



INVESTIMENTO • Ideologia à parte,
governadores disputam o dinheiro privado

MARKETING • O futebol feminino
começa a quebrar barreiras

EXAME



A AMBICÇÃO GLOBAL DA NATURA

Guilherme Leal,
Pedro Passos
e Luiz Seabra,
fundadores da
Natura (da esq.
para a dir.)

**Numa radical transformação de seus negócios, a empresa
está se tornando um gigante dos cosméticos no mundo**

**EXCLUSIVO: Em entrevista, os fundadores da companhia
contam até onde querem chegar após a compra da rival Avon**



EXAME FÓRUM PPPs E CONCESSÕES

PATROCÍNIO

Azevedo Sette 
ADVOCADOS

BRK
Ambiental

APOIO

 **ARTESP**
AGÊNCIA DE TRANSPORTE DO ESTADO DE SÃO PAULO

 **SENAI**
Iniciativa da CNI - Confederação Nacional da Indústria

CBIC

PHILIPS

PARCEIRO ACADÊMICO



MBA | PPP

COPRODUÇÃO



REALIZAÇÃO





Marginal Pinheiros, em São Paulo: uma das principais vias de acesso da capital deve ser concedida à iniciativa privada

PHAELOQUEIRA/GETTY IMAGES

com outras três empresas, a construtora venceu o contrato de uma PPP para revitalizar a iluminação pública de Belo Horizonte pelos próximos 20 anos. O total de investimento nesse período deve ser da ordem de 1 bilhão de reais. “Temos capital para investir, mas nossa principal restrição é a ausência de projetos”, diz Sena, que está de olho especialmente em contratos nas áreas de iluminação e saneamento, sobretudo nas regiões Sul e Sudeste.

É com o foco nesse dinheiro que 11 governadores, além do ministro da Infraestrutura, Tarcísio Gomes de Freitas, o secretário especial do Programa de Parcerias de Investimentos, Adalberto Vasconcelos, e o presidente do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, Joaquim Levy, estiveram presentes no EXAME Fórum PPPs e Concessões, realizado em São Paulo no dia 28

PARA DEIXAR O ATRASO NA INFRAESTRUTURA, O BRASIL PRECISARIA DE INVESTIMENTOS DE 8,7 TRILHÕES DE REAIS NOS PRÓXIMOS 20 ANOS

OS ESTADOS NA VITRINE

O EXAME Fórum PPPs e Concessões 2019 reuniu 11 governadores perante um público de investidores e executivos de empresas. O que se viu no palco foi um desfile de projetos distribuídos pelo país, em busca de parceiros privados para estimular a economia

ANDRÉ JANKAVSKI

A FALTA DE DINHEIRO ESTÁ LONGE DE SER UM OBSTÁCULO PARA O BRASIL MELHORAR parte de sua debilitada infraestrutura. Muito pelo contrário. Enquanto os governos de todas as esferas buscam recursos para pagar suas contas obrigatórias, como salários do funcionalismo e aposentadorias, há na iniciativa privada quem esteja com o caixa cheio para realizar investimentos em obras públicas. É o caso da empresa de participações e investimentos da construtora mineira Barbosa Mello.

Criada em 2013 para buscar oportunidades em concessões e parcerias público-privadas (PPPs), a companhia tem cerca de 500 milhões de reais à disposição para investir. Segundo o presidente da empresa, Bruno Sena, a intenção é que cerca de 100 milhões de reais sejam direcionados ainda em 2019. Mas, mesmo com capital disponível, não é fácil conseguir fazer negócio. A companhia levou cinco anos até arrematar sua primeira obra em dezembro de 2018. Em um consórcio

de maio, reunindo cerca de 400 pessoas. Se o Brasil como um todo ainda está devagar na captação de investimentos, a situação é pior nos estados. Neste ano, dos 151 projetos de PPPs e concessões apresentados, apenas 31 foram feitos pelos estados. A maioria dos projetos (117) foi concebida por prefeituras; e os três restantes, pela União. E somente agora algumas unidades federativas começaram a enxergar a possibilidade de realizar parcerias com a iniciativa privada. É o caso de Santa Catarina, que dá início à exploração dessa opção 15 anos após a lei de PPPs ter sido sancionada pelo ex-presidente Luiz Inácio Lula da Silva. “Estamos começando do zero o projeto

de ter PPPs, mas acreditamos que temos várias oportunidades em setores como turismo e saúde”, diz Carlos Moisés (PSL), governador de Santa Catarina.

