

UM ESTUDO BIBLIOGRÁFICO DA EXPERIÊNCIA INTERNACIONAL NA ESTRUTURAÇÃO DE PROJETOS DE PARCERIA PÚBLICO- PRIVADA E SUAS APLICAÇÕES AO SETOR BRASILEIRO¹

COELHO, Guilherme de Oliveira (1); CARVALHO, Michele Tereza Marques (2)

(1) UnB, e-mail: guilherme@kozcoe.com.br; (2) UnB, e-mail: micheleterezam@gmail.com

RESUMO

O desenvolvimento de projetos de Parceria Público-Privada (PPP) e Concessões é uma estratégia importante para que os governos consigam disponibilizar a infraestrutura necessária para a população. Mesmo com os investimentos recentes, o Brasil não vem apresentando sucesso no setor, com um dos principais gargalos sendo a etapa de estruturação do projeto. Com isso, destravar os processos de planejamento, preparação e financiamento de tais projetos se torna essencial. O governo brasileiro tem adotado em excesso os mecanismos de Procedimento de Manifestação de Interesse (PMI) e de Manifestação de Interesse Privado (MIP), com a intenção de gerar novos projetos e atender às demandas de infraestrutura. Porém, os resultados alcançados mostram-se insatisfatórios, com poucos projetos licitados e com poucos participantes. Dessa forma, os instrumentos aplicados pelo setor público necessitam de uma melhor análise. A partir do reconhecimento dessa lacuna estrutural na preparação de projetos que este trabalho se desenvolveu, buscando realizar uma avaliação da experiência internacional na estruturação de projetos na área de concessões e PPPs, para se obter as lições aprendidas tanto de países referência quanto de países em desenvolvimento no assunto. Por ser um tema amplo, esse artigo serve de início para futuros estudos sobre o assunto.

Palavras-chave: Estruturação de Projetos de Infraestrutura, Projetos de Parceria Público-Privada, Processo de Manifestação de Interesse - PMI, Manifestação de Interesse Privado – MIP, Concessões e Parcerias Público-Privadas (PPP).

ABSTRACT

The development of public-private partnership projects (PPP) and concessions is an important strategy that governments can provide the necessary infrastructure for the population. Even with the recent investments, Brazil is not having success in the subject with project structuring stage being one of the main bottlenecks. With this, unlock the planning, preparation and financing of such projects becomes essential. The Brazilian government has adopted in excess mechanisms of Unsolicited Proposals (PMI and MIP), with the intention of generating new projects and meet the infrastructure demands. However, the results achieved show is unsatisfactory, with few bid projects and few participants. Thus, the instruments used by the public sector need better analysis. From the recognition of this structural gap in the preparation of projects that this work has developed, seeking to perform an assessment of international experience in structuring projects in the area of concessions and PPPs, to obtain lessons learned both from reference countries and in developing countries. Being a broad topic, this article serves as a beginning for future studies on the subject.

¹ COELHO, Guilherme de Oliveira; CARVALHO, Michele Tereza Marques; Um estudo bibliográfico da experiência internacional na estruturação de projetos de parceria público-privada e suas aplicações ao setor brasileiro. In: ENCONTRO NACIONAL DE TECNOLOGIA DO AMBIENTE CONSTRUÍDO, 16., 2016, São Paulo. **Anais...** Porto Alegre: ANTAC, 2016.

Keywords: Infrastructure Project Structuring, Concessions, Public-Private Partnerships (PPP), Solicited and Unsolicited Proposals.

1 INTRODUÇÃO

No Brasil, assim como em outros países emergentes, um dos maiores obstáculos para o desenvolvimento é a qualidade da sua infraestrutura. O crescimento econômico do país nos últimos anos demandou um aumento significativo de investimentos no setor. Porém, o desenvolvimento da infraestrutura não foi satisfatório, demonstrando uma possível fragilidade e incapacidade dos mecanismos tradicionais de implantação em atendê-la de forma satisfatória, o que culminou na criação de um ambiente favorável para a participação das empresas privadas no setor de infraestrutura, seja por meio de concessões ou por contratos de Parcerias público-privadas (PPPs).

