão ser observadas as seguintes regras: “I – a empresa ou o profissional contratado assumirá responsabilidade civil objetiva pela veracidade e pela precisão das informações prestadas, firmará termo de compromisso de confidencialidade e não poderá exercer atribuição própria e exclusiva de fiscal de contrato; II – a contratação de terceiros não eximirá de responsabilidade o fiscal do contrato, nos limites das informações recebidas do terceiro contratado”. (DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella, Direito Administrativo – 35. Ed., 2022, p. 689).*

Observa-se que o ordenamento jurídico possibilita a figura do verificador independente como forma de subsidiar a fiscalização do contrato. Ocorre que, a RNGD no contrato estipula que pagamento pelos custos do verificador independente será feito pela concessionária, mas haverá o abatimento na outorga fixa, o que merece ser revisto para evitar a insegurança jurídica, tendo em vista que há outros meios de recomposição do reequilíbrio econômico-financeiro.

Prosseguindo a análise do contrato que merece destaque verifica-se que em relação a responsabilidade pelo pagamento do IPTU, do Poder Concedente até o desmembramento do lote, conforme pode se observar abaixo:

*9.8. Imposto predial territorial urbano (IPTU) e Taxa de Limpeza Urbana (TLP): Fica o Concedente obrigado a arcar com os custos dos referidos tributos em sua totalidade até o desmembramento do lote único e individualização das matrículas, nos termos do Projeto de*

*Urbanismo. Realizadas as individualizações das matrículas dos lotes, caberá ao Concedente os custos do IPTU e TLP das áreas onde se encontram os equipamentos existentes no momento da assinatura do contrato e à Concessionária arcar com os custos relativos aos tributos de IPTU e TLP das áreas destinadas à solução comercial, as quais terão lotes específicos e receberão matrículas relativas a cada loteamento.*

No mesmo sentido definiu na matriz de risco que em caso de cobrança indevida de IPTU, o Poder Público deverá promover as medidas de impugnação, administrativas ou judiciais, e assumir o pagamento das parcelas vencidas e vincendas enquanto estas forem cobradas. O Poder Público deve adotar medidas preventivas junto ao Município para garantir que a não incidência do tributo seja respeitada e que a Concessionária não seja prejudicada por essa cobrança indevida.

Sobre o tema da cobrança de IPTU, a RNGD identificou a discussão no âmbito do STF, especificamente no RE 1.411.101. No julgamento ocorrido em junho de 2023, a maioria dos ministros (3x2) entendeu que o imposto municipal não deve ser recolhido por concessionárias prestadoras de serviço público, sendo essa a justificativa do consórcio para adoção do referido modelo. Contudo, antes do julgamento se encerrar e com um placar consolidado, o relator do processo pediu destaque, suspendendo a proclamação do resultado.

O STF também analisou o tema no Rcl 60.726, sob a relatoria do ministro Barroso, que por unanimidade reconheceu a não incidência de IPTU sobre atividades relacionadas à prestação de serviços públicos essenciais.

Diante da falta de precedentes consolidados que levem em conta as diversas dinâmicas dos mercados onde serviços públicos são concedidos, a persistência dos conflitos de interpretação cria uma incerteza jurídica tanto para os atuais concessionários quanto para os futuros investidores em concessões, não sendo possível assegurar qual será o posicionamento jurisdiccional pacificado, de modo que definí-lo no âmbito do contrato de forma clara traz maior segurança às partes.



Ademais, torna-se ainda mais complexa a definição de áreas comerciais e não comerciais do aparelho licitado, pois o estádio em si mesmo será utilizado para fins comerciais, com a existência de lanchonetes, realização de eventos, entre outros, não sendo possível definir com clareza o que seria de solução comercial e o que não seria, mesmo porque a atividade a ser realizada apresenta contornos diversos daqueles analisados pelo Supremo Tribunal Federal, não podendo-se afirmar que tais decisões se apliquem de forma automática.