Com a crise, as concessões e as PPPs deixaram de ser uma oportunidade para o poder público para se tornarem uma necessidade — independentemente do lugar no espectro ideológico em que o governante se posicione. Os números mostram isso. Um levantamento realizado pela consultoria Radar PPP evidencia o aumento no número de projetos lançados pelo poder público: a quantidade cresceu quase oito vezes nos últimos seis anos. Em 2018, 400 projetos de PPPs e concessões foram apresentados para a análise da iniciativa privada. Muitos acabam morrendo nas fases iniciais em razão da falta de viabilidade ou de interesse — a taxa de mortalidade gira em torno de 90%, segundo a Radar PPP. Mas a tentativa de emplacar projetos mostra uma vontade do poder público de reverter um cenário complicado: o Brasil já não é um destino tão atraente para investimentos, especialmente os estrangeiros, como costumava ser. De acordo com o relatório anual de Participação Privada em Infraestrutura, realizado pelo Banco Mundial, o investimento internacional por meio de concessões e PPPs no país caiu de 59 bilhões de dólares, em 2012, para 7,3 bilhões, em 2017. A recessão econômica, claro, explica muito dessa queda. Ainda assim, o Brasil se posiciona entre os cinco maiores destinos de investimento estrangeiro em todo o mundo.

ALÍVIO NAS CONTAS

A recuperação da atratividade pode representar um alívio nas combalidas contas públicas dos estados brasileiros. No fim do ano passado, um estudo realizado pela consultoria Tendências classificou o cenário fiscal de cada uma das unidades federativas, com exceção do Rio Grande do Norte, por falta de dados. Apenas a situação do Amapá é considerada “muito boa”, enquanto Amazonas, Rondônia, Tocantins, Paraíba e Espírito Santo encontram-se em condição “boa”. Na outra ponta, Minas Gerais, Rio de Janeiro e Rio Grande do Sul estão em

PROJETOS A ESCOLHER

Conheça obras que os governadores querem repassar à iniciativa privada

SÃO PAULO

Sabesp O governo de São Paulo busca alternativas para privatizar a empresa de saneamento Sabesp, maior estatal paulista. A estimativa é arrecadar 4 bilhões de reais

Trens Concessões de três linhas da Companhia Paulista de Trens Metropolitanos, assim como a criação do Trem Intercidades, que ligaria as cidades de Campinas e São Paulo

Marginais Exploração das marginais dos rios Tietê e Pinheiros, na capital paulista. O custo anual de manutenção é de 100 milhões de reais



Trem paulista: Dória deve conceder linhas ferroviárias

ALDISIO MAURICIO/FOTORENA

MATO GROSSO DO SUL

Saneamento Concessão da Empresa de Saneamento Básico de Mato Grosso do Sul, com o intuito de ampliar de 43% para 98% a cobertura dos serviços

Rodovias Entre os principais projetos de desestatização de estradas no estado está a concessão de 220 quilômetros da MS-306, que liga Goiás a Mato Grosso, via Mato Grosso do Sul

Fibra óptica Instalação de redes de fibra óptica nas 79 cidades do estado, com oferta de internet gratuita em praças públicas

MARANHÃO

Fibra óptica Chamado de Navega Maranhão, o programa pretende levar internet de alta velocidade para o interior do estado, onde metade dos municípios não está ligada à rede de fibra óptica

Presídios Construção de uma unidade prisional para 500 detentos ao custo de 40 milhões de reais. O projeto é feito em parceria com o BNDES e o governo federal

Alcântara Construção de um cais flutuante para estimular o turismo na cidade de Alcântara, hoje refém das marés



DIVULGAÇÃO

Aeroporto de Maceió: Maragogi pode receber o segundo terminal de Alagoas

ALAGOAS

Aeroporto de Maragogi Construção e gestão de um aeroporto para a cidade de Maragogi, a 130 quilômetros de Maceió. Caso confirmado, será o segundo terminal do estado de Alagoas

Saneamento Implementação e gestão do tratamento de esgoto em todos os municípios do estado. O projeto está sob a responsabilidade do BNDES

Porto Construção de um porto no estado, o qual beneficiaria os setores sucroalcooleiro, de mineração e de óleo e gás