Tendo as experiências internacionais com PPPs como base, a previsão para o futuro é que a quantidade desses tipos de projetos continue se expandindo no Brasil e o modelo de investimento privado passe a ter um papel cada vez mais importante para a política de infraestrutura no país.

Porém, a estruturação desses projetos, no que tange à seleção, preparação, licitação e gerenciamento dos contratos, demanda uma política estruturada de desenvolvimento de capacidades institucionais para lidar em um ambiente tecnicamente complexo, interdisciplinar e politicamente sensível. Caso elas não sejam atingidas e ocorram falhas nos projetos, o investimento privado em infraestrutura se tornará complicado e escasso por falta de interesse das empresas em projetos não viáveis e mal estruturados.

Com o possível crescimento desta modalidade de contratação no Brasil, o país possui um grande desafio pela frente, porém, com a vantagem de poder aprender com os erros e acertos de outros países com ampla e diversificada prática no assunto, como o Reino Unido, Canadá, Austrália, entre outros.

O desenvolvimento atual das PPPs no Brasil vem apresentando diversas complicações, sendo que uma análise detalhada do setor mostra que um gargalo importante reside na atividade de estruturação do projeto, que envolve, por exemplo, a preparação de estudos que subsidiam os procedimentos licitatórios (CAMACHO e RODRIGUES, 2015).

Dessa forma, este artigo, que busca trazer o tema em questão para o ambiente acadêmico, procura realizar uma avaliação da experiência internacional na estruturação de projetos na área de concessões e PPPs, com a intenção de se obter as lições aprendidas tanto de países referência quanto de países em desenvolvimento no assunto, a fim de auxiliar as autoridades do Brasil a aprimorar o mercado de projetos de infraestrutura.

Por ser um tema amplo, esse artigo serve de início para futuros estudos sobre o tema de diretrizes para fase de iniciação e planejamento de empreendimentos de infraestrutura.

1.1 Revisão Bibliográfica

O investimento privado em infraestrutura pública em países europeus teve início no século 18, tendo o contrato de concessão que forneceu água potável para Paris como exemplo (Tang et al., 2010), mas a abordagem de PPPs se apresentou como uma forte tendência apenas no final dos anos 90.

A ideia de permitir que empresas privadas participem de projetos de infraestruturas públicas resultou no surgimento das PPPs (Li e Akintoye, 2003; The World Bank e IFC, 1992). Porém, há vários conceitos para as PPPs devido à existência de diversos tipos de estruturação e formas de projetos em diferentes países (Tang et al., 2010).

Segundo Radar PPP (2014), o Reino Unido desenvolveu uma experiência bem-sucedida com PPPs ao longo das últimas décadas e tornou-se um benchmarking mundial, apresentando como um dos pontos mais importantes de sua experiência o reconhecimento de que PPPs devem ser avaliadas e julgadas de um ponto de vista mais amplo do que somente uma análise focada em aspectos quantitativos de custos e benefícios financeiros para os governos.

Já nos Estados Unidos da América, o Conselho Nacional de Parceria Público-Privada define uma PPP como um acordo contratual entre uma agência do setor público e um desenvolvedor privado com fins lucrativos, em que os recursos e os riscos são compartilhados com a finalidade de prestação de um serviço público ou desenvolvimento de infraestrutura pública (Li e Akintoye, 2003).

No Canadá, as PPPs são definidas como um projeto de cooperação entre os setores público e privado, construído sobre a experiência de cada parceiro, que melhor atenda às necessidades públicas definidas através da alocação adequada de recursos, riscos e benefícios (Tang et al., 2010).

A abordagem de PPPs vem sendo muito utilizada na Inglaterra desde 1997 (Winch, 2000), com a participação de empresas privadas no desenvolvimento da infraestrutura britânica, participando da concepção, financiamento, construção e/ou operação de um setor de utilidade ou serviço público (Akintoye et al., 2003 (a)(b)).

Como um dos principais desenvolvedores desse tipo de projeto, o Reino Unido foi o primeiro país a desenvolver PPPs como uma alternativa para melhorar a gestão pública. Elas são utilizadas em projetos de infraestrutura e serviços públicos, particularmente em áreas como rodovias, aeroportos, gestão de resíduos, prisões, entre outras (Radar PPP, 2014).

