



UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA - UnB
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, CONTABILIDADE E GESTÃO
DE POLÍTICAS PÚBLICAS - FACE
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA - ECO
Programa de Pós-Graduação em Economia
Mestrado em Gestão Econômica da Inovação Tecnológica

RICARDO RORIZ

GESTÃO DE PARQUES URBANOS: UMA ANÁLISE DO PARQUE DA CIDADE
SARAH KUBITSCHK

Brasília, 25 de março de 2026

RICARDO RORIZ

GESTÃO DE PARQUES URBANOS: UMA ANÁLISE DO PARQUE DA CIDADE
SARAH KUBITSCHK

Dissertação apresentada como requisito para a conclusão do curso de Mestrado em Gestão Econômica da Inovação Tecnológica pelo Departamento de Economia da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas – FACE da Universidade de Brasília – UnB. Orientador: Prof. Dr. Pedro Henrique Zuchi da Conceição.

Brasília

Março de 2026

Ficha catalográfica elaborada automaticamente,
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

RR787g Roriz, Ricardo
GESTÃO DE PARQUES URBANOS: UMA ANÁLISE DO PARQUE DA
CIDADE SARAH KUBITSCHEK / Ricardo Roriz; orientador Pedro
Henrique Zuchi da Conceição . Brasília, 2026.
115 p.

Dissertação (Mestrado em Economia) Universidade de
Brasília, 2026.

1. Análise de modelos de gestão. 2. Experiências de
gestão compartilhada. 3. Efetividade administrativa. 4.
Parque da Cidade Sarah Kubitschek. 5. Análise de viabilidade
financeira. I. Zuchi da Conceição , Pedro Henrique , orient.
II. Título.

RICARDO RORIZ

GESTÃO DE PARQUES URBANOS: UMA ANÁLISE DO PARQUE DA CIDADE
SARAH KUBITSCHK

Dissertação apresentada como requisito para a conclusão do curso de Mestrado em Gestão Econômica da Inovação Tecnológica pelo Departamento de Economia da Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Gestão de Políticas Públicas – FACE da Universidade de Brasília – UnB. Orientador: Prof. Dr. Pedro Henrique Zuchi da Conceição.

Brasília, 25 de março de 2026.

Banca Examinadora

Prof. Dr. Pedro Henrique Zuchi da Conceição
Orientador

Prof. Dr. Roberto de Góes Ellery Junior
Examinador Interno

Prof. Dr. George Henrique de Moura Cunha
Examinador Externo

Agradecimentos

Agradeço primeiramente a Deus, pela dádiva da vida e pela saúde que me permitiram trilhar esta trajetória acadêmica. À minha amada esposa Sâmella, e ao meu filho Ravi, expresse minha mais profunda gratidão pelo amor, apoio incondicional, compreensão e paciência ao longo dos meses dedicados ao estudo. O suporte de vocês foi fundamental para que eu pudesse concluir esta jornada com êxito.

Ao professor Dr. Pedro Henrique Zuchi da Conceição, meu sincero agradecimento pela orientação atenta, pelo rigor acadêmico e pelo apoio constante durante a elaboração desta dissertação. Suas observações, sugestões e questionamentos foram essenciais para o amadurecimento das reflexões aqui desenvolvidas.

Agradeço à Universidade de Brasília pela oportunidade de realização deste mestrado profissional, aos professores do curso, pelas valiosas contribuições acadêmicas ao longo dessa trajetória, e à banca examinadora, pela disponibilidade, pela leitura atenta e pelas relevantes contribuições oferecidas a este trabalho. Agradeço também ao Governo do Distrito Federal, por viabilizar iniciativas que fortalecem a qualificação dos servidores públicos e contribuem para o aperfeiçoamento da gestão pública.

Resumo

O presente trabalho estudou como modelos inovadores de gestão de Parques Urbanos podem melhorar a experiência do usuário, ao mesmo tempo em que reduzem a dependência de recursos públicos, considerando boas práticas nacionais e internacionais na gestão desses importantes espaços. Os governos possuem diversas demandas, tais como as relacionadas à segurança, saúde, educação e infraestrutura, que requerem investimentos contínuos e nem sempre resultando no alcance das metas almeçadas. Desse modo, a adoção de modelos de gestão compartilhada, capazes de ampliar a eficácia, a eficiência e a efetividade da ação pública na administração desses espaços, torna-se premente. A ausência de diretrizes adequadas de gestão que conciliem inovação, tecnologia e sustentabilidade, somada à escassez de recursos financeiros e humanos, além da fragmentação dos processos de governança, compromete a efetividade da atuação pública e limita o potencial desses espaços de promover bem-estar urbano e sustentabilidade de forma integrada. Para a elaboração deste trabalho, foi realizada uma revisão da literatura sobre o tema, com análises documentais e estudos de casos comparativos de modelos nacionais e internacionais, com o objetivo de compreender de forma abrangente os impactos trazidos por essas inovações. Para tanto, foram empregadas técnicas como entrevistas e levantamento de dados socioeconômicos, tendo como estudo de caso central o Parque da Cidade Sarah Kubitschek, em Brasília, Distrito Federal. Verificou-se a inadequação dos modelos convencionais, puramente burocráticos e normativos, para lidar com a complexidade intrínseca desses espaços, ao mesmo tempo em que foram identificadas experiências consideradas bem-sucedidas. Concluiu-se que a concessão do Parque da Cidade Sarah Kubitschek configura-se como financeiramente viável e atrativa, conciliando a melhoria de um equipamento público relevante com a possibilidade de retorno positivo tanto para o poder público quanto para o parceiro privado, em um arranjo mutuamente vantajoso, desde que bem executada e monitorada ao longo de sua vigência.

Palavras-chave: Modelos de Gestão; Parques Urbanos; Efetividade Administrativa; Experiências de Gestão Compartilhada; Parque da Cidade Sarah Kubitschek.

Abstract

This study examined how innovative urban park management models can improve user experience while reducing reliance on public funding, drawing on national and international best practices in the management of these important spaces. Governments face multiple demands, such as public safety, health, education, and infrastructure, that require continuous investment, yet do not always lead to the achievement of intended goals. Therefore, adopting shared-management models capable of enhancing the effectiveness, efficiency, and overall performance of public action in managing these spaces has become pressing. The lack of adequate management guidelines that reconcile innovation, technology, and sustainability, combined with scarce financial and human resources and fragmented governance processes, undermines the effectiveness of public action and limits the potential of these spaces to promote urban well-being and sustainability in an integrated manner. To develop this study, a literature review on the topic was conducted, along with documentary analysis and comparative case studies of national and international models, with the aim of comprehensively understanding the impacts brought about by these innovations. To this end, methods such as interviews and the collection of socioeconomic data were employed, with Sarah Kubitschek City Park (Parque da Cidade Sarah Kubitschek), in Brasília, Federal District, serving as the central case study. The results indicated the inadequacy of conventional, purely bureaucratic and normative models for addressing the inherent complexity of these spaces, while also identifying experiences considered successful. The study concluded that the concession of Parque da Cidade Sarah Kubitschek is financially viable and attractive, combining the improvement of a relevant public facility with the possibility of positive returns for both the public sector and the private partner, in a mutually beneficial arrangement, provided that it is properly implemented and monitored throughout its term.

Keywords: Management Models; Urban Parks; Administrative Effectiveness; Shared Management Experiences; Sarah Kubitschek City Park.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Condições para a adequação do serviço, conforme a Lei 8.987/1995.....	25
Figura 2 - Central Park – Nova York	33
Figura 3 - Royal Parks – Londres.....	34
Figura 4 - Park Güell - Barcelona.....	36
Figura 5 - Millennium Park – Chicago.....	37
Figura 6 - Parque Ibirapuera – São Paulo.....	43
Figura 7 - Imagem aérea do Parque da Cidade.....	47
Figura 8 - Zoneamento do Parque da Cidade com base no PUOPC 2017.	48
Figura 9 - Bancos e churrasqueiras.....	51
Figura 10 - Lanchonete com mesas.	51
Figura 11 - Escultura das Águas, do artista plástico Rogério Reis.....	52
Figura 12 - Pista margeada por árvores e uma lixeira.	52
Figura 13 - Sanitários.	52
Figura 14 - Área para a prática de ginástica, yoga e meditação.	52
Figura 15 - Estruturas lúdicas para crianças.	52
Figura 16 - Brinquedo infantil.	52
Figura 17 - Píer do lago artificial para pedalinhos.	53
Figura 18 - Recepção dos pedalinhos desativada.	53
Figura 19 - Placa indicadora de reforma da piscina de ondas.	53
Figura 20 - Antigo lago do “Pesque-Pague” desativado.	53
Figura 21 - Quiosque de lanches.	56
Figura 22 - Quiosque de coco e açaí.....	56
Figura 23 - Estação 09.	56
Figura 24 - Parque Nicolândia.....	56
Figura 25 - Carrera Kart.	56
Figura 26 - Centro Hípico.....	56
Figura 27 – Modelo ilustrativo de Quiosques comerciais.	75
Figura 28 – Modelo ilustrativo de Postos Médicos.	75
Figura 29 - Complexo Gastronômico	76
Figura 30 – Modelo Ilustrativo do Na Hora Parque	76

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Conceitos e Definições.....	14
Quadro 2 - Zonas do Parque da Cidade e atividades previstas.....	48
Quadro 3 - Principais infraestruturas existentes no Parque da Cidade.....	49
Quadro 4 - Principais equipamentos e serviços existentes no Parque da Cidade.....	50

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Modalidade de acesso ao Parque.....	59
Gráfico 2 - Indica tempo médio de permanência.	60
Gráfico 3 - Análise da frequência de visitas ao Parque.....	60
Gráfico 4 - Atividades mais realizadas pelos visitantes.	61
Gráfico 5 - Importância de atividades culturais para os visitantes.	61
Gráfico 6 - Preferência de atividades culturais.....	61
Gráfico 7 - Aceitação do retorno de atrações clássicas.	62