PIAUÍ

Centro de convenções Requalificação e reposicionamento do Pavilhão de Feiras e Eventos Governador Guilherme Mello, localizado na região sul de Teresina

Usinas solares Instalação e gestão de oito usinas no estado em regime de PPPs. Os investimentos devem chegar a 200 milhões de reais

Hospital infanto-juvenil Construção, operação e manutenção de um hospital com 218 leitos pelo período de 20 anos

PARÁ

Saneamento Implantação e gestão do abastecimento de água e esgotamento sanitário em cidades paraenses, como Belém e Ananindeua

Ferrovias Concessão de uma linha de conexão do Porto de Vila do Conde, em Barcarena, até a Ferrovia Norte-Sul, em Açailândia, no Maranhão

Presídios Busca de parcerias com a iniciativa privada para resolver o problema das prisões do estado. Atualmente, o governo dispõe de 10 000 vagas para 20 000 presos



LUCIANA WHITAKER/PULSAR IMAGENS

Rodovia no Paraná: concessão prioritária do governo

PARANÁ

Saneamento Implantação e operação do sistema de esgotamento sanitário em 111 municípios do estado

Rodovias Entrega de pacotes de concessões que contemplam mais de 4 100 quilômetros de rodovias estaduais, como trechos da PR-323, da PR-092 e também da BR-153

Segurança Instalação e manutenção do Sistema Integrado de Inteligência e Controle de Emergências, tecnologia que dará apoio à atuação da polícia

ESPÍRITO SANTO

Saneamento Plano de universalização do tratamento de esgoto no município de Cariacica em dez anos. O valor estimado para o projeto é de 1,4 bilhão de reais

Pavilhão de Carapina Concessão do Pavilhão de Carapina, centro de exposições com 100 000 metros quadrados em Serra

Identidade ES Modernização da infraestrutura de identificação civil para aumentar a eficiência nos atendimentos de solicitação de documentos oficiais



ROGÉRIO REIS/PULSAR IMAGENS

Estação de água em Cachoeiro de Itapemirim: o saneamento é prioridade no Espírito Santo

SANTA CATARINA

Centro de eventos A primeira PPP sob responsabilidade do estado será a do centro de eventos da cidade de Balneário Camboriú, com área de 30 000 metros quadrados e capacidade para reunir 60 000 pessoas

Hospitais Concessão de hospitais sob a responsabilidade da administração estadual. Atualmente, 60% do orçamento da Saúde vai para a manutenção de equipamentos e prédios

Rodovias O governo iniciará estudos para analisar a viabilidade da concessão de estradas à iniciativa privada



DIVULGAÇÃO

Projeto da Ponte Salvador-Itaparica: obra de 5,3 bilhões de reais

BAHIA

Ponte Salvador-Itaparica Construção de uma ponte de 12 quilômetros entre as duas cidades, além de vias de acesso. O projeto é estimado em 5,3 bilhões de reais

Veículo Leve sobre Trilhos O projeto prevê a construção e a operação do VLT, que ligará o centro de Salvador ao município de Simões Filho. O investimento previsto é de 1,5 bilhão de reais

Rodovias Gestão e construção de rodovias estaduais, como a revitalização de 550 quilômetros do Sistema Rodoviário BA-052, conhecido como “Estrada do Feijão”



DIVULGAÇÃO

Indústria Química de Goiás: o parque fabril está defasado

GOIÁS

Saúde O projeto prevê uma PPP da Indústria Química de Goiás, que tem como objetivo retomar e modernizar o parque fabril da empresa de remédios para atender à demanda do SUS

Saneamento Abertura do capital da empresa de saneamento de Goiás, a Saneago, que tem cerca de 4 bilhões de reais de patrimônio e atende 226 municípios do estado

Turismo e meio ambiente Revitalização e gestão de parques estaduais goianos, como o da Chapada dos Veadeiros

situação de calamidade — não foi por acaso que os três governadores se elegeram no ano passado com a bandeira de enxugamento da máquina pública. Porém, nem mesmo estados que têm tradição na parceria com a iniciativa privada escapam de uma conjuntura complicada: a situação fiscal de São Paulo foi apontada pela Tendências como “muito fraca”. Por isso, o governador João Doria (PSDB) prometeu uma série de projetos de concessão dentro do estado. Entre os maiores estão a abertura do capital da empresa de saneamento Sabesp, maior companhia sob o controle estadual, a concessão de linhas de ferrovias da Companhia Paulista de Trens Metropolitanos, assim como de rodovias e hidrovias, além da criação de um Trem Inter-cidades — um trecho de 90 quilômetros que ligaria as cidades de Campinas e São Paulo. Outra aposta é na concessão das principais vias de circulação da capital paulista, as marginais dos rios Tietê e Pinheiros, em parceria com a prefeitura de São Paulo, o primeiro projeto do país