Segundo Sen (2014), as lições que podem ser aprendidas com a experiência internacional em relação ao uso de PPPs e Iniciativas de Financiamento Privado (PFI), assim como sua relevância para a situação no Brasil são as mais diversas, explicitando a importante opinião de que os projetos de PPP/PFI, quando são bem planejados e estruturados, podem reduzir o compromisso orçamentário, atrair financiamento externo, criar novas infraestruturas e oferecer serviços públicos de alta qualidade.

O Brasil apresenta sérias carências de infraestrutura, tanto na área de energia elétrica, quanto na área de transportes, como por exemplo, aeroportos e estradas: a falta de um planejamento setorial adequado; a demanda por serviços de infraestrutura com crescimento acima do aumento da renda brasileira; o baixo nível de investimento em infraestrutura, estacionado há décadas entre 2,0% e 2,5% do PIB, que é insuficiente para repor o que é depreciado e ainda expandir a capacidade de oferta; além da baixa eficiência do investimento feito no setor, com atrasos e sobrecustos na execução dos projetos, incluindo as obras do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC) (PINHEIRO, 2015).

Ainda que muitos países emergentes tenham necessidade de ampliar a oferta de infraestrutura para apoiar seu processo de desenvolvimento, o fato de apenas elevar o investimento público nessa área pode não trazer o resultado esperado, caso isso não seja feito com uma maior eficiência e planejamento (FMI, 2014). A diferença entre um projeto realizado no prazo e ao custo planejados está na qualidade da sua estruturação (PINHEIRO, 2015).

Flyvbjerg (2009) analisou uma amostra internacional de projetos de infraestrutura e concluiu que a maioria desses projetos subestima o prazo e os custos e superestima os seus benefícios, mostrando que a incapacidade de se executarem projetos relativamente complexos nos prazos estabelecidos não é exclusiva do Brasil ou dos países emergentes.

Com o exposto, sustentada pela pesquisa de opinião feita por Pereira (2012), surge a necessidade de uma linha de pesquisa acadêmica que contribua para uma utilização mais eficiente das PPPs no Brasil.

2 METODOLOGIA

O estudo avaliou a experiência e as práticas adotadas por diversos países na estruturação de projetos, a partir de uma pesquisa bibliográfica, buscando extraír as lições aprendidas dos diferentes países nos projetos preparados por potenciais licitantes, chamados de “*unsolicited proposals*”, e aqueles preparados pelo próprio governo, chamados de “*solicited proposals*”.

Quando se trata das práticas internacionais para a estruturação de projetos de infraestrutura, principalmente em relação à experiência e à capacidade técnica do setor público, têm-se dois grupos: o grupo de países de referência, caracterizados pela adoção de boas práticas na preparação de projetos e pela ênfase na atividade de planejamento público, e outro grupo que abrange países em que a capacitação do setor público e os instrumentos utilizados estão em evolução.

No primeiro grupo, encontram-se o Canadá, Austrália, Nova Zelândia, Reino Unido e União Europeia. Já no segundo grupo, países como o Chile, Colômbia, Brasil, Tanzânia e Peru, mostrando o potencial para crescimento deste tipo de estruturação de projeto.

Com essa classificação, as informações obtidas da pesquisa bibliográfica são consolidadas em um quadro de comparação de projetos de PPPs para cada país dos dois grupos analisados, a partir de Deloitte (2014), Sen (2014), Pinheiro (2015), IFC (2015), Camacho e Rodrigues (2015), no qual os seguintes elementos são considerados: maturidade; núcleo de referência; modelos de estruturação; limitação de licitantes; consultor de probidade; custo de preparação e situação do setor. Em seguida, são realizadas as discussões cabíveis.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

No Quadro 1 é apresentada uma síntese das modalidades, experiências e práticas existentes em cada país dos dois grupos analisados no estudo.