Sobre a questão da incidência do IPTU, manifestou-se a PGM/SP no caso do Estádio do Pacaembu, em que se concluiu pela inaplicabilidade do entendimento do STF. No mesmo sentido, aquela Procuradoria Municipal manifestou-se sobre o Complexo de Interlagos:

*Assim sendo, se estivesse em questão a aplicação da imunidade tributária recíproca, poderia até ser analisada a possível posse do concessionário - matéria suscetível a considerável controvérsia → bem como a viabilidade da dispensa do chamado animus domini no tocante à posse, conclusão adotada pelo STF no caso de exploração de atividade econômica de bens de outros entes. No entanto, não se discute aqui a tributação de um ente por outro, razão pela qual não parece apropriado aplicar, por extensão, o precedente considerado, como se houvesse uma nova compreensão global da posse exigida para fins de incidência de IPTU.*

*Essa extensão exigiria, em especial, o reconhecimento de que o concessionário seria devedor do tributo. mas com o acréscimo de que haveria uma relação jurídica tributária estabelecida apenas e diretamente com ele, uma vez que, caso a relação envolvesse, de algum modo, o Município, haveria a pronta confusão entre credor e devedor, levando à extinção do crédito tributário. De fato, não parece possível extrair dos julgados do STF um entendimento nesse sentido.*

*Ademais, é preciso considerar que não haveria motivo para sustentar uma interpretação de tal modo controversa, no caso de bens municipais, exatamente porque ela não traria nenhum benefício ao Município. Por outro lado, não parece possível afirmar que o concessionário estivesse a lograr benefício injusto, pois as vantagens auferidas com a exploração do bem devem estar todas consideradas na equação financeira do contrato, em proveito da viabilização dos serviços ali previstos. Na verdade, havendo uma equação financeira do contrato, eventual cobrança do tributo municipal seria nela considerada, seja para diminuição da remuneração a ser paga pelo*

**concessionário à Municipalidade, seja por uma recomposição, por parte da Municipalidade, ao contratado.**

*Nem mesmo é possível falar em um prejuízo à livre concorrência. Com efeito, por lei, os ônus tributários relativos ao bem são imputados ao locador (Lei n. 8.245/91, art. 22, VII), de modo que, quando os ônus correspondentes são repassados ao locatário, eles devem ser entendidos como deduzidos do verdadeiro aluguel. Por outro lado, deve-se observar que o contrato em questão foi objeto dos devidos estudos econômicos, nos quais foram avaliadas as atividades do concessionário. Além disso, a celebração do ajuste será objeto de concorrência, aberta a qualquer interessado, ou seja, a qualquer possível concorrente, todos eles cientes das atividades a serem realizadas, dos resultados a serem obtidos e da desnecessidade do recolhimento do IPTU.*

Portanto, esse direcionamento do contrato sobre o IPTU pode trazer insegurança jurídica, devido a dificuldade em fazer a segregação da área de locação comercial ao objeto licitado.

Ao final, em relação às formas de extinção do contrato prevista na Cláusula Vigésima Terceira não está em conformidade com modelo de concessão de serviços públicos trazidos pela RNGD no Relatório Jurídico Institucional que adota as formas previstas no Art. 35, da Lei nº 8.987/1995.

Acrescenta-se que a autorizada trouxe as formas de extinção do contrato previsto na lei de licitações, sendo assim essa questão foi um dos motivos para a redução da nota, pois não está de acordo com o modelo de concessão proposto no contrato.