DE 2012 A 2017,
O INVESTIMENTO
ESTRANGEIRO EM PPPs
NO PAÍS CAIU 88%,
PARA 7,3 BILHÕES
DE DÓLARES

envolvendo diretamente estado e cidade. No total, o governador paulista acredita que seja possível receber com as concessões 40 bilhões de reais em investimento neste ano, e um total de 120 bilhões em quatro anos. “Tivemos sucesso com concessões já neste primeiro semestre e a aprovação da reforma da Previdência deve trazer resultados ainda melhores no futuro”, afirma Doria.

De fato, o estado de São Paulo está à frente dos demais. De todas as iniciativas estaduais ativas, uma em cada cinco está ali. O segundo colocado é o Piauí, com

INVESTIMENTO É
O QUE IMPORTA

O EXAME Fórum PPPs e Concessões reuniu governadores de todo o espectro político. Eles mostraram seus planos para chamar a atenção da iniciativa privada



Debate com os governadores Rui Costa (PT), da Bahia; Ratinho Júnior (PSD), do Paraná; Wellington Dias (PT), do Piauí; e Renan Filho (MDB), de Alagoas (da esq. para a dir.): em PPPs e concessões, os estados do Nordeste estão à frente dos da Região Sul



Debate com os governadores Ronaldo Caiado (DEM), de Goiás; Helder Barbalho (MDB), do Pará; e Flávio Dino (PCdoB), do Maranhão (da esq. para a dir.): parcerias privadas para fechar as contas dos estados



João Doria (PSDB), governador de São Paulo: o estado pode receber 120 bilhões de reais em investimentos até 2022



Bruno Covas (PSDB), prefeito de São Paulo: a cidade tem projetos travados em função do Judiciário e do Ministério Público



Debate com os governadores Reinaldo Azambuja (PSDB), de Mato Grosso do Sul; Carlos Moisés (PSL), de Santa Catarina; e Renato Casagrande (PSB), do Espírito Santo (da esq. para a dir.): estados que são novatos em concessões também buscam parceiros



Joaquim Levy, presidente do BNDES: o banco quer ser conhecido como uma entidade de estruturação de projetos



Bruno Dantas, ministro do Tribunal de Contas da União: as agências reguladoras têm espaço para melhorar

13% do total de projetos. Ambos foram precursores na implementação de PPPs: São Paulo, com o ex-governador Mário Covas (PSDB) durante seu mandato de 1995 a 2001, ano de sua morte, e o Piauí, com o atual mandatário Wellington Dias (PT), quando ocupou o cargo de governador pela primeira vez de 2003 a 2010, por dois mandatos — neste ano, ele iniciou o quarto mandato. Segundo Dias, “o céu é o limite” para as obras de PPPs no Piauí, que já são responsáveis por cerca de 7 bilhões de reais em investimentos. Entre as próximas oportunidades do estado nordestino estão a concessão do centro de convenções de Teresina e de pequenas áreas para a construção de usinas solares. A Bahia também vem colhendo bons resultados nessa seara. Sob o comando do governador Rui Costa (PT), o estado é o terceiro em projetos de concessões e PPPs em operação e conseguiu, assim como o Piauí, se descolar das críticas de parte da esquerda à participação do setor privado na prestação de serviços públicos — o PT comanda a Bahia desde 2007. “Nunca tratamos esse tema como um dogma ou com algum tipo de preconceito. Não dá para ficar só na promessa para a população, dizendo que as obras aparecerão mesmo sem dinheiro”, afirma Costa.