Em relação ao estágio de maturidade das PPPs nos países apresentado no Quadro 1, foi avaliado seguindo os estudos de Deloitte (2014), que define a maturidade de acordo com a situação do processo de estruturação dessas parcerias, sendo que países presentes no primeiro estágio são considerados países iniciantes na estruturação: ainda definindo e estabelecendo as políticas e o quadro legislativo das PPPs; com a unidade política central de PPPs ainda em fase de criação e estruturação para orientar a implementação das parcerias; desenvolvendo estruturas de negócio e começando a obter lições de suas primeiras experiências de estruturação de PPPs. Já os países presentes no segundo estágio de maturidade, apresentam projetos já bem estruturados, com unidades específicas de gestão das PPPs dentro do setor público, apresentando boas experiências em alguns setores e sendo difundido para outros setores de infraestrutura. O país que está terceiro estágio de maturidade já apresenta projetos de PPPs mais sofisticados, com uso de modelos de riscos já testados e aprovados, com maior foco no ciclo de vida total de projeto e uma grande participação e consequente importância desse modelo de parceria no dia a dia do país.

Há diferenças substanciais entre os países dos dois grupos analisados em relação à aceitação das *unsolicited proposals*. Em alguns países de referência, como na Austrália e na Nova Zelândia, a apresentação de *unsolicited proposals* é restrita a projetos pontuais em que, reconhecidamente, haja um componente de inovação ou ineditismo. Já no Reino Unido e em alguns países da União Europeia, elas não são permitidas em nenhuma circunstância.

A regra em tais países é que o próprio setor público determine quais projetos desenvolver, tendo a origem dos projetos dentro do próprio setor, estando inserida e encadeada com os instrumentos de planejamento setorial existentes. A estruturação do projeto também é conduzida pelo setor público, em conjunto com o apoio de consultores especializados e de formas variadas de interação com o setor privado. Dessa forma, o mercado de PPPs nesses países é mais maduro. Os potenciais licitantes são isolados

das etapas de identificação e preparação do projeto, participando apenas da discussão de pontos específicos no curso do procedimento licitatório.

Já nos países do segundo grupo, as *unsolicited proposals* constituem a forma mais utilizada de estruturação de projetos, apresentando formas diferentes de utilização.

Nestes processos, não existem objeções mais rígidas em relação à modelagem do projeto pelo proponente que o concebeu e o prospectou junto ao setor público. Os setores públicos desses países não apenas estabelecem procedimentos para o reembolso dos custos de desenvolvimento do projeto, como, em diversos casos, conferem vantagens em favor do proponente original no processo licitatório, a exemplo do que praticam o Chile e a Colômbia.

Percebe-se, no Quadro 1, que a experiência internacional não é uniforme, existindo uma clara distinção entre a forma de estruturação de projetos nos países de referência e aquela realizada nos países em desenvolvimento.

O Brasil, com a regulamentação e a ampla utilização dos Processos de Manifestação de Interesse (PMI) e Manifestação de Interesse Privado (MIP), demonstra a opção pelo modelo de estruturação do segundo grupo. Em ambos os casos, devido às dificuldades na contratação de consultores e à falta de capacidade técnica e financeira do setor público, os potenciais licitantes são os responsáveis pela preparação dos projetos, diferentemente do modelo dos países referência, no qual a interação com o privado ocorre apenas após a identificação e a preparação do projeto pelo governo.

Desse modo, observa-se que tanto o modelo de estruturação como os resultados obtidos na experiência brasileira têm sido similares aos verificados nas *unsolicited proposals* dos países em desenvolvimento.

A partir da pesquisa bibliográfica realizada, constatou-se que a tendência de estruturação de projetos de PPPs nos países mais desenvolvidos e experientes no setor se dá pela forma de *solicited proposals*, aqueles preparados pelo próprio governo, em detrimento ao uso de *unsolicited proposals*. A preocupação em se assegurar a proteção do interesse público e um ambiente competitivo sem assimetrias é um item preocupante sobre o tratamento das *unsolicited proposals*, conforme demonstram as informações obtidas dos países de referência analisados. Por isso, eles têm, em geral, sérias restrições à preparação de projetos de concessão por empresas privadas, exceção feita à participação dos consultores contratados pelo setor público para ajudá-lo nessa preparação.

Quadro 1 – Modalidades, Experiências e Práticas de projetos de PPPs de cada País.