Gráfico 8 - Satisfação com as estruturas físicas do Parque.	63
Gráfico 9 - Percepção de segurança no Parque.	63
Gráfico 10 - Satisfação com o estacionamento.	63
Gráfico 11 - Avaliação da manutenção das áreas verdes.	64
Gráfico 12 - Avaliação dos sanitários públicos.	64
Gráfico 13 - Satisfação com as vias.....	65
Gráfico 14 - Percepção sobre a quantidade de atrações oferecidas.	65
Gráfico 15 - Interesse em um posto “Na Hora” no Parque.	66
Gráfico 16 - Interesse em mais eventos esportivos.	67
Gráfico 17 - Preferências de eventos esportivos.	67
Gráfico 18 - Interesse em um complexo gastronômico temático.	68
Gráfico 19 - Adequação da praça das fontes para o complexo gastronômico.....	68
Gráfico 20 – Faixa etária dos respondentes da pesquisa	69
Gráfico 21 – Distribuição de renda domiciliar dos respondentes.....	69
Gráfico 22 – Escolaridade dos respondentes	69
Gráfico 23 - Identidade de gênero dos respondentes.....	70

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Custos operacionais mensais – Parque da Cidade.....	54
Tabela 2 – Espaços comerciais e respectivas áreas ocupadas	55
Tabela 3 – Estabelecimentos e valores cobrados.....	57
Tabela 4 – Cálculo do WACC.....	73
Tabela 5 – Obras e reformas e implantações previstas para o Parque.....	76
Tabela 6 – Outros investimentos previstos para o Parque.....	77
Tabela 7 – Despesas anuais consolidadas do parque.....	78
Tabela 8 – Receita anual da concessionária	80
Tabela 9 – Composição da receita madura da concessionária.....	81
Tabela 10 – Fluxo de caixa livre no cenário mínimo (R\$ mil).....	84
Tabela 11 – Fluxo de caixa livre no cenário médio (R\$ mil).....	85
Tabela 12 – Fluxo de caixa livre no cenário máximo (R\$ mil).....	86
Tabela 13 – Indicadores de viabilidade financeira	87
Tabela 14 – Investimento inicial fixo no Parque da Cidade.....	98
Tabela 15 – Encargos sociais.....	102
Tabela 16 – Quadro pessoal administrativo	102
Tabela 17 – Custo mão de obra	103
Tabela 18 – Despesas administrativas	103
Tabela 19 – Despesas de manutenção	104
Tabela 20 – Despesas de terceiros	104
Tabela 21 – Despesas consolidadas.....	104
Tabela 22 – Receita estimada com a exploração da Nicolândia.....	105
Tabela 23 – Receita estimada com a exploração do Kart.....	106
Tabela 24 – Receita estimada com a exploração da Piscina de Ondas.....	106
Tabela 25 – Receita estimada com a exploração do Centro Hípico	107
Tabela 26 – Receita estimada com a exploração dos Pedalinhos.....	107
Tabela 27 – Receita estimada com a exploração da Pesca Esportiva.....	108
Tabela 28 – Receita total anual por cenário – Atividades com repasse	108
Tabela 29 – Receita estimada com a exploração de eventos	109
Tabela 30 – Receita estimada com a exploração comercial de espaços	109
Tabela 31 – Expectativa de utilização das vagas dos estacionamentos.....	110
Tabela 32 – Receita estimada com estacionamento por dia da semana	111
Tabela 33 – Receita estimada com a exploração de estacionamentos.....	111
Tabela 34 – Receita anual da concessionária	111
Tabela 35 – Sensibilidade das receitas por cenário	112

LISTA DE ABREVIATURAS

BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CAESB - Companhia de Saneamento Ambiental do Distrito Federal
CPC - *Central Park Conservancy*
CUB - Conjunto Urbanístico de Brasília
DF - Distrito Federal
EUA - Estados Unidos da América
FCL - Fluxo de Caixa Livre
FCS - Fatores Críticos de Sucesso
FUNAP - Fundação de Apoio ao Trabalhador Preso
GDF - Governo do Distrito Federal
IBRAM - Instituto Brasília Ambiental
IPCA - Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo
IPHAN - Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional
MSPA - Análise Morfológica Espacial
PEC - Ponto de Encontro Comunitário
PMI - Procedimento de Manifestação de Interesse
PPP - Parcerias Público-Privadas
PUOPC - Plano de Uso e Ocupação do Parque da Cidade
SAAP - Sociedade Amigos do Alto de Pinheiros
SEE-DF - Secretaria de Estado de Esportes do Distrito Federal
SGM - Secretaria de Governo Municipal
SNUC - Sistema Nacional de Unidades de Conservação
SP - São Paulo
SPP - SP Parcerias
TIR - Taxa Interna de Retorno
TIF - *Tax Increment Financing*
UC - Unidade de Conservação
UnB - Universidade de Brasília
WACC - Weighted Average Cost of Capital /Custo Médio Ponderado de Capital
VPL - Valor Presente Líquido

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	11
1 REVISÃO DA LITERATURA.....	14
1.1 DEFINIÇÕES E ESCOPO.....	14
1.2 OS PARQUES URBANOS E SUAS FUNÇÕES SOCIOAMBIENTAL, URBANÍSTICA E ECONÔMICA.	15
1.3 A IMPORTÂNCIA DE UMA GESTÃO ADEQUADA DOS PARQUES URBANOS.	18
1.4 A INOVAÇÃO NA FORMA DE GESTÃO COMPARTILHADA DOS PARQUES URBANOS.....	22
2 DADOS E MÉTODOS	30
3 EXPERIÊNCIAS DE GESTÃO DE PARQUES URBANOS.....	32
3.1 EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS RELEVANTES	32
3.1.1 <i>Central Park – Nova York (EUA).....</i>	<i>32</i>
3.1.2 <i>Royal Parks – Londres (Reino Unido).....</i>	<i>34</i>
3.1.3 <i>Parque Güell – Barcelona (Espanha)</i>	<i>35</i>
3.1.4 <i>Millennium Park – Chicago (EUA).....</i>	<i>37</i>
3.2 A GESTÃO DE PARQUES NO BRASIL	39
3.2.1 <i>Parque Ibirapuera (São Paulo).....</i>	<i>42</i>
4 ANÁLISE DO MODELO DE GESTÃO DO PARQUE DA CIDADE SARAH KUBITSCHKEK.....	47
4.1 O PARQUE DA CIDADE SARAH KUBITSCHKEK.....	47
4.2 SITUAÇÃO ATUAL DO PARQUE DA CIDADE	50
4.3 PESQUISA DE OPINIÃO – PERCEPÇÃO DOS USUÁRIOS.....	58
5 ESTUDO DE VIABILIDADE FINANCEIRA DA CONCESSÃO	72
5.1 PREMISSAS DO CONTRATO, ECONÔMICAS, DE INVESTIMENTO E TRIBUTÁRIAS.....	72
5.2 INVESTIMENTOS ESTIMADOS (CAPEX)	74
5.3 DESPESAS OPERACIONAIS ESTIMADAS (OPEX)	78
5.4 RECEITAS ESTIMADAS.....	79
5.5 ANÁLISE DO ESTUDO DE VIABILIDADE	81
5.6 FLUXO DE CAIXA LIVRE.....	83
5.7 RESULTADOS E CONCLUSÃO DO ESTUDO DE VIABILIDADE.....	87
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	89
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	91
APÊNDICE A – ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO INICIAL	98
APÊNDICE B – ESTIMATIVA DE DESPESAS CORRENTES.....	102
APÊNDICE C - ESTIMATIVA DE RECEITA DA CONCESSIONÁRIA.....	105
ANEXO A – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA	113

INTRODUÇÃO

O crescente avanço da urbanização, associado aos impactos advindos das mudanças climáticas e da degradação ambiental, tem evidenciado a vulnerabilidade dos modelos convencionais de gestão de Parques Urbanos. Tradicionalmente baseados em parâmetros técnicos padronizados e em métricas predominantemente quantitativas, tais modelos revelam limitações frente à complexidade contemporânea atribuída a esses espaços, hoje reconhecida como infraestruturas verdes com funções múltiplas.

Diante desse quadro, as diversas pressões ambientais e urbanísticas enfrentadas pelas cidades atualmente tornaram necessário repensar os modelos convencionais de administração dessas áreas de lazer, que muitas vezes são caracterizados por restrições financeiras e obstáculos burocráticos.

Nesse sentido, a necessidade de manter ou criar áreas verdes e opções de entretenimento ao ar livre cresce a cada ano. Contudo, encontra obstáculos diante das limitações de espaços físicos disponíveis e das restrições orçamentárias, que representam a realidade dos governos em relação à escassez de recursos públicos.

Em contrapartida, experiências nacionais e internacionais indicam que modelos de gestão adaptativa, especialmente aqueles que incorporam a participação social e considerações contextuais, alcançam resultados superiores em termos de eficácia, eficiência e efetividade administrativa, racionalização de custos operacionais e ampliação dos serviços ecossistêmicos fornecidos pelos Parques Urbanos.

Apesar dessas evidências, observa-se que, no contexto brasileiro e, particularmente, no Distrito Federal (DF), ainda há uma carência significativa de estudos empíricos comparativos e de avaliações de impacto sistematizadas que analisem a viabilidade e a efetividade desses modelos, suas condições institucionais de implementação e seus impactos sobre a experiência dos usuários.

A ausência de diretrizes adequadas de gestão que conciliem inovação, tecnologia e sustentabilidade compromete a efetividade da atuação pública. Essa limitação é agravada por: (i) escassez de recursos financeiros e humanos; e (ii) fragmentação dos mecanismos de governança, reduzindo o potencial desses espaços de promover bem-estar urbano e sustentabilidade de forma integrada.