## **2.6. PLANO DE NEGÓCIOS**

### **2.6.1. Análise Formal das Notas**

A empresa RNGD apresentou o Caderno do Plano de Negócios, após avaliação auferiu notas de acordo com a tabela abaixo:

<b>6.</b>	<b>Relatório do Projeto de Negócio</b>	<b>N1</b>	<b>N2</b>	<b>N3</b>	<b>N4</b>	<b>Média</b>
<b>5.1</b>	<b>Apresentação do formato do empreendimento</b>	<b>0,75</b>	<b>0,75</b>	<b>0,75</b>	<b>0,75</b>	<b>0,75</b>
<b>Justificativa</b>	A autorizada atendeu ao critério estabelecido no Termo de Referência, de acordo com o item					



	3 do Plano de Negócio, mas não trouxe inovações.					
<b>5.2</b>	<b>Viabilidade e estratégias, do ponto de vista estrutural, administrativo, estratégico, mercadológico, técnico, operacional e financeiro</b>	0,75	0,50	0,75	0,75	<b>0,69</b>
<b>Justificativa</b>	<p>N1: A autorizada apresentou viabilidade do ponto de vista estrutural, administrativo, estratégico e mercadológico, contudo faltou fazer um detalhamento da parte operacional e financeira (dados com quantidade insuficiente).</p> <p>N2: metodologia adequada</p> <p>N3: a empresa atende parcialmente ao detalhamento da operação e financeiro.</p> <p>N4: apresenta dúvidas com relação à confiabilidade dos dados</p>					
<b>5.3</b>	<b>Capacidade de síntese dos estudos de viabilidade técnica, econômico-financeira e jurídico institucional</b>	0,75	0,75	0,75	0,75	<b>0,75</b>
<b>Justificativa</b>	Os estudos atenderam ao Termo de Referência, mas com relação a capacidade de síntese do jurídico institucional no Plano de Negócios não foi detalhada, somente citou o caderno jurídico institucional, assim como na viabilidade técnica os investimentos foram apontados, mas não foi feito um detalhamento. .					
<b>5.4</b>	<b>Apresentação de informações conclusivas no Relatório</b>	1,00	1,00	1,00	1,00	<b>1,00</b>
<b>Justificativa</b>	A empresa conseguiu concluir o relatório de forma detalhada, atendendo aos critérios estabelecidos.					
<b>5.5</b>	<b>Compreensão do modelo de negócio permitida pelo Relatório</b>	0,75	0,75	0,75	0,75	<b>0,75</b>
<b>Justificativa</b>	A RNGD apresenta um modelo de negócio abrangente que engloba intervenções não apenas no Estádio Serra Dourada, mas também no Ginásio Valério Luiz de Oliveira e nas áreas físico-funcionais adjacentes. Foi demonstrado as fontes de receita do empreendimento. Há a compreensão do modelo adotado, mas não trouxeram inovações.					
<b>5.6</b>	<b>Definição e especificações dos produtos e serviços no modelo de negócio proposto</b>	1,00	1,00	1,00	1,00	<b>1,00</b>
<b>Justificativa</b>	Foi bem explorado as definições e especificações dos produtos e serviços, com construção de diferentes cenários. Os produtos e serviços oferecidos com a demonstração das fontes de receita foram apresentados, quais sejam locação, estacionamento, visitas guiadas, bares, restaurantes, casa noturna, prédios corporativos para exploração comercial, com a descrição do público-alvo.					
<b>5.7</b>	<b>Apresentação da missão e visão do negócio, dos stakeholders, da matriz de responsabilidades, dos riscos e planos de resposta, bem como da análise de SWOT (FOFA) no Planejamento Estratégico do Negócio</b>	0,50	0,50	0,50	0,50	<b>0,50</b>
<b>Justificativa</b>	Apresentou a missão e visão do negócio, contudo stakeholders, matriz de responsabilidades não detalhado nesse caderno, só fez a menção de estar em outro caderno nos estudos. Além disso, na análise da SWOT faltou detalhar sobre as forças e fraquezas do projeto, sendo citado de maneira superficial.					