Grupo	País	Estágio de Maturidade de PPPs	Núcleo referência em PPPs no país	Modelo Principal de Estruturação de Projetos	Limitação de nº de licitantes na fase de ditíogo	Figura do Consulor de Probidade*	Custos de preparação do projeto	Unsolicited Proposals	Situação do Setor
Reino Unido	Terceiro Estágio	Infrastructure UK (IUK)	Solicited Proposals	Sim - entre 4 e 6	Não especificado	Governo não arca	Proibidos	Consolidado e Competitivo	
Austrália	Terceiro Estágio	Infrastructure Australia	Solicited Proposals	Sim - entre 4 e 6	Sim	Cada projeto possui sua definição específica	Apenas em circunstâncias excepcionais	Consolidado e Competitivo	
Canadá	Segundo Estágio	P3 Canadá	Solicited Proposals	Sim - 3 a 4	Não especificado	Apóio financeiro de 25% pelo fundo Canadá P3	Apenas em circunstâncias provinciais excepcionais	Consolidado e Competitivo	
Nova Zelândia	Segundo Estágio	National Infrastructure Unit - NIU	Solicited Proposals	Sim - entre 4 e 6	Sim	Governo não arca	Apenas em circunstâncias excepcionais	Consolidado e Competitivo	
União Europeia	Grande parte dos países estão no Segundo Estágio	Cada País possui seu	Solicited Proposals	Não apresenta definição - Cada país da UE, possui a sua	Não especificado	Cada País da UE, possui sua definição própria	Tendência Proibitiva, mas não descarta totalmente	Consolidado e Competitivo	
Coreia do Sul	Primeiro Estágio	PIMAC - Agência Coreana de PPPs	Ao contrário dos demais países desenvolvidos - investiu em Unsolicited Proposals	Não apresenta	Não especificado	Governo ou Licitante Vencedor arca com o custo	Apresenta o mesmo problema de pouca concorrência dos países em desenvolvimento	Apresenta os mesmos problemas de países emergentes: Pouca competitividade e poucos projetos desenvolvidos	
Chile	Primeiro Estágio	Ministério de Obras Públicas - MOP	Utiliza as Solicited Proposals e possui Planejamento de longo prazo - Mas ainda usa as Unsolicited Proposals	Não apresenta	Não especificado	Governo ou Licitante Vencedor arca com o custo	Utilizadas de forma complementar	Pouca competitividade e poucos projetos desenvolvidos, além de muitas renegociações	
Brasil	Primeiro Estágio	Não possui um específico	Unsolicited Proposals: Processo de Manifestação de Interesse (PMI) e Manifestação de Interesse Privado (MIP)	Não apresenta	Não especificado	Governo ou Licitante Vencedor arca com o custo	Identificados e Preparados ou apenas preparados por potenciais licitantes, com o governo identificando	Pouca competitividade e poucos projetos desenvolvidos, além de muitas renegociações	
Colômbia	Primeiro Estágio	Não possui um específico	Unsolicited Proposals	Não apresenta	Não especificado	Governo ou Licitante Vencedor arca com o custo	Identificados e Preparados ou apenas preparados por potenciais licitantes, com o governo identificando	Pouca competitividade e poucos projetos desenvolvidos, além de muitas renegociações	
Tanzânia	Primeiro Estágio	Não possui um específico	Unsolicited Proposals	Não apresenta	Não especificado	Governo ou Licitante Vencedor arca com o custo	Identificados e Preparados ou apenas preparados por potenciais licitantes, com o governo identificando	Pouca competitividade e poucos projetos desenvolvidos, além de muitas renegociações	
Peru	Primeiro Estágio	ProInversion - Agencia de Promoción de la Inversión Privada	Unsolicited Proposals	Não apresenta	Não especificado	Governo ou Licitante Vencedor arca com o custo	Identificados e Preparados ou apenas preparados por potenciais licitantes, com o governo identificando	Pouca competitividade e poucos projetos desenvolvidos, além de muitas renegociações	

Fonte: Os autores

Porém, a insistência do uso das *unsolicited proposals* pelos países emergentes é motivada por alguns fatores, dentre os quais podem ser citados: a perspectiva de implantar o projeto de PPP mais rapidamente, primeiro, por confiar que os particulares envolvidos terão incentivos para preparar os estudos de forma mais ágil e segundo, por conta de uma tendência de menor burocracia e maior flexibilidade que caracteriza as *unsolicited proposals*, quando comparadas aos mecanismos tradicionais de contratação pública, além das limitações do setor público, normalmente de caráter técnico, para identificar, priorizar, preparar e licitar projetos; e ainda pelo fato de recursos serem normalmente limitados no setor público nestes países.