Assim, diante da necessidade de modernização das práticas de gestão de Parques Urbanos e da ineficiência dos modelos tradicionais empregados no Brasil, surge o desafio de

identificar e adaptar modelos inovadores, tecnológicos e sustentáveis, validados em outras realidades, para implementação no contexto do DF, articulando racionalidade administrativa com a ampliação do bem-estar da comunidade.

Para enfrentar essa lacuna e orientar a modernização das práticas de gestão, este estudo analisa as melhores práticas nacionais e internacionais de gestão de Parques Urbanos, considerando a eficiência na gestão, manutenção e proteção, bem como a experiência do usuário.

Nesse contexto, identifica-se uma oportunidade de desenvolver um estudo de caso tendo como objeto, um parque urbano de alta relevância socioambiental e econômica em Brasília: o Parque da Cidade Sarah Kubitschek.

A questão de pesquisa que orienta esta dissertação pode ser formulada nos seguintes termos: quais modelos inovadores de gestão de parques urbanos são aplicáveis ao Parque da Cidade, e em que condições institucionais e econômico-financeiras uma concessão se mostra viável?

O objetivo geral do presente estudo é analisar o potencial das inovações em gestão de Parques Urbanos no Brasil e no exterior, avaliando em que medida tais arranjos podem contribuir para o aprimoramento da eficiência administrativa e para a qualificação do bem-estar dos usuários, bem como desenvolver a análise de viabilidade financeira da concessão do Parque da Cidade Sarah Kubitschek.

De forma mais específica, pretende-se com este estudo:

- Analisar modelos contemporâneos de gestão de parques urbanos, abrangendo experiências nacionais e internacionais, práticas de gestão adaptativa e participativa, e arranjos de cooperação entre os setores público e privado;
- Investigar a percepção dos usuários sobre o Parque da Cidade Sarah Kubitschek no modelo atual de gestão, identificando expectativas, demandas e padrões de uso;
- Estruturar um modelo de gestão aplicável ao Parque da Cidade Sarah Kubitschek e desenvolver sua análise de viabilidade financeira, considerando suas especificidades institucionais, ambientais e econômicas.

Formas criativas de interação com o setor privado estão se tornando opções viáveis para assegurar não apenas o equilíbrio financeiro e a proteção ambiental dessas áreas urbanas, mas também proporcionar uma experiência mais enriquecedora e inclusiva às comunidades locais.

No contexto específico do DF, esse tema torna-se particularmente relevante e merece ser discutido com mais detalhes, em função do espaço geográfico relativamente reduzido e da quantidade relevante de áreas protegidas, quando comparado a outras unidades da Federação.

O tema alinha-se diretamente ao enfoque do Programa de Pós-Graduação em Gestão Econômica da Inovação Tecnológica da Universidade de Brasília (UnB), ao investigar como inovações em governança e arranjos institucionais podem aumentar a eficiência e a sustentabilidade econômica na gestão de infraestruturas verdes urbanas.

Além de contribuir para a produção acadêmica sobre métodos inovadores de gestão de Parques Urbanos, espera-se que este trabalho ofereça subsídios práticos para a tomada de decisão e o aprimoramento da gestão do Parque da Cidade Sarah Kubitschek.

Por fim, espera-se que esta pesquisa seja referência para gestores públicos e privados interessados na gestão mais inteligente e sustentável de Parques Urbanos.

A presente dissertação está estruturada em seis capítulos, além desta introdução.

O Capítulo 1 apresenta a revisão da literatura, que fundamenta o debate sobre a importância dos parques urbanos e seus modelos de gestão; o Capítulo 2 descreve os métodos e procedimentos adotados na pesquisa, de forma a assegurar a transparência e replicabilidade.

O Capítulo 3 sistematiza experiências internacionais e nacionais selecionadas, com ênfase em arranjos de governança e mecanismos de financiamento; o Capítulo 4 analisa o Parque da Cidade Sarah Kubitschek como estudo de caso, incluindo diagnóstico institucional e a pesquisa de percepção dos usuários; o Capítulo 5 apresenta o estudo de viabilidade financeira do modelo de gestão proposto; e o Capítulo 6 encerra o trabalho com as considerações finais, retomando os principais achados e suas implicações para a gestão pública.

1 REVISÃO DA LITERATURA

1.1 Definições e escopo

Este trabalho analisa modelos de gestão de parques urbanos, avaliando a plausibilidade de um arranjo de concessão como alternativa de modernização da gestão, a partir de evidências de benchmarking, diagnóstico do caso e estudo de viabilidade financeira. Para reduzir ambiguidades, este subitem traz alguns conceitos e definições (Quadro 1) que vão ajudar a entender e limitar melhor as premissas e resultados obtidos.

QUADRO 1 - CONCEITOS E DEFINIÇÕES

Conceito	Definição utilizada no trabalho	Como será avaliado no texto
Parque urbano	Espaço público urbano destinado a lazer, recreação e serviços ao cidadão, com funções socioambientais	Diagnóstico do caso e evidências de uso e serviços
Modelo de gestão	Arranjo institucional e operacional: responsabilidades, instrumentos, financiamento e controle	Benchmarking e estudo de caso
Gestão compartilhada	Arranjos em que o poder público regula e atores privados e sociais executam e apoiam a sustentabilidade	Análise de experiências e implicações para o DF
Concessão	Delegação contratual de operação e investimentos, remunerada por receitas de serviços e atividades, sob fiscalização	Viabilidade, governança e desenho do instrumento
Governança e fiscalização	Regras, papéis, monitoramento, metas e responsabilização	Discussão institucional e recomendações
Receitas acessórias	Receitas de atividades e serviços complementares compatíveis com o caráter público do parque	Estrutura de receitas nos cenários e no modelo
Viabilidade financeira	Desempenho financeiro do projeto avaliado com base nos indicadores VPL, TIR, payback e PI	Capítulo de viabilidade e apêndices

Fonte: Autoria própria, 2025

Ao longo do texto, “modelo de gestão” será entendido com a estrutura institucional e operacional que define instrumentos, financiamento, responsabilidades e mecanismos de

controle para gerir, manter e qualificar o parque. A expressão “gestão compartilhada” será utilizada para caracterizar um conjunto amplo de arranjos nos quais o poder público preserva a propriedade e as funções de regulação, mas delega parcial ou integralmente a execução e a responsabilidade financeira a atores privados ou organizações da sociedade civil. Já a “concessão” será tratada como uma modalidade específica dentro desse espectro, na qual um ente privado assume obrigações de investimento, manutenção e operação, sendo remunerado por receitas vinculadas a serviços e atividades, sob regras contratuais, metas de desempenho e fiscalização do poder concedente.

A avaliação proposta combina critérios institucionais e financeiros. No plano institucional, o modelo é analisado quanto à governança, regularização, capacidade de fiscalização e preservação do caráter público do parque. No plano financeiro, a viabilidade é definida pelos indicadores VPL, TIR, payback descontado e índice de lucratividade (ou da sigla em inglês, *Profitability Index - PI*), calculados a partir do fluxo de caixa projetado do empreendimento sob diferentes cenários de receita, utilizando o WACC como taxa de desconto, conforme detalhado no capítulo de viabilidade e nos apêndices.

Em síntese, ao definir os conceitos centrais e explicitar os critérios pelos quais cada um será analisado, este subitem reduz ambiguidades interpretativas e delimita com maior precisão o escopo da pesquisa. O Quadro 1 articula o diagnóstico, o benchmarking e a análise financeira, oferecendo uma estrutura metodológica integrada para avaliar a plausibilidade da concessão discutida nas etapas finais do trabalho.

1.2 Os Parques Urbanos e suas funções socioambiental, urbanística e econômica.

O crescimento acelerado e desordenado das cidades tem intensificado os desafios relacionados à sustentabilidade ambiental, à qualidade de vida e à gestão eficaz dos espaços urbanos. Nesse contexto, os Parques Urbanos emergem como elementos estratégicos, atuando como vetores para promoção de bem-estar, preservação ambiental e organização do território. Mais do que áreas de lazer, essas estruturas cumprem funções ecológicas, sociais e econômicas essenciais para o equilíbrio da vida urbana. Esses efeitos positivos tornam-se ainda mais relevantes frente às pressões causadas pelas mudanças climáticas, à perda de biodiversidade e à degradação ambiental (MOON; KIM; CHON, 2024).

Um Parque Urbano é um espaço público que se encontra dentro do perímetro urbano, destinado de modo predominante ao lazer, à recreação, à proteção ambiental e ao convívio social, formado por áreas verdes e infraestrutura mínima para atividades culturais,

contemplativas e esportivas. Ele possui funções ecológicas (como regulação microclimática e conservação da natureza), sociais (ofertando locais para encontro, recreação e descanso) e paisagísticas, melhorando a qualidade de vida da população (MACEDO; SAKATA, 2002).

Do ponto de vista ambiental, os Parques Urbanos são considerados elementos essenciais da infraestrutura verde urbana, definidos como redes estratégicas de espaços naturais e seminaturais que fornecem diversos serviços ecossistêmicos. Entre esses serviços destacam-se a melhoria da qualidade do ar, a regulação térmica e hídrica, o suporte à biodiversidade e a conservação dos solos urbanos (WANG *et al.*, 2024).

A infraestrutura verde urbana, termo repetidamente associado a Parques Urbanos, refere-se a uma interconexão de espaços verdes que buscam restaurar e manter funções ecológicas em áreas urbanizadas, atuando como corredores ecológicos e habitats para diversas espécies (WANG *et al.*, 2024). De acordo com Godoi, Gomes e Longo (2025), os Parques Urbanos são elementos-chave para mitigação dos efeitos climáticos, contribuindo diretamente para a redução do efeito “ilha de calor” e melhoria na saúde pública através da filtragem de poluentes atmosféricos e redução de níveis de estresse e ansiedade.