<b>5.8</b>	<b><i>Apresentação da segmentação, características do consumidor, concorrentes e riscos do negócio para os equipamentos na Análise de Mercado</i></b>	0,75	0,75	0,75	0,75	<b>0,75</b>
<b>Justificativa</b>	Atende de forma suficiente, todavia não trouxe informações que contribuam significativamente na análise individualizada dos consumidores, e concorrentes. Assim como, foi feita a análise da concorrência em relação aos jogos de futebol, shows e eventos, mas não apresentou estudo de fornecedores.					
<b>5.9</b>	<b><i>Apresentação das estratégias de divulgação, comercialização e promoção dos produtos e serviços do projeto no Plano de Marketing</i></b>	0,50	0,50	0,50	0,50	<b>0,50</b>
<b>Justificativa</b>	Não trouxeram de forma concreta um plano de marketing, apenas discorreram sobre a necessidade de elaboração, mas não detalha a abordagem que será adotada.					
<b>5.10</b>	<b><i>Detalhamento do Modelo Jurídico-Institucional</i></b>	0,50	0,50	0,50	0,50	<b>0,50</b>
<b>Justificativa</b>	Não detalhou no Plano de Negócio o modelo jurídico institucional, só disse que está na Documento VI - Modelagem Jurídica. A ausência dessa questão no Plano de Negócio acaba afetando o cumprimento do Termo de Referência, além disso a modelagem jurídica apresentada nesse documento ficou abaixo, tendo em vista que a modelagem jurídica não está seguindo o previsto no Contrato, além deste não constar todos os requisitos previstos na legislação.					
<b>5.11</b>	<b><i>Detalhamento do Modelo de Governança</i></b>	0,25	0,25	0,25	0,25	<b>0,25</b>
<b>Justificativa</b>	Não trouxeram modelos de governança comprometendo os resultados e impossibilitando análise conclusiva.					
<b>5.12</b>	<b><i>Definição da alocação e gestão dos riscos e modelo de garantias</i></b>	0,50	0,50	0,50	0,50	<b>0,50</b>
<b>Justificativa</b>	Não atendido de forma específica, pois no Plano financeiro que foi demonstrado a estrutura de garantias, sendo importante destacar que para a construção do edifício administrativo, será por ativos sob posse do Estado, terrenos ou ações negociadas na bolsa de valores, aqui cita que os pormenores serão destacados na Modelagem Jurídica, ocorre que, na modelagem jurídica só foi relacionada a garantia de execução, essa garantia para a construção do edifício não foi relacionada, por isso faltou detalhar sobre essa questão.					
<b>5.13</b>	<b><i>Apresentação das minutas dos instrumentos licitatórios e demais documentos necessários à implementação do projeto</i></b>	0,50	0,50	0,75	0,75	<b>0,63</b>
<b>Justificativa</b>	Não apresentou Termo de Referência					
<b>5.14</b>	<b><i>Apresentação do Plano Financeiro do projeto</i></b>	0,75	0,75	0,75	0,75	<b>0,75</b>
<b>Justificativa</b>	No Item 8 do Relatório Plano de Negócios, consta plano financeiro, o qual descreve as previsões de receitas, despesas, investimentos e intervenções. Baseado no cenário 3, projetou-se uma Taxa Interna de Retorno (TIR) do fluxo de caixa da empresa de 12,1%. Quanto às projeções financeiras descreveu que o caderno Modelagem Econômica e Financeira apresenta de forma detalhada a descrição dos cenários, receitas, despesas, investimentos e					

	demonstração do resultado do exercício.						
<b>5.15</b>	<b>Construção de cenários</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>
<b>Justificativa</b>	<p>Trouxeram quatro cenários diferentes: Quatro Cenários:</p> <p>1) Contemplado investimentos obrigatórios Ginásio e Estádio e Adjacentes</p> <p>2) Adicionou-se serviços aos investimentos o Edifício Sul e Norte, e reforma de bares e restaurantes do Serra Dourada;</p> <p>3) Contemplado todas as intervenções anteriores do Cenário 2 e a inclusão do Prédio Corporativo 01; (<b>SELECIONADO</b>)</p> <p>4) Contemplado todas as intervenções anteriores do Cenário 3 e a inclusão do Prédio Corporativo 02;</p>						
	<b>Total</b>						<b>0,68</b>

### 2.6.2. Análise Material com as justificativas detalhadas

A empresa RNGD teve uma nota final de 0,68, tendo em vista que alguns pontos do Plano de Negócios atenderam parcialmente aos critérios previstos no Anexo I - Termo de Referência do Edital PMI nº 001/2023, merecendo destaque os seguintes pontos que impactam na avaliação final realizada pela Comissão Especial de Avaliação e Seleção.