Se alguns estados já conseguiram conquistar a chancela da iniciativa privada, outros ainda lutam para mostrar que podem ser um bom destino de investimento. A missão não é simples. Isso porque muitas obras continuam esbarrando na burocracia estatal e na judicialização dos projetos. Quando se analisa o universo das propostas em consulta — apenas as que chegaram até a fase de licitação, as quais somam 406 propostas —, 110 projetos foram paralisados ou cancelados por falta de viabilidade. A maioria dos problemas ocorre exatamente em razão de projetos malfeitos. Uma das medidas para atenuar esses problemas é conseguir uma mudança de legislação. Essa foi a primeira medida tomada por Ratinho Júnior (PSD), mesmo antes de assumir o governo do Paraná. A então equipe de transição costurou um acordo com a antecessora de Ratinho, a ex-governadora Cida Borghetti (PP), para criar

uma nova lei para facilitar o ingresso de investimentos no estado. Entre as mudanças está a criação de um programa de parcerias e de uma estrutura para qualificar tecnicamente projetos, articulada com secretarias de estado e com o Tribunal de Contas do Paraná, responsável pela fiscalização. Para completar, foi criado um fundo de fomento de projetos de desestatização. Dessa maneira, segundo Ratinho, o Paraná sairá do marasmo na área. “Faltou foco em outros governos e a modelagem foi pouco transparente. Estamos tentando criar um ambiente de credibilidade para a sociedade”, diz o governador paranaense.

O próprio governo federal tenta remover barreiras a investimentos. É o caso da medida provisória que criaria um marco regulatório do saneamento básico. A proposta foi editada pelo ex-presidente Michel Temer e determinava a abertura de licitação para empresas públicas e privadas. Logo, acabaria com o direito de preferência das companhias estaduais, boa parte delas sem dinheiro para novos investimentos. A MP precisava ser convertida em lei, mas caducou

SETORES
LIBERALIZADOS,
COMO O DE ENERGIA,
INVESTEM CINCO
VEZES MAIS DO QUE
O DE SANEAMENTO

no Congresso no dia 3 de maio em razão da falta de consenso no Legislativo e entre alguns governadores, que temem que a proposta force privatizações na área. O presidente da Câmara, Rodrigo Maia, começou a articular um novo projeto de lei para que o tema não caia no esquecimento. “Os interesses corporativos, de sindicatos e funcionários públicos, foram colocados acima dos da sociedade. Sem mudanças, serão mais duas gera-

ções que continuarão bebendo esgoto”, afirma Cláudio Frischtak, presidente da consultoria Inter.B, especializada em infraestrutura. O setor de saneamento é um dos que mais se beneficiariam de mais abertura ao capital privado. Recentemente, o Ministério da Economia divulgou dados que mostram o alcance dos investimentos em diferentes áreas da infraestrutura. No setor de saneamento, no qual as empresas públicas representam 94%

da cobertura, menos da metade da população brasileira é atendida por coleta de esgoto. E, mesmo com tamanha necessidade, o setor investe apenas cerca de 10 bilhões de reais por ano. Já o setor elétrico, que atende 99,8% da população, aporta 50 bilhões de reais por ano, e as operadoras de telecomunicações, que alcançam 98% da sociedade, investem 30 bilhões por ano — ambos são segmentos privatizados há mais de duas décadas.

EM BUSCA DE SOLUÇÕES

Especialistas e representantes do poder público se encontraram para identificar os gargalos e as oportunidades nas concessões



José Martins, presidente da CBIC; Adalberto Vasconcelos, secretário de PPI do governo federal; e Frederico Bopp, advogado da Azevedo Sette (da esq. para a dir.): projetos ruins atrasam o desenvolvimento



André Carvalho, professor do Ibmecc e do Insper; Bruno Carazza, doutor em direito; e Guilherme Guedes, da Dynatest Engenharia (da esq. para a dir.): corrupção e transparência em debate



O advogado Fernando Vernalha; Tarcísio Gomes de Freitas, ministro da Infraestrutura; Rodrigo Garcia, vice-governador de São Paulo; e Diogo Mac Cord, secretário de Desenvolvimento da Infraestrutura (da esq. para a dir.): aumento de obras concedidas mostra otimismo



O deputado federal Arnaldo Jardim (Cidadania-SP): a Câmara vai criar uma comissão especial para PPPs e concessões



Gustavo Costa, prefeito de Guarulhos; Guilherme Albuquerque, do BNDES; Leonardo Moreira, da Azevedo Sette; Carlos Motta, da ANA; e Teresa Vernaglia, da BRK (da esq. para a dir.): debate sobre o lento avanço do saneamento no país