Urbanisticamente, os parques são vistos como espaços estruturantes e articuladores da cidade, fundamentais para a coesão urbana, integração social e melhoria estética do ambiente construído (NASCIMENTO; VIANA; CONTI, 2021). Esses espaços são projetados para garantir acessibilidade e conforto aos seus usuários, promovendo uma ocupação democrática e inclusiva.

Além do mais, os Parques Urbanos possuem uma grande importância no planejamento urbano ao criarem espaços de convívio social e recreação, reduzindo a sensação de isolamento e melhorando a percepção e valorização das áreas urbanas adjacentes (NASCIMENTO; VIANA; CONTI, 2021). São muitos os benefícios trazidos pelos parques, tornando-os tão importantes para a sociedade, sob os mais diversos aspectos. Os Parques Urbanos desempenham funções essenciais na conservação ambiental, no lazer e na qualidade de vida urbana, sendo de extrema importância para a sustentabilidade das cidades (GODOI; GOMES; LONGO, 2025).

Para fins deste trabalho, considerou-se Parques Urbanos como quaisquer áreas verdes públicas que desempenhem uma função ecológica, estética e de lazer, que possuam extensão superior a praças e jardins. Boa parte desses parques são enquadrada como Unidades de Conservação - UC, são os casos dos denominados Parques Ecológicos. Esses parques, além da função social e urbanística, carregam uma importância primordial para a conservação da biodiversidade e a natureza de uma forma geral.

A legislação ambiental se mostra de suma importância na criação, implantação e gestão de Parques no Brasil. A base legal para a proteção do meio ambiente e a criação das UCs é estabelecida principalmente pela Constituição Federal de 1988, que reconhece o meio ambiente como um bem de uso comum do povo e determina que é dever do Estado e da coletividade protegê-lo para as presentes e futuras gerações.

A Lei do Sistema Nacional de Unidades de Conservação (SNUC), Lei nº 9.985/2000, é a principal legislação que estabelece as diretrizes gerais para a criação, implantação e gestão das UC no Brasil. Essa lei define as categorias de UC, os critérios para sua criação, os objetivos de conservação, as áreas de amortecimento e os instrumentos de gestão (BRASIL. PLANALTO, 2000).

As UCs são classificadas em dois grupos principais: as de proteção integral, e as de uso sustentável. As UCs de proteção integral têm como objetivo básico a preservação da natureza, admitindo apenas o uso indireto dos seus recursos naturais. Já as UCs de uso sustentável têm como objetivo compatibilizar a conservação da natureza com o uso sustentável de parte de seus recursos naturais e são nessa categoria que se encontram os Parques Ecológicos (BRASIL. PLANALTO, 2000).

Além dos benefícios ambientais e urbanísticos, esses espaços são importantes na promoção do turismo regional sustentável, oferecendo diversas oportunidades de lazer, educação ambiental e contato com a natureza. Os Parques Urbanos, caracterizados como ecológicos ou não, são espaços verdes multifuncionais integrados ao tecido das cidades, projetados e geridos com o propósito de fornecer benefícios ecológicos, sociais, econômicos e culturais aos habitantes urbanos (NASCIMENTO; VIANA; CONTI, 2021). Dessa forma, essas áreas são planejadas para promover qualidade de vida, inclusão social, recreação e a conservação da biodiversidade urbana.

Cabe destacar ainda a interface entre Parques Urbanos e inovação corporativa. Chiu, Li e Zhu (2025) investigaram como a presença de Parques no entorno das sedes de empresas impacta diretamente seus níveis de inovação ambiental. Os autores identificaram uma correlação entre maior densidade de áreas verdes urbanas e maior produção de patentes verdes, demonstrando que os Parques podem ser agentes catalisadores da sustentabilidade não apenas ambiental, mas também econômica e tecnológica. Esse achado amplia o horizonte da gestão dos Parques, indicando que sua relevância extrapola os limites da esfera pública e alcança dimensões estratégicas da economia verde.

1.3 A importância de uma gestão adequada dos Parques Urbanos.

A gestão sustentável de Parques Urbanos tem se consolidado como uma área estratégica para a promoção da qualidade de vida nas cidades. Estes espaços vêm sendo reconhecidos como instrumentos de governança ambiental, de promoção de saúde coletiva e de resiliência urbana. Nesse contexto, diversos estudos apontam para a urgência de se reavaliar os modelos tradicionais de gestão, na maioria das vezes focados em abordagens normativas e operacionais limitadas, e de adotar estratégias mais dinâmicas, participativas e adaptativas (GODOI; GOMES; LONGO, 2025; ALY; DIMITRIJEVIC, 2022).

A pesquisa de Pantaloni *et al.* (2022) indica como os modelos baseados em avaliação quantitativa e manutenção padronizada tornam-se ineficazes para assegurar os serviços ecossistêmicos esperados dos espaços verdes. Em sua análise de caso na cidade de Ancona, na Itália, os autores demonstram que a aplicação de estratégias de manutenção diversificada não apenas diminui custos, como melhora o desempenho ambiental dos Parques. Essa constatação revela que a inovação na gestão está diretamente relacionada à capacidade de se romper com paradigmas burocráticos e incorporar princípios ecológicos e contextuais na operação dos Parques Urbanos.

Adicionalmente a literatura enfatiza a importância de metodologias que associem indicadores de desempenho à percepção dos usuários. Chan, Si e Marafa (2018) destacam que a gestão eficiente dos Parques Urbanos requer o entendimento das expectativas e experiências dos cidadãos que os frequentam. A criação de indicadores desenvolvidos por meio da escuta de forma ativa de gestores, acadêmicos e usuários em Hong Kong evidenciou que aspectos como paisagismo, limpeza e qualidade ambiental são centrais para a satisfação da população e para a definição de prioridades de manutenção. Tais resultados reforçam o papel da gestão centrada nas pessoas e na coprodução de políticas públicas voltadas aos espaços verdes. Essa discussão pode ser concretizada por análises de infraestrutura e condições de uso, que ajudam a transformar percepções em prioridades de gestão.

Martins e Nascimento (2020) discutem que diagnósticos comparativos da infraestrutura de parques e equipamentos urbanos funcionam como instrumento gerencial para orientar manutenção, priorização de investimentos e padronização mínima de serviços, sobretudo quando o orçamento público é restrito. Ao analisar parques urbanos em Osasco (SP), os autores evidenciam que a avaliação sistemática de itens como mobiliário, acessibilidade, conservação e segurança permite identificar gargalos operacionais e

estabelecer metas factíveis de melhoria, contribuindo para alinhar decisões de gasto aos resultados esperados pelo usuário e aos objetivos ambientais do parque.

Nesse sentido, a perspectiva sistêmica defendida por Aly e Dimitrijevic (2022) propõe um avanço teórico e prático ao integrar diferentes níveis de gestão com as dinâmicas internas dos Parques. A abordagem sistemática apresentada pelas autoras inclui quatro requisitos essenciais para a sustentabilidade da gestão: responsividade ao contexto, definição estratégica, avaliação de desempenho e gestão de recursos. Essa proposta é particularmente relevante em ambientes urbanos onde os Parques são pressionados por múltiplos interesses e pela escassez orçamentária, sendo necessário articular diferentes setores e agentes sociais em prol de soluções mais eficazes e duradouras.

Sampaio, Sampaio e Pavão (2021) argumentam que parques urbanos administrados por arranjos de gestão bem estruturados, alinhados às necessidades da sociedade e sustentados por modelos institucionais adequados, tendem a gerar diversas externalidades positivas, como a melhoria da ambiência, a mitigação de ilhas de calor e a oferta de espaços qualificados de convivência social. Por outro lado, quando a gestão é deficiente, esses equipamentos podem produzir externalidades negativas significativas, entre as quais se destacam a desvalorização imobiliária no entorno e o aumento da criminalidade

Além disso, aspectos relacionados à educação ambiental, acessibilidade e apropriação social dos parques têm sido amplamente discutidos. O estudo de Collins, Cook-Monie e Raum (2019) revela a valorização dos serviços ecossistêmicos pelas comunidades locais, ao mesmo tempo em que indica a necessidade de ampliar o conhecimento público em relação aos desafios visualizados nessas áreas verdes. Essa lacuna entre percepção e realidade aponta para a urgência de políticas integradas de comunicação, educação e gestão participativa.

Visando suplantar os desafios encontrados, é fundamental fortalecer as políticas e instrumentos de financiamento para os Parques, promover parcerias entre o setor público, o setor privado e a sociedade civil, e investir na capacitação e treinamento de pessoal para atuar na administração e operação dos parques. Somado a isso, é desejável promover a integração entre as unidades e outras políticas e programas de conservação da natureza, visando uma abordagem mais holística e integrada para a proteção dos ecossistemas naturais (SANTOS, 2020).

A gestão adaptativa também surge como eixo estruturante de boas práticas no planejamento e operação de infraestruturas urbanas verdes. Wang *et al.* (2024) propõem um modelo integrado que une princípios ambientais, estratégias de urbanismo e metodologias iterativas de gestão. Essa abordagem possibilita que os Parques funcionem como elementos

ativos na conservação da biodiversidade e no enfrentamento de ameaças como fragmentação de habitats e poluição urbana. A multifuncionalidade dos espaços verdes é, portanto, um atributo-chave para a sustentabilidade urbana, sendo necessário planejar os Parques não apenas como “áreas verdes” isoladas, mas como nós de uma rede ecológica interconectada.