A autorizada no item 3, do Plano de Negócios apresenta o formato do empreendimento, em que ficará sob a responsabilidade da Concessionária: gestão e operação do Complexo contemplando também o escopo dos serviços e produtos a serem disponibilizados. Neste item merece destaque que há uma confusão na informação, pois o equipamento a ser reformado e revitalizado colocaram o Ginásio Nilson Nelson, e o equipamento correto Ginásio Valério Luiz de Oliveira - Goiânia Arena.

Acrescenta-se também que no modelo de negócio proposto além da realização de jogos esportivos e eventos, haverá a construção de dois prédios corporativos que irão incorporar flexibilidade para fins comerciais, corporativos e até mesmo clínicos.

Em relação à síntese dos modelos verifica-se o atendimento parcial, pois não foi detalhado neste caderno uma síntese do estudos jurídico institucional, assim como na

modelagem de engenharia e arquitetura trouxe a informação que serão realizados investimentos no Estádio, Ginásio e áreas físico-funcionais adjacentes, mas não trouxe detalhamento e quanto a síntese dos outros cadernos não foi apresentada.

Na introdução do modelo de negócio, a autorizada delimita que será adotado no complexo diferentes fontes de receita, relacionadas a realização de eventos e jogos no complexo e no entorno, publicidade, visitas guiadas, espaços para publicidade no complexo e a venda de Naming Rights, também apresenta potencial para exploração comercial.

Apresentando o público alvo para consumo dos produtos e serviços que serão oferecidos no complexo, não detalhando neste caderno o instrumento jurídico para a formalização da decisão, informando que as premissas estão estabelecidas na Modelagem Jurídica e Documentos para Licitação, em que essa omissão das informações acaba prejudicando a autorizada na aplicação das notas, por ser um critério solicitado no Anexo I - Termo de Referência, até porque na Modelagem Jurídica há uma confusão entre os modelos de concessão de serviços públicos com concessão de uso de bem público.

No que concerne, ao Planejamento Estratégico, a autorizada delimitou a situação atual das receitas recebidas no Estádio Serra Dourada, Ginásio Goiânia Arena e áreas adjacentes, além de descrever qual será a missão e visão do negócio pela futura concessionária, no qual o concessionária deverá criar soluções que beneficiem não somente a população do município de Goiânia como um todo, mas também os residentes da região metropolitana, para proporcionar experiências memoráveis ao público, com ambiente moderno e adaptado, para desenvolvimento econômico.

Sobre os stakeholders, a autorizada não delimitou neste caderno, não identificando os atores envolvidos, informando apenas que está no VI – Modelagem Jurídica e Documentos para Licitação, por essa razão essa ausência impacta na nota final.

No tocante à identificação dos riscos e plano de resposta observa-se que a autorizada neste caderno não delimitou, informando apenas que está no VI – Modelagem Jurídica e Documentos para Licitação, por essa razão essa ausência impacta na nota final.

Por fim, cabe destacar que a autorizada neste caderno não trouxe de forma detalhada a SWOT, sem trazer um comparativo entre as forças e fraquezas, assim como das oportunidades e ameaças, o que dificulta o entendimento com a didática apresentada, acabando confundindo o que seria cada um deles, como por exemplo nas ameaças e fraquezas, não ficou claro no item 4.2.

Assim, a falta de clareza dessas informações pode impactar na demonstração do negócio ao potencial investidor pela ausência de todos os benefícios e riscos do projeto, assim como pode prejudicar a competitividade ao certame no Edital de Licitação, devido a omissão de informações da viabilidade do projeto.