De acordo com IFC (2015), Camacho e Rodrigues (2015) e Sen (2014), tais vantagens frequentemente não se concretizam, com as *unsolicited proposals* gerando negócios com baixa efetividade, transparência e não aptidão para gerar processos públicos competitivos. Os resultados da estruturação de projetos têm ficado aquém do desejado, tanto no Brasil quanto nos países do segundo grupo, sendo que a maior parte dos projetos não é licitada e, dos poucos que chegam à fase final da licitação, não se verifica concorrência pelo projeto.

Quando os projetos são estruturados por potenciais licitantes, os problemas de assimetria de informações, conflito de interesses e risco de captura são agravados e potencializados. Por essa razão e tendo como base as experiências internacionais, o recomendável para o Brasil é buscar formas de promover o modelo de *solicited proposals*, com os projetos prioritários sendo preparados pelo governo e o diálogo com o mercado, quando necessário, ocorrendo apenas durante o processo licitatório.

Para conseguir promover as *solicited proposals*, tornando o governo capaz de desenvolver a estruturação dos projetos, deve ser priorizado o fortalecimento institucional, com o desenvolvimento da capacidade técnica interna do governo e a criação de mecanismos eficientes de contratação de consultores externos. Como mostrado nos casos da PIMAC na Coreia do Sul, da IUK no Reino Unido e da *Infrastructure*, na Austrália, a criação ou o fortalecimento de uma unidade especializada em PPP dentro do governo, tanto em âmbito nacional quanto estadual e municipal, contribui para o acúmulo e a disseminação de conhecimento sobre o assunto, com tais unidades desempenhando papel importante no apoio aos ministérios e agências reguladoras para a estruturação de projetos, além de auxiliar na padronização de contratos para facilitar o uso do dispositivo no país.

Mesmo com um corpo técnico preparado, dadas as experiências dos países de referência, também é necessário o apoio de consultores externos nas diferentes áreas técnicas, devido à complexidade e especificidade dos assuntos tratados. Com isso, torna-se importante a discussão sobre a adequação do arcabouço legal para contratação de consultores no Brasil. Com capacidade técnica interna e com o apoio de bons consultores

externos, o governo estaria apto a desenvolver a estruturação de projetos necessários para o desenvolvimento do país.

Porém, tais medidas teriam retorno apenas em um horizonte de longo prazo e o Brasil necessita de mecanismos de curto prazo para mitigar os impasses existentes que culminam nas poucas licitações com sucesso.

No Brasil, o mercado de PMIs é muito arriscado para consultores independentes, os quais competem com potenciais licitantes cujo principal retorno advém da execução do contrato de PPP, e não de sua preparação, tendo os valores desembolsados com os estudos como custos afundados, que seriam incorridos de qualquer forma na formatação da proposta pela empresa. Já no caso dos consultores independentes, o reembolso pelos estudos é a principal forma de remuneração, tornando a atuação pelos consultores financeiramente insustentável e facilitando o domínio do mercado pelos potenciais licitantes.

O conflito de interesses na elaboração dos estudos pelos potenciais licitantes é agravado pela assimetria de informações. Assim, no caso de projetos com menor complexidade, o governo poderia impedir a participação de potenciais licitantes, restringindo o processo a consultores independentes, isentos de conflitos de interesses. Já no caso de projetos com maior complexidade, em que há necessidade de maior interação com o mercado, o governo poderia permitir a participação de potenciais licitantes e contratar ou autorizar consultorias independentes para assessorá-lo na análise dos estudos. O governo da Coreia do Sul, por exemplo, desenvolve seu próprio estudo para compará-lo com o realizado pelo privado. Enquanto isso, no Chile, há uma unidade tecnicamente preparada para analisar e aprofundar os estudos apresentados pelo privado, o Ministério de Obras Públicas (MOP).

Também é interessante observar as lições do caso chileno com a exigência de garantia do privado para entrega dos estudos. No caso brasileiro, quando houvesse participação de potenciais licitantes, seria possível exigir deles um compromisso de entrega dos estudos, na forma de garantia financeira ou até mesmo um pagamento pelo direito de realizá-los. Nos casos de PMIs, restritos a consultores independentes, seria possível considerar o resarcimento de parte dos estudos realizados caso o governo viesse a desistir no curso do PMI. De fato, atualmente não existe comprometimento de nenhuma das partes, e ambas podem sair do processo de PMI com facilidade.