Estudos com foco na China, como o de Chang *et al.* (2015), também reforçam a importância do uso de ferramentas técnicas sofisticadas, como a Análise Morfológica Espacial (MSPA), para o delineamento funcional das áreas verdes urbanas. A proposta dos autores combina sistemas de informação geográfica com princípios da Ecologia da Paisagem para enquadrar os elementos da infraestrutura verde segundo sua função (núcleos, conectores, ilhas, entre outros), e sugerir medidas de intervenção estratégica. Esse tipo de método contribui para integrar os Parques às demais estruturas da cidade, potencializando sua contribuição para a sustentabilidade territorial.

Contudo, não basta investir apenas em instrumentos técnicos. A literatura evidencia que o sucesso dos modelos de gestão sustentável depende diretamente do envolvimento da população e da sensibilidade dos gestores públicos às demandas locais. Daneshyar *et al.* (2023), em sua análise em Teerã, demonstram que a participação efetiva dos *stakeholders* está associada ao fortalecimento da cultura organizacional e à capacidade de promover mudanças institucionais significativas. Essa experiência converge com os achados de Ezebilo (2024), que, ao investigar o uso de um Parque em Papua-Nova Guiné, destaca como a gestão pode ser aperfeiçoada a partir do entendimento dos hábitos, preferências e disposições dos visitantes em relação a tarifas, infraestrutura e atividades. Complementarmente, a literatura de administração pública tem reforçado a coprodução como mecanismo de melhoria de desempenho em serviços de base territorial.

Wiewiora, Keast e Brown (2016) analisam oportunidades e limites da coprodução em serviços públicos baseados em infraestrutura, enfatizando que a participação do cidadão não é apenas um recurso normativo, mas um insumo operacional: ela reduz assimetrias de informação, melhora a aderência do serviço às necessidades locais e amplia a legitimidade das decisões. Para Parques Urbanos, essa leitura sugere que canais estruturados de escuta e coresponsabilização, como conselhos, pactos de uso, programas de voluntariado e mecanismos de feedback, podem elevar a qualidade percebida e sustentar a continuidade do serviço, desde que haja regras claras, coordenação do poder público e gestão de expectativas.

A literatura demonstra que os modelos habituais de manutenção e gestão, baseados em avaliações quantitativas rígidas e técnicas padronizadas, não são mais suficientes para contrapor aos complexos desafios ambientais e sociais das cidades. Iniciativas como as

relatadas por Pantaloni *et al.* (2022), Aly e Dimitrijevic (2022) e Wang *et al.* (2024) ilustram alternativas mais eficazes e contextualizadas, capazes de integrar os Parques Urbanos a redes de infraestrutura verde e ampliar seu papel como provedores de serviços ecossistêmicos, espaços de saúde coletiva e instrumentos de governança democrática.

Ao mesmo tempo, as evidências apontam para a importância de uma gestão que valorize a percepção dos usuários, como indicam os trabalhos de Chan, Si e Marafa (2018) e Ezebilo (2024), assim como a adoção de tecnologias de análise espacial, conforme proposto por Chang *et al.* (2015). Essas contribuições reforçam a necessidade de modelos híbridos, que combinem ferramentas técnicas com processos participativos e sensíveis às demandas locais.

A análise evidencia também a crescente importância da gestão adaptativa como abordagem capaz de responder à complexidade e à natureza dinâmica dos sistemas urbanos, especialmente diante das mudanças climáticas e da escassez de recursos. A aplicação desse modelo em diferentes contextos, de grandes metrópoles asiáticas a parques em países em desenvolvimento, demonstra sua versatilidade e capacidade de gerar resultados consistentes. Essa perspectiva dialoga com a literatura de planejamento urbano, que reconhece os parques como componentes centrais de estratégias integradas de infraestrutura verde e resiliência urbana.

Thomson e Newman (2021) argumentam que a infraestrutura verde e o urbanismo biofílico podem ser compreendidos como ferramentas de integração entre eficiência de recursos e qualidades ecológicas da cidade. Nessa abordagem, parques urbanos são ativos estruturantes da “cidade ecológica”, porque combinam serviços ecossistêmicos com bem-estar e adaptação climática. Para a gestão, a implicação é direta: modelos de operação e financiamento precisam reconhecer esse valor sistêmico, de modo que decisões sobre manutenção, usos econômicos e programação do parque sejam coerentes com objetivos urbanos mais amplos, e não apenas com rotinas administrativas de curto prazo.

Os dados reunidos mostram que os Parques Urbanos não devem ser compreendidos como elementos isolados do tecido urbano, mas como estruturas vivas, com funções múltiplas e capacidade de gerar valor ambiental, social e até econômico. Nesse sentido, a gestão inovadora e sustentável desses espaços não é apenas uma escolha desejável, mas uma condição necessária para o futuro das cidades.

A revisão da literatura indica que os modelos de gestão de Parques Urbanos vêm passando por transformações significativas, impulsionadas pela necessidade de alinhar as práticas administrativas às demandas contemporâneas de sustentabilidade, resiliência e inclusão social. Esse movimento reflete uma mudança estrutural no modo como os parques

são concebidos e operados, incorporando princípios de governança mais flexíveis, mecanismos de participação social e estratégias integradas de infraestrutura verde.

Os estudos analisados revelam uma clara inflexão teórica e prática em direção a abordagens mais integradas, que combinam inovação, gestão adaptativa, participação social e articulação com o planejamento urbano.

1.4 A inovação na forma de gestão compartilhada dos Parques Urbanos

Como dito anteriormente, os Parques Urbanos, se bem geridos, representam espaços capazes de impactar positivamente vários aspectos do funcionamento das cidades. O problema central, contudo, não é a relevância desses espaços, mas a forma como eles disputam prioridade com outras políticas públicas, como segurança, saúde, educação e infraestrutura. Em contextos de restrição fiscal e múltiplas urgências, a destinação de recursos para manutenção rotineira e qualificada de parques tende a perder previsibilidade, o que contribui para que diversos Parques permaneçam deteriorados ou subutilizados (SAMPAIO; SAMPAIO; PAVÃO, 2021).

O abandono das estruturas torna os parques áreas indesejadas, inseguras e insalubres, pois o que deveria ser um ambiente de promoção da saúde, do lazer e do esporte, em contato harmônico com a natureza, pode tornar-se um ambiente inóspito, propenso à prática de crimes, consumo de drogas ilícitas e degradação ambiental (SAMPAIO; SAMPAIO; PAVÃO, 2021).

Nessa perspectiva, a combinação entre burocracia administrativa, limitações de capacidade estatal e prioridades orçamentárias voláteis faz com que, no geral, os Parques Urbanos apresentem condições precárias de proteção ambiental e manutenção das suas estruturas físicas. Assim, externalidades positivas podem se converter em negativas. Sob essa ótica, a capacidade estatal de formular e executar soluções inovadoras passa a ser parte do desafio, bem como da resposta.

Mazzucato (2016) defende que o setor público pode atuar como agente empreendedor e orientado por missões, definindo direções estratégicas, coordenando investimentos e estruturando mercados para enfrentar desafios complexos. Transpondo esse argumento para parques urbanos, a coparticipação de particulares (via concessões, PPPs ou instrumentos afins) não deveria ser lida como “retirada do Estado”, mas como redesenho de capacidades: cabe ao poder público explicitar a missão do parque (valor público ambiental, social e

urbano), especificar resultados e criar instrumentos de governança e incentivos para que a parceria produza inovação operacional e sustentabilidade, sem perda de controle sobre finalidades públicas.

O relevante desafio está em conseguir equilibrar e conciliar a inerente eficiência da iniciativa privada com o caráter de bem público dos Parques Urbanos, pois de nada adianta um parque bem estruturado, com segurança e bons serviços, mas que não atinja sua função social e não incentive o seu uso para parte da população menos favorecida, que na maioria das vezes são as que mais precisam desses espaços.

A participação do setor privado na gestão de Parques Urbanos tem sido adotada por diferentes cidades como alternativa para enfrentar dificuldades recorrentes na gestão de suas áreas verdes. Essa participação pode se dar de diversas formas, começando pela adoção de áreas, passando pelas permissões, as parcerias, tais como as PPPs até a total concessão, ou chamada privatização (AMORIM, 2024). Ao mesmo tempo, a literatura institucional indica que espaços de uso coletivo exigem regras e arranjos de governança compatíveis com sua natureza de bem comum.

Ostrom (1990) demonstra que recursos de uso comum podem ser administrados de forma sustentável quando há desenho institucional adequado, com regras claras de uso, monitoramento, sanções graduais e arenas de resolução de conflitos. Em parques urbanos, essa contribuição ajuda a enquadrar concessões e demais parcerias como parte de um arranjo mais amplo, mesmo com operador privado, a governança deve preservar mecanismos de participação e de controle social, garantindo que normas de acesso, manutenção e conservação sejam pactuadas, fiscalizadas e ajustadas ao contexto local.

A forma de compartilhamento de gestão do espaço público junto ao setor privado vai depender de diversos aspectos, entre eles podemos destacar o tamanho, a vocação e o potencial de exploração econômica do parque. Cada parque tem características específicas e funções socioeconômicas e ambientais próprias que precisam ser levadas em consideração no momento da definição da forma de gestão. Em todos os casos, a autoridade pública permanece no planejamento, monitoramento e como garantidor da natureza pública do espaço enquanto o parceiro privado realiza a prestação de serviços e a gestão da operação de acordo com diretrizes previamente estabelecidas. Essa distribuição de tarefas visa manter o bem comum enquanto introduz métodos gerenciais e tecnológicos que podem aumentar a eficiência nos serviços prestados (AMORIM, 2024).

No Brasil, essa é uma tendência que tem sido estudada e promovida de perto por instituições como o Instituto Semeia, uma organização que se concentra na estruturação de

modelos jurídicos e financeiros para parcerias com parques. As parcerias sendo bem estruturadas podem constituir alternativas válidas para a manutenção dos serviços, sua inovação ou qualidade (RODRIGUES; ABRUCIO, 2019).