Outro ponto que merece destaque neste caderno é que a concessionária relacionado ao Plano de Marketing disse que é fundamental para a divulgação, comercialização e promoção dos produtos e serviços oferecidos pelo complexo, mas não apontou as estratégias deste plano para alcançar os objetivos, somente que serão adotadas práticas para diversidades de acomodações disponíveis nos equipamentos, como camarotes, áreas premium (Hospitality) e escritórios privativos. Essa ausência das especificações das estratégias pode impactar na divulgação do modelo de negócio, pois somente as informações da necessidade de inovação tecnológica e estrutural para o centro de entretenimento não atende aos objetivos previstos neste PMI.

Por último, uma questão que merece destaque neste caderno é que a autorizada detalhou de forma resumida as premissas do plano financeiro do projeto, apresentando quatro cenários distintos com seus custos e viabilidade, na qual no cenário 3 que foi escolhido a VPL é maior que zero (R\$ 14.261); Taxa Interna de Retorno = 12,1%; Custo

Médio Ponderado do Capital - WACC = 8,2%, com a descrição da outorga fixa e variável, com uma curva de receita de metodologia nominal, potencial mercadológico, remuneração do concessionário, estrutura de garantias, receitas, custos, despesas, investimentos estádio, ginásio e área adjacente, custo de capital de terceiros.

Além da previsão de garantias pelo Poder Concedente, para a construção do edifício administrativo, para que constitua através de ativos sob a sua posse termos garantidores relacionados à exploração econômica pelo concessionário, desempenhando assim um papel fundamental na formação de uma estrutura que viabilize a obtenção de financiamentos junto a instituições financeiras.

Ao final, a autorizada trouxe quatro cenários possíveis, em que cada um desses tem as intervenções que serão realizadas: 1) Contemplado investimentos obrigatórios Ginásio e Estádio e Adjacentes; 2) Adicionou-se serviços aos investimentos o Edifício Sul e Norte, e reforma de bares e restaurantes do Serra Dourada; **3) Contemplado todas as intervenções anteriores do Cenário 2 e a inclusão do Prédio Corporativo 01; (SELECIONADO)**; 4) Contemplado todas as intervenções anteriores do Cenário 3 e a inclusão do Prédio Corporativo 02.

### **3. PONTUAÇÕES E RESSARCIMENTO DOS PRODUTOS**

#### **3.1. SOLICITAÇÃO DE RESSARCIMENTO DAS AUTORIZADAS**

No Plano de Trabalho apresentado no requerimento de habilitação da autorizada (SEI 51626784) em atendimento à diligência da apresentação de estudos em conjunto no âmbito PMI N°. 001/2023, foi estimado o valor R\$ 4.151.804,79 de ressarcimento dos produtos, distribuídos conforme a Tabela 1.

Tabela 2: Solicitação de Ressarcimento das Autorizada

ITEM	DESCRIÇÃO	TOTAL(R\$)	PERÍODO DE HABILITAÇÃO				PERÍODO DE ELABORAÇÃO DE PMI												
			Sem. I	Sem. II	Sem. III	Sem. IV	Sem. 01	Sem. 02	Sem. 03	Sem. 04	Sem. 05	Sem. 06	Sem. 07	Sem. 08	Sem. 09	Sem. 10	Sem. 11	Sem. 12	Sem. 13
PMI Serra Dourada																			
<b>Fase 0</b>																			
1	Mobilização e Plano de Trabalho	449.445,51																	
<b>Fase 1</b>																			
1	Diagnóstico e Estudo de Demanda	312.048,80																	
2	Estudo de Viabilidade Técnica - Engenharia e Operacional	764.653,30																	
<b>Fase 2</b>																			
3	Estudo de Viabilidade Econômico-financeira	424.424,61																	
4	Estudo Jurídico- institucional	659.881,76																	
<b>Fase 3</b>																			
5	Relatório do Plano de Negócio	238.514,45																	
<b>MÃO DE OBRA</b>																			
Apoio Logístico Geral																			
SUBTOTAL																			
Margem da Autorizada																			
VALOR TOTAL DE RESSARCIMENTO																			

Vale ressaltar que cabe a Comissão Avaliação avaliar a pontuação de cada produto e estabelecer possíveis taxa de descontos sobre o valor de ressarcimento indicado pelas autorizadas no âmbito do Procedimento de Manifestação de Interesse.