Em paralelo, de forma a viabilizar uma solução de curto prazo, tem-se a oportunidade de desenvolver uma nova regulação para PMIs, com o incentivo da participação de consultorias independentes.

4 CONCLUSÃO

Esse trabalho conclui, por meio das experiências internacionais, que há necessidade de alteração da forma como os projetos de infraestrutura são

desenvolvidos dentro do Brasil. Em relação ao modelo de estruturação de projetos, devem ser tomadas medidas para reduzir a participação de potenciais licitantes na etapa de projeto, além do conflito de interesses existente, e, em paralelo, ações para capacitação do setor privado, para que os projetos sejam preparados pelo governo, e para contratação de consultores especialistas. Assim, pode-se conduzir à proteção do interesse público e a um ambiente competitivo sem assimetrias.

Dessa forma, a necessidade de melhor estruturação a curto e a longo prazo do setor Brasileiro de PPPs, sustenta a importância de um estudo aprofundado sobre o tema dentro da academia, trazendo respaldo para pesquisas futuras sobre o tema de diretrizes para a fase de iniciação e planejamento de empreendimentos de infraestrutura.

REFERÊNCIAS

Akintoye, A., Beck, M., Hardcastle, C. Introduction: public–private partnership in infrastructure development. Publicado em Akintoye, A., Beck, M., Hardcastle, C. (Eds.), *Public–Private Partnerships: Managing Risks and Opportunities*. Blackwell Science Ltd., pp. xix–xxiv. 2003 (a).

Akintoye, A., Jardcastle, C., Beck, M., Chinyio, E., Asenova, D.. Achieving best value in private finance initiative project procurement. *Construction Management and Economics* 21 (5), 461–470. 2003 (b).

Camacho, F.T., Rodrigues, B. Estruturação de projetos de infraestrutura: experiência internacional e lições para o Brasil. Brasil, 2015.

Deloitte. *Closing America's infrastructure gap: The Role of Public-Private Partnerships*. A Deloitte Research Study: 2014.

FMI. Legacies, clouds, and uncertainties, *World Economic Outlook*, 2014.

IFC – International Finance Corporation. Estruturação de Projetos de PPP e Concessão no Brasil: Diagnóstico do modelo brasileiro e propostas de aperfeiçoamento. Dezembro, 2015.

Flyvbjerg, B. Survival of the unfittest: why the worst infrastructure gets built – and what we can do about it, *Oxford Review of Economic Policy*, v. 25, No. 3, 2009.

Li, B., Akintoye, A., An overview of public-private partnership. Publicado em Akintoye, A., Beck, M., Hardcastle, C. (Eds.), *Public–Private Partnerships: Managing Risks and Opportunities*. Blackwell Science Ltd., UK. 2003

Pereira, B.R. Pesquisa de opinião sobre propostas para melhorar o ambiente de negócios para as PPPs. PPP Brasil. Abril, 2012.

Pinheiro, A.C. Um framework para analisar modelos de estruturação de projetos do setor público. Publicado em IFC – International Finance Corporation. Estruturação de Projetos de PPP e Concessão no Brasil: Diagnóstico do modelo brasileiro e propostas de aperfeiçoamento. Dezembro, 2015.

Radar PPP. Guia prático para estruturação de programas e projetos de PPP. Projeto Aperfeiçoando as PPPs no Brasil – patrocinado pela Embaixada Britânica. Brasil, 2014.

Sen, J. Lições do Reino Unido e internacionais aprendidas com a implementação de projetos de PPP/PFI: relevância para o Brasil. 2014.

Tang, L., Shen, Q., Cheng, E. A review of studies on public–private partnership projects in the construction industry. International Journal of Project Management 28 (2010) 683–694. 2010.

The World Bank and the International Finance Corporation (IFC). Investing in the Environment. The World Bank, Washington, DC: 1992

Winch, G.M. Institutional reform in British construction: partnering and private finance. Building Research and Information 28 (2), 141–155. 2000.