No modelo de adoção de parques, um dos mais antigos e utilizados no Brasil, empresas apoiam de forma direta a manutenção e melhoria de parques, preferencialmente localizados próximos as suas instalações, em troca exposição de sua marca. Esse formato é amplamente utilizado nos Estados Unidos e Europa. Porém, é um modelo utilizado para pequenas áreas, não sendo viável para parques de médio e grande porte, apesar de que, é comum a adoção de pequenos espaços, de forma isolada, em grandes parques urbanos (SILVA; PASQUALETTO, 2013).

A Constituição Federal de 1988, em seu art. 175, estabelece que incumbe ao Poder Público a prestação de serviços públicos diretamente ou sob o regime de concessão ou permissão, sempre mediante licitação, conforme trecho abaixo:

Art. 175. Incumbe ao Poder Público, na forma da lei, diretamente ou sob regime de concessão ou permissão, sempre através de licitação, a prestação de serviços públicos.

Parágrafo único. A lei disporá sobre: 1. o regime das empresas concessionárias e permissionárias de serviços públicos, o caráter especial de seu contrato e de sua prorrogação, bem como as condições de caducidade, fiscalização e rescisão da concessão ou permissão; 2. os direitos dos usuários; 3. política tarifária; 4. a obrigação de manter serviço adequado (BRASIL. PLANALTO, 2025).

À luz desse preceito constitucional, foi editada a Lei nº 8.987/1995 (Lei de Concessões), que dispõe sobre o regime de concessão e permissão da prestação de serviços públicos. Essa lei define concessão de serviço público como a delegação da prestação do serviço feita pelo poder concedente¹, mediante licitação na modalidade concorrência, a uma pessoa jurídica ou consórcio de empresas que demonstre capacidade para executá-lo por sua conta e risco e por prazo determinado (BRASIL. PLANALTO, 1995).

Trata-se de um contrato administrativo bilateral e formal, em que o concessionário assume a operação do serviço público ou equipamento (como um parque) segundo as cláusulas pactuadas, sendo remunerado pela exploração do próprio serviço (cobrança de tarifas, receitas acessórias etc.) e sujeito à fiscalização do poder concedente. Por sua vez,

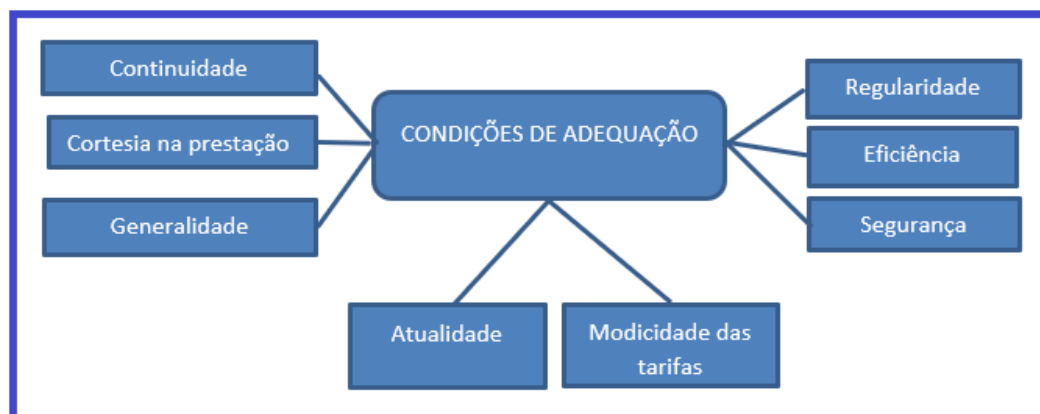
¹ Entende-se como poder concedente, a União, o Estado, o Distrito Federal ou o Município, em cuja competência se encontre o serviço público, precedido ou não da execução de obra pública, objeto de concessão ou permissão.

permissão de serviço público é conceituada pela Lei 8.987/1995 como a delegação da prestação do serviço público a título precário, também mediante licitação, feita à pessoa física ou jurídica que tenha capacidade para executá-la por sua conta e risco (BRASIL. PLANALTO, 1995).

Diferente da concessão, que é formalizada via um contrato administrativo com obrigações bilaterais, a permissão é um ato administrativo discricionário, formalizado em regra por contrato de adesão. Isso significa que a permissão pode ser revogada unilateralmente pelo poder público, se assim o interesse público o exigir. Ademais, permite-se que pessoas físicas sejam permissionárias, enquanto na concessão comum apenas pessoas jurídicas (ou consórcios) podem assumir a execução do serviço (BRASIL. PLANALTO, 1995).

De acordo com a Lei 8.987/1995, o serviço adequado é o que satisfaz as seguintes condições, conforme apresentado na Figura 1.

FIGURA 1 - CONDIÇÕES PARA A ADEQUAÇÃO DO SERVIÇO, CONFORME A LEI 8.987/1995.



Fonte: Autoria própria, 2026.

A concessão de parques urbanos permite à iniciativa privada explorar economicamente o espaço, mediante contraprestações vinculadas à conservação, manutenção e melhorias de infraestrutura. Esse modelo tem proliferado desde os anos 2000, especialmente após a experiência positiva no Parque Nacional do Iguaçu em 1999 (BRAGANÇA, 2019). Ainda assim, é prudente reconhecer que a literatura internacional não aponta resultados automáticos para PPPs e concessões.

Hodge, Greve e Biygautane (2018) revisam o aprendizado acumulado sobre PPPs e concluem que os resultados são heterogêneos, variando conforme desenho contratual, capacidade de gestão do poder concedente e mecanismos de transparência e prestação de contas. Para parques urbanos, essa conclusão reforça que a escolha pela concessão deve ser

acompanhada de métricas claras de desempenho, estrutura de fiscalização e cláusulas de adaptação, evitando que a busca por receitas comerciais reduza a qualidade do serviço público ou fragilize a função socioambiental do parque.

A Lei nº 11.079/2004 define duas modalidades de PPP: a concessão patrocinada, quando há, além das tarifas cobradas dos usuários, um pagamento complementar do poder público, e a concessão administrativa, quando o poder público é o usuário direto ou indireto do serviço, arcando integralmente com a remuneração do parceiro, sem cobrança direta ao usuário (BRASIL. PLANALTO, 2004).

No plano normativo, observa-se um vácuo regulatório específico para gestão de Parques Urbanos. As concessões, tais como as PPP seguem regras gerais da legislação de infraestrutura, o que pode dificultar a adaptação aos desafios ecológicos, paisagísticos e sociais desses espaços. Propõe-se, nesse sentido, uma legislação específica para áreas verdes urbanas (SEMEIA, 2025).

Nos Parques Urbanos, esses instrumentos contratuais são utilizados para compartilhar a gestão e os custos de manutenção, ao mesmo tempo em que se busca melhorar os serviços prestados aos visitantes. Em uma parceria bem desenhada, o ente público define o escopo das obrigações de cada parte e fiscaliza o cumprimento de padrões de qualidade e metas ambientais, enquanto o parceiro privado executa as operações diárias do parque, assumindo todas as atribuições e responsabilidades, dentro das regras estabelecidas no contrato e na legislação (SEMEIA, 2025).

Em arranjos concessionados, a sustentabilidade financeira tende a se apoiar na combinação entre receitas de uso e receitas acessórias, em especial com a exploração comercial e serviços, o que tem o poder de ampliar a capacidade de manutenção e operação (limpeza e segurança, por exemplo) do parque, ampliando a qualidade do serviço oferecido aos frequentadores. (VIANA, 2019).

Uma das críticas recorrentes nos estudos de caso é o risco de “privatização simbólica” dos espaços públicos. Como alerta Murray (2010), a transformação dos parques em centros de consumo pode restringir o acesso de populações vulneráveis, gerando processos de exclusão silenciosa, mesmo quando formalmente gratuitos. Em contrapartida, há evidências empíricas de que a concessão pode ampliar a oferta de atividades culturais e esportivas, diversificando o uso dos espaços. Isso é evidenciado no aumento da frequência de visitantes em parques concedidos em São Paulo entre 2019 e 2023, conforme dados da SP Parcerias (PREFEITURA DE SÃO PAULO, 2025a). Essa preocupação dialoga com estudos sobre a “publicização” de espaços públicos geridos sob lógicas privadas.

Schindler (2018) analisa a expansão de espaços formalmente públicos, porém de propriedade ou gestão privada, e argumenta que, sem o cuidado devido, esses arranjos podem produzir exclusão, restrições informais de acesso e perda de vitalidade cívica. A “publicização” vista como estratégia de mitigação, com regras de desenho, de uso e de fiscalização que aproximem tais espaços dos padrões democráticos esperados para o espaço público. No caso de parques concedidos, a implicação é incorporar, no contrato e na regulação, garantias explícitas de acesso, não discriminação, transparência e participação social.

No plano ambiental, os contratos de concessão devem assegurar a manutenção dos serviços ecossistêmicos prestados pelos Parques Urbanos, como regulação microclimática, sequestro de carbono e biodiversidade urbana. A ausência desses elementos compromete a sustentabilidade do modelo (WANG *et al.*, 2024).

A matriz de riscos é outro elemento central nos contratos de concessão. Estudos jurídicos recomendam que os riscos sejam claramente distribuídos entre concedente e concessionária, com previsão de mecanismos de recomposição do equilíbrio econômico-financeiro, conforme previsto no art. 65 da Lei nº 8.666/1993 - atualmente substituída pela Lei nº 14.133/2021 (SEMEIA, 2025).

Segundo Murray (2010), a governança dos contratos também carece de institucionalidade robusta. Na maioria dos casos analisados, os contratos carecem de comitês gestores paritários ou conselhos consultivos. A literatura internacional recomenda a criação de “*governance boards*” com representação do setor público, sociedade civil e especialistas.