### 3.2.METODOLOGIA DE ANÁLISE, AVALIAÇÃO E SELEÇÃO DOS ESTUDOS

De acordo com o Item 2.4 do **Anexo VII - Metodologia de Análise e Avaliação dos Estudos** no âmbito Procedimento de Manifestação de Interesse proposto pelo EDITAL DE CHAMAMENTO PÚBLICO N. 01/2023 - SEEL/SGG/GOIÁS PARCERIAS/VICE-GOVERNADORIA/SEAD, a forma de calcular a pontuação por produto segue a seguinte metodologia:

Tabela 2: Metodologia de Pontuação dos Produtos



PRODUTO	DESCRIÇÃO	PONTUAÇÃO DO PRODUTO	PESO	PONTUAÇÃO FINAL POR PRODUTO
I	Diagnóstico e Estudo de Demanda	Pontuação Produto I	15%	15% x Pontuação do Produto I
II	Modelagem de Engenharia e Arquitetura	Pontuação Produto II	20%	20% x Pontuação do Produto II
III	Modelagem Operacional	Pontuação Produto III	15%	15% x Pontuação do Produto III
IV	Modelagem Econômica e Financeira	Pontuação Produto IV	20%	20% x Pontuação do Produto IV
V	Modelagem Jurídica e Documentos para Licitação	Pontuação Produto V	15%	15% x Pontuação do Produto V
VI	Relatório Plano de Negócio	Pontuação Produto VI	15%	15% x Pontuação do Produto VI
<b>PONTUAÇÃO FINAL DOS ESTUDOS</b>				<b>SOMA DOS PRODUTOS I, II, III, IV, V e VI</b>

**TAXA DE DESCONTO = PONTUAÇÃO MÁXIMA (1) - PONTUAÇÃO FINAL DOS ESTUDOS (0 a 1)**

**VALOR DE RESSARCIMENTO FINAL = VALOR DE RESSARCIMENTO SOLICITADO X (1- TAXA DE DESCONTO)**

Fonte: Elaboração da Comissão de Avaliação e Seleção

### 3.3. PONTUAÇÃO FINAL POR PRODUTO

Diante do que foi demonstrado neste relatório na análise formal de todos os cadernos: Diagnóstico e Estudo de Demanda; Modelagem de Engenharia e Arquitetura; Modelagem Econômico-Financeira; Modelagem Jurídica e Documentos para Licitação; Relatório Plano de Negócio, a nota final desta autorizada é 0,70, conforme tabela a seguir:

Tabela 3: Nota final com peso e pontuação dos produtos

PRODUTO	DESCRIÇÃO	PESO	PONTUAÇÃO	PESO X PONTUAÇÃO
I	Diagnóstico e Estudo de Demanda	15%	0,79	<b>0,12</b>
II	Modelagem de Engenharia e Arquitetura	20%	0,63	<b>0,13</b>
III	Modelagem Operacional	15%	0,67	<b>0,10</b>
IV	Modelagem Econômico-Financeira	20%	0,89	<b>0,18</b>
V	Modelagem Jurídica e Documentos para Licitação	15%	0,53	<b>0,08</b>
VI	Relatório do Projeto de Negócios	15%	0,68	<b>0,10</b>
<b>PONTUAÇÃO FINAL DOS ESTUDOS</b>				<b>0,70</b>

Fonte: Elaboração da Comissão de Avaliação e Seleção

### 3.4. PROPOSIÇÃO DE RESSARCIMENTO

Considerando a solicitação de ressarcimento enviada pela autorizada no Plano de Trabalho (SEI 51626784), no requerimento de habilitação juntado neste processo administrativo e encaminhado para esta Comissão de Avaliação e Seleção, como também as taxas de descontos sobre o ressarcimento extraídas a partir da pontuação de cada produto, chega-se, a proposta de ressarcimento indicada pela Tabela 4.