Marco Barcelos, do governo de Minas Gerais; o advogado Maurício Portugal; Giovanni Pengue, da Artesp; Cleiton Barros, da Global Infra Hub; e Tiago Pereira, da Anac (da esq. para a dir.): o painel sobre transportes tratou do desafio regulatório



Murilo Ferro, do governo do Rio de Janeiro; Helder Lima, da Alagoas Ativos; Diego Maranhão, do governo do Maranhão; Fernando Camacho, do Banco Mundial; Osmar Lima, do BNDES; e Wilson Poit, do Sebrae (da esq. para a dir.): soluções para a infraestrutura social

ALEXANDRE BATTIBUGLI

mar de qualidade dos projetos cresça: “O setor público não tem mais condições de trazer a produtividade que o Brasil precisa. Tem de dar espaço aos outros”. A opinião é compartilhada pelo ministro de Infraestrutura, Tarcísio Freitas. Para ele, a Caixa terá até mais importância do que o BNDES nesse processo em razão da capilaridade do banco por estados e municípios. “Os primeiros projetos podem ser mais desafiadores, mas eles darão abertura e base para os que virão na sequência. Vamos conseguir expandir esse tipo de projeto para o país inteiro”, afirma Freitas.

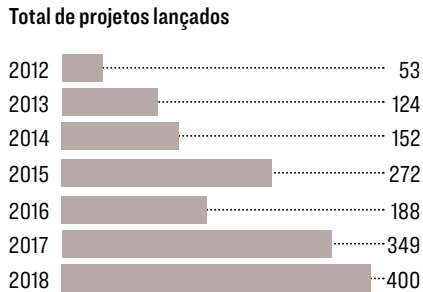
Enquanto isso, o Legislativo também se movimenta para as obras serem retomadas o mais depressa possível. Já foi anunciada na Câmara dos Deputados a criação de uma comissão especial para aperfeiçoar a legislação de PPPs e concessões. Uma das mudanças em discussão será a respeito dos fundos de investimento em infraestrutura com o objetivo de facilitar o financiamento de obras. “A comissão especial tem a meta de melhorar os novos modelos de contrato e de garantia e trazer mais segurança



Iluminação pública em Belo Horizonte: parceria para investir 1 bilhão de reais

O CAPITAL AGORA É BEM-VINDO

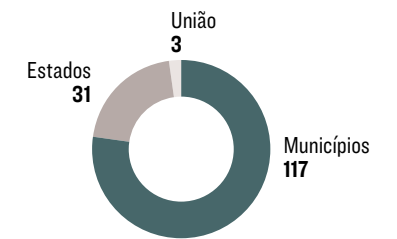
O número de projetos de concessões e PPPs cresceu quase oito vezes em seis anos. E os governadores querem mais



Fonte: Radar PPP

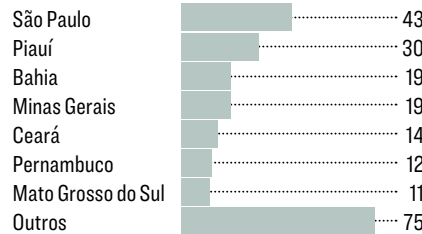
jurídica para o setor, além de menos burocracia”, afirma o deputado federal Arnaldo Jardim (Cidadania-SP), que será o relator da comissão. Esse conjunto de iniciativas, envolvendo todas as esferas do Executivo e do Legislativo, pode representar um salto diante de um atraso que persiste no Brasil. Um estudo realizado pela Secretaria Especial de Assuntos Estratégicos da Presidência da Repú-

Até o fim de maio, 151 projetos foram lançados em 2019, tendo os municípios como destaque



blica mostra que o país precisaria de investimentos da ordem de 8,7 trilhões de reais em infraestrutura de 2018 a 2038 para eliminar o “hiato de investimento”, que é a diferença entre o investimento acumulado e o necessário para suprir a demanda. O poder público, combatido financeiramente, deixou de ser uma opção para preencher essa lacuna. Para que o dinheiro da iniciativa privada ve-

Ao analisar as iniciativas estaduais ativas, os estados do Sudeste e do Nordeste ficam à frente



nha, é preciso aperfeiçoar as regras da legislação que já existe. Os projetos de todas as esferas de governo também têm de ganhar velocidade. Caso contrário, entre a intenção e a realização, continuarão a ser gastos dois anos para que uma parceria público-privada saia efetivamente do papel. Esse é um tempo que os governos e a sociedade brasileira não podem mais esperar. ■