A literatura aponta que, para além dos aspectos contratuais, a participação da sociedade civil é essencial à legitimidade da gestão compartilhada. Murray (2010) demonstra que modelos geridos por organizações sem fins lucrativos alcançam maior efetividade quando conseguem incorporar canais institucionais de controle social e transparência.

Segundo o artigo “Gestão de Parques Urbanos por Particulares” (2021), no programa de desestatização dos parques, promovido pela prefeitura de São Paulo, o projeto enfatiza a importância de editais transparentes, matriz de risco bem definida e retorno social como parte da equação de valor.

Importa frisar que, em todos os casos de gestão compartilhada, a titularidade das áreas permanece pública e inalienável. O parceiro privado recebe somente o direito de uso e exploração comercial de determinados serviços, por tempo limitado e sob condições estritas. Essas salvaguardas legais evitam que a busca pelo lucro comprometa os objetivos ambientais primários dos parques. O envolvimento de entes como o Banco Nacional de Desenvolvimento

Econômico e Social (BNDES) tem alavancado essa agenda. O BNDES estruturou, em colaboração com estados e municípios, um amplo programa de concessões de parques naturais e urbanos, oferecendo assistência técnica e modelos de edital para viabilizar os projetos (SEMEIA, 2025).

Em estudo do Instituto Semeia, verificou-se que comunidades locais têm se mostrado majoritariamente favoráveis às concessões e PPP em parques, entendendo que não se trata de venda do patrimônio ambiental, mas sim de uma alternativa de gestão que pode melhorar a estrutura e a conservação desses espaços. Ao observar casos já implantados, o público passou a perceber que é possível conciliar a participação privada com a manutenção do caráter público dos parques, contanto que haja compromisso claro com a conservação e o acesso irrestrito pela população. Para os gestores e administradores de parques já concedidos, a avaliação também tem sido positiva (SEMEIA, 2025). No caso brasileiro, também há evidências de que a governança institucional e a coordenação pública permanecem centrais, mesmo quando se busca apoio do setor privado.

Ribeiro, Ramos e Nascimento (2019), ao analisarem a governança de áreas verdes e parques no município de São Paulo, destacam que a efetividade da gestão depende de instrumentos de política ambiental, capacidade administrativa e coordenação do órgão gestor. Os autores assinalam que, embora existam avanços na estruturação de parques e áreas verdes, persistem desigualdades territoriais de provisão e qualidade, o que exige que modelos de parceria sejam acompanhados de diretrizes públicas claras para evitar a concentração de investimentos apenas nas áreas mais rentáveis e assegurar equidade no acesso.

A gestão compartilhada de Parques Urbanos por meio de concessões surge então como uma possível alternativa viável e significativa para superar as limitações orçamentárias do setor público, procurando o aperfeiçoamento da infraestrutura, a manutenção e a disponibilidade de serviços, momentaneamente se almeja a sustentabilidade financeira e a valorização desses espaços para a população (NASCIMENTO; VIANA; CONTI, 2021).

Uma pesquisa nacional divulgada em 2025 pelo Instituto Semeia analisou 28 contratos de concessão de parques (21 naturais e 7 urbanos) revelou que 77% dos gestores aprovam as iniciativas implantadas para atrair mais visitantes e diversificar as atividades nos parques. Destacaram-se, em especial, os atrativos voltados ao público infantil, aprovados por 76% dos respondentes e as ações que geram desenvolvimento socioeconômico no entorno, com aprovação de 53%. Os responsáveis pelos parques relataram também melhorias na qualidade dos serviços oferecidos, na programação cultural e esportiva e nas informações disponíveis ao

público, o que indica que o modelo de concessão tem ampliado a satisfação dos usuários (SEMEIA, 2025).

Em síntese, os modelos de parcerias representam caminhos promissores para a gestão de parques urbanos no Brasil. No entanto, sua adoção exige planejamento, regulação específica, métricas claras e, sobretudo, escuta ativa das comunidades. No Distrito Federal, o desafio reside na institucionalização dessas práticas de forma democrática, sustentável e tecnicamente consistente (OLIVEIRA, 2016).

2 DADOS E MÉTODOS

A presente dissertação utilizou uma abordagem qualitativa, descritiva e aplicada, combinando procedimentos de levantamento e revisão bibliográfica com técnicas de pesquisa empírica, finalizando com a construção de um estudo de viabilidade financeira voltado a um caso real.

A opção por um desenho metodológico híbrido deriva da própria natureza do problema investigado: compreender, à luz de evidências e experiências consolidadas, como modelos inovadores de gestão podem contribuir para a sustentabilidade operacional e financeira de parques urbanos e, adicionalmente, testar a consistência financeira de um arranjo de concessão para o Parque da Cidade Sarah Kubitschek, em Brasília.

Foi desenvolvida uma revisão de literatura (Capítulo 1), aprofundando conceitos centrais e relevantes para o trabalho (parques urbanos, infraestrutura verde, governança, sustentabilidade, participação social e modelos de gestão compartilhada). Essa etapa contribuiu para consolidar o marco teórico e reunir estudos e evidências empíricas que sustentam o debate sobre o tema.

Em continuidade, a dissertação analisa experiências internacionais e nacionais de gestão de parques. Essa etapa não se limitou a um inventário descritivo, mas buscou extrair aprendizados operacionais e institucionais a partir de casos emblemáticos, identificando arranjos de governança, mecanismos de financiamento, formas de exploração de receitas acessórias e estratégias de preservação e qualificação do uso público. A lógica foi aproximar a discussão teórica de soluções observáveis, que pudessem ser traduzidas em premissas realistas para o estudo de caso e para a modelagem financeira proposta mais adiante.

A etapa empírica concentrou-se no Parque da Cidade como estudo de caso. Nessa fase, foram combinadas (i) análise documental e institucional, para caracterização do parque e do seu contexto regulatório e operacional; (ii) pesquisa de opinião aplicada junto aos frequentadores, com questionário estruturado e padronizado, coletado em campo, no mês de novembro de 2025; e (iii) coleta de percepções junto a gestores e servidores relacionados à operação e à política pública do parque.

A pesquisa de opinião foi aplicada pela empresa ECONSULT, empresa júnior do Departamento de Economia da UnB, seguindo um método quantitativo amostral e aplicada por meio de entrevistas com um conjunto de perguntas padronizadas, predefinidas e com opções de resposta pré-determinadas (vide Anexo A). No total foram 111 entrevistados em 3

dias diferentes, de forma presencial e aleatória no Parque da Cidade, contemplando visitantes que frequentam o parque durante a semana e fim de semana, bem como vários horários diferentes do dia.

Paralelamente, foram realizados levantamentos e coletas de dados necessários para sustentar a estimativa de custos e receitas para avaliar possível concessão. Essa construção se apoiou em informações obtidas com a administração do parque, em referências de mercado, benchmarks de equipamentos e serviços comparáveis, além de pesquisa de preços e hipóteses de demanda coerentes com o perfil do equipamento e com sua escala. A partir dessas premissas, estruturou-se um modelo de projeção financeira com três cenários (mínimo, médio e máximo) para receitas, mantendo consistência metodológica ao longo das estimativas.

Por fim, o trabalho aplicou um método de estudo de viabilidade para avaliar se a concessão proposta se sustenta do ponto de vista financeiro. Para isso, foi construído o Fluxo de Caixa Livre do projeto, a partir das receitas e das despesas operacionais, tributos e investimentos (CAPEX e reinvestimentos), formando a série temporal necessária ao cálculo dos indicadores clássicos de viabilidade. A avaliação considerou Valor Presente Líquido (VPL), Taxa Interna de Retorno (TIR), Payback e Índice de Lucratividade (PI), permitindo verificar criação de valor e tempo de recuperação do investimento sob diferentes cenários de faturamento.

3 EXPERIÊNCIAS DE GESTÃO DE PARQUES URBANOS

Nesse capítulo iremos analisar, na prática, diferentes modelos de gestão de Parques Urbanos encontrados no Brasil e no mundo, ressaltando aspectos inovadores e sustentáveis que fazem a diferença em cada local. Inicialmente traremos algumas experiências encontradas nos Estados Unidos e Europa, de áreas reconhecidas internacionalmente como exemplos de gestão de áreas verdes, pelo alto índice de qualidade dos espaços, pela experiência dos usuários, bem como a capacidade de gerar receitas independentes de recursos públicos. Em seguida, serão apontados alguns exemplos domésticos que chamam atenção pela forma não convencional de gestão de Parques, em especial na cidade de São Paulo.

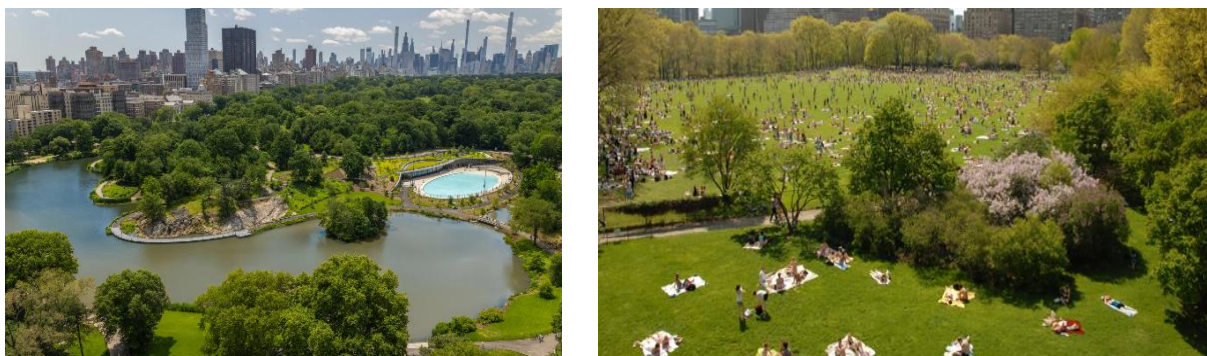
3.1 Experiências internacionais relevantes

3.1.1 Central Park – Nova York (EUA)

Um dos Parques Urbanos mais conhecidos e emblemáticos do mundo, o Central Park (Figura 2), localizado na ilha de Manhattan, na cidade de Nova York, nos Estados Unidos da América (EUA) é um exemplo de sucesso de gestão compartilhada entre a iniciativa pública, privada e a sociedade civil. Uma organização privada sem fins lucrativos, denominada *Central Park Conservancy* - CPC, é responsável pela gestão, conservação, operação e manutenção. Com 340 hectares, com mais de 4 km de comprimento e 800 metros de largura, o Parque criado em 1857, abriga lagos artificiais, cachoeiras, bosques, *playgrounds*, quadras esportivas, trilhas, coopervias, lojas, restaurantes e muita área verde, sendo considerado um dos mais relevantes pontos turísticos da cidade (CENTRAL PARK CONSERVANCY^a, 2025).

A prefeitura de Nova York mantém a titularidade do referido Parque, porém delega à CPC, toda sua gestão operacional, que atua diretamente por meio de doações privadas, voluntariado e parcerias, conferindo autonomia financeira, sustentabilidade econômica e serviços de excelência. Além das atividades básicas de gestão e manutenção, a CPC promove ações de educação ambiental, atividades físicas e eventos culturais, sempre com muito engajamento e participação da comunidade usuária (CENTRAL PARK CONSERVANCY^a, 2025).

Figura 2 - Central Park – Nova York



Fonte: Central Park Conservancyb, 2025.

A CPC oferece à sociedade, formas diferentes de cooperar e financiar as ações de gestão e manutenção do Central Park, entre elas destacam-se os programas “adote um banco”, “adote uma árvore”, “doe flores”, dedique uma pedra de pavimento”, “seja um membro” e “doação de homenagem”. Todas essas iniciativas, somadas a outras ações de filantropia e parcerias estratégicas de *marketing* garantem um alto valor de investimento agregado (CENTRAL PARK CONSERVANCY^a, 2025).

Murray (2010) destaca que o modelo do Central Park evidencia que entidades sem fins lucrativos podem superar as limitações burocráticas do setor público na administração de espaços urbanos, assumindo atribuições concretas, pois segundo o autor, centraliza a responsabilidade institucional e reforça a prestação de contas perante sociedade e doadores.

Esse formato de gestão participativa e inovadora é feita com a gestão local, por meio do Departamento de Parques e Recreação da cidade de Nova York, que aloca quase todo o seu recurso para outros parques com um potencial turístico e comercial menor. Além de oferecer uma excelente experiência aos mais de 42 milhões de usuários por ano, com segurança, bons serviços e estrutura conservada, o Central Park gera 5 mil empregos e mais de US\$ 1,0 bilhão em atividade econômica por ano, com uma utilização mínima de recursos públicos (CENTRAL PARK CONSERVANCY^a, 2025).

Murray, em seu artigo intitulado “*Private Management Of Public Spaces: Nonprofit Organizations And Urban Parks*”, afirma que instituições como a Central Park Conservancy, não devem ser vistas como substitutas do Estado, mas sim como complementares, em um arranjo mais complexo de gestão urbana. O sucesso desse formato de gestão depende em boa parte da habilidade de equilibrar eficiência administrativa com equidade social, e da implementação de ferramentas robustas de controle público e participação cidadã.

3.1.2 Royal Parks – Londres (Reino Unido)

Um dos espaços verdes mais visitados da Europa, os Royal Parks (Figura 3) combinam tradição histórica com gestão moderna e economicamente sustentável. Um conjunto de 8 Parques Urbanos localizados em Londres, quais sejam, Hyde Park, Bushy Park, Green Park, Greenwich Park, Kensington Park, Richmond Park, St James’s Park e Regent’ Park, eles formam os “The Royal Parks”, ou Parques Reais, antigas propriedades da família real inglesa que se tornaram belos espaços públicos de contemplação da natureza. Os parques reais se espalham por toda a cidade de Londres, ocupando um espaço de aproximadamente 5.000 acres, todos eles diferentes entre si, mas com uma semelhança: a alta qualidade na gestão e conservação de sua estrutura e espaços verdes (THE ROYAL PARKS, 2025).

Figura 3 - Royal Parks – Londres



Fonte: The Royal Parks, 2025.

Administrados pelo “The Royal Parks Limited”, uma instituição pública autônoma que combina recursos públicos do governo com investimentos privados oriundos de patrocínios, eventos pagos e parcerias, os Parques Reais oferecem inúmeros eventos esportivos, culturais, sociais e artísticos, além de espaços de convivência, comércio e alimentação. O Hyde Park, um dos mais badalados e visitados, tanto por turistas quanto pelos londrinos, foi fundado em 1637 e oferece além de uma paisagem que se destaca pelo projeto paisagístico e harmonia visual, uma gama enorme de serviços aos usuários, que vai de passeios a cavalo e carruagem, passando pelo aluguel de pedalinhas disponibilizados no lago, até cadeiras reclináveis para descanso (THE ROYAL PARKS, 2025).

Assim como o Central Park, os Royal Parks também são mantidos basicamente por doações e filantropia, além dos recursos obtidos com a exploração econômica dos espaços que já foram palcos de eventos históricos. Doação de fundos, registros em testamentos, adoções

de bancos e bosques, serviços voluntários e aquisição de bens e serviços oferecidos pelos parques são algumas das formas de apoiar sua gestão e conservação (THE ROYAL PARKS, 2025).

Um estudo sobre os Royal Parks realizou uma análise institucional do modelo de gestão e financiamento dos parques, discutindo os mecanismos de receita própria e subsídios em contraposição à subvenção estatal, os desafios da governança e a sobreposição de atribuições entre a instituição responsável pela gestão e a administração pública local. (FIRTH, 2024).

A instituição responsável pela gestão dos parques reais é preocupada com a participação social nas tomadas de decisão relacionadas às áreas, bem como, apresentam os resultados e as prestações de contas de forma acessível e transparente. Essa forma de governança comprometida com a transparência faz com que pessoas sintam o desejo de se voluntariar e financiar os projetos (THE ROYAL PARKS, 2025).

Eventos podem ser organizados em praticamente todos os Parques Reais, indo de pequenos concertos ou corridas, até grandes *shows* e festivais, passando por exposições, feiras, desfiles e festas de diversas naturezas. Além da locação de espaços para eventos, os Parques cobram tarifas em caso de ensaios fotográficos e filmagens, e também pela licença para o exercício profissional de educadores físicos que precisam ter uma licença específica para essa atividade (THE ROYAL PARKS, 2025).

Essa configuração, segundo Firth (2024), destaca um inovador modelo de gestão híbrida, em que recursos públicos garantem apenas uma base mínima necessária, mas a sustentabilidade financeira do sistema depende da habilidade de atrair parcerias, eventos e concessões.

3.1.3 Parque Güell – Barcelona (Espanha)

Considerado um expoente do modernismo catalão, o Parque Güell (Figura 4), localizado na cidade de Barcelona – Espanha, foi concebido por Antoni Gaudi, arquiteto catalão de renome, a partir da ideia do industrial Eusebi Güell de criar um complexo residencial destinado à burguesia, onde os moradores pudessem desfrutar de um estilo de vida saudável e contato direto com a natureza. Poucas casas foram construídas na região e com o fracasso da proposta inicial, surgiu a ideia de se implementar um espaço de uso público que reunisse meio ambiente com arquitetura moderna. Em 1922 o município adquiriu a área de

Güell e abriu em forma de parque urbano para visitação e contemplação de toda sociedade (PARK GÜELL, [s.d.]a).

Figura 4 - Park Güell - Barcelona.



Fonte: Park Güell, 2025.

O Parque Güell é ponto turístico na cidade de Barcelona, onde sua riqueza artística, valor histórico e principalmente sua originalidade fizeram com que fosse tombado, pela Unesco em 1984, como patrimônio histórico da humanidade. O modelo de gestão adotado representa um exemplo de conciliação entre conservação patrimonial, sustentabilidade financeira e uso público de um espaço urbano de valor simbólico e turístico. Desde 2013, a gestão passou a ser parcialmente regulada por um sistema de controle de acesso, coordenado pela Prefeitura de Barcelona, com o objetivo de equilibrar a preservação do patrimônio com o uso intensivo por visitantes (PARK GÜELL, [s.d.]a).

A administração do parque é realizada diretamente pelo Ayuntamiento de Barcelona, por meio do *Institut Municipal de Parcs i Jardins*, em articulação com o *Patronat Municipal del Park Güell*. A partir de 2013, foi implantado um sistema de ingressos pagos para turistas no setor monumental, que corresponde a cerca de 7,9% da área total do Parque. Já os moradores da cidade, especialmente da zona de Gràcia, têm acesso gratuito mediante credenciamento, o que visa assegurar a apropriação social local e reduzir os impactos da turistificação excessiva (PARK GÜELL, [s.d.]b).

O modelo de gestão adotado contempla também um plano diretor com metas de preservação paisagística e arquitetônica, manutenção ecológica e integração social. As receitas oriundas da bilheteria são reinvestidas na conservação do patrimônio modernista projetado por Gaudí, na manutenção das áreas verdes e em ações educativas e culturais. Esse formato permite que o Parque possua autonomia financeira relativa, ao mesmo tempo que

garante padrões elevados de preservação e qualidade na experiência da visitação (PARK GÜELL, [s.d.]b).

A ideia da ampla participa o social nas tomadas de decisão   alinhada aos princípios da gestão adaptativa da infraestrutura verde urbana, como proposto por Wang *et al.* (2024), que defendem a multifuncionalidade, conectividade