Tabela 4: Proposição de Ressarcimento Após Descontos

<b>RNGD</b>				
PRODUTO	DESCRIÇÃO	PESO	PONTUAÇÃO	PESO X PONTUAÇÃO
I	Diagnóstico e Estudo de Demanda	15%	0,79	<b>0,12</b>
II	Modelagem de Engenharia e Arquitetura	20%	0,63	<b>0,13</b>
III	Modelagem Operacional	15%	0,67	<b>0,10</b>
IV	Modelagem Econômico-Financeira	20%	0,89	<b>0,18</b>
V	Modelagem Jurídica e Documentos para Licitação	15%	0,53	<b>0,08</b>
VI	Relatório do Projeto de Negócios	15%	0,68	<b>0,10</b>
<b>PONTUAÇÃO FINAL DOS ESTUDOS</b>				<b>0,70</b>
<b>TAXA DE DESCONTO RESSARCIMENTO (1- PONTUAÇÃO FINAL DOS ESTUDOS)</b>				<b>29,73%</b>
<b>VALOR DE RESSARCIMENTO REQUERIDO PELO AUTORIZADO</b>				<b>R\$ 4.151.805,00</b>
<b>VALOR DE RESSARCIMENTO APÓS DESCONTO</b>				<b>R\$ 2.917.381,04</b>

Fonte: Elaboração da Comissão de Avaliação e Seleção

### 4. CONCLUSÃO

Ante o exposto, recomenda-se especial atenção às observações elencadas ao longo do documento, deixando claro que diante da nota final apresentada, a autorizada

não obteve a pontuação necessária seguindo as regras previstas no Anexo I - Termo de Referência e Anexo VI - Metodologia de Avaliação e Seleção do EDITAL DE CHAMAMENTO PÚBLICO N. 01/2023 - SEEL/SGG/GOIÁS PARCERIAS/VICE-GOVERNADORIA/SEAD, sendo assim os estudos apresentados não serão utilizados.

É o relatório elaborado pela Comissão de Avaliação e Seleção instituída pela Portaria Intersecretarial nº 286/2023 - SEEL, publicada no Diário Oficial do Estado de Goiás no dia 22 de dezembro de 2023.

**Uérica Agapito Pereira**

**Assessora Técnica**

**Presidente da Comissão Especial de Avaliação**

**Siane Arantes de Oliveira**

**Gerente de Infraestrutura Esportiva**

**Titular da Comissão Especial de Avaliação**

Documento assinado digitalmente



SALUS AUGUSTO RESENDE MORAES

Data: 08/02/2024 14:47:01-0300

Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

**Salus Augusto Resende Moraes**

**Assessor Técnico Nível Superior I**

**Titular da Comissão Especial de Avaliação**

**Frederico Pires Coriolano**

**Superintendente Central de Patrimônio Imobiliário**

**Titular da Comissão Especial de Avaliação**

**Ana Carolina Costa Lopes**


**Assessora Técnica**

**Suplente da Comissão Especial de Avaliação**

**Caio César Veloso Reis**

**Gerente da Secretária Geral**

**Suplente da Comissão Especial de Avaliação**

 Documento assinado digitalmente  
**ANGELINE PIRES DA SILVEIRA**  
Data: 08/02/2024 14:43:42-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

**Angeline Pires da Silveira**

**Assessor Técnico Nível Superior I**

**Suplente da Comissão Especial de Avaliação**

**Arthur de Oliveira Telles Júnior**

**Gerente de Gestão de Informações Imobiliárias**

**Suplente da Comissão Especial de Avaliação**

É o Relatório, o qual submetemos à aprovação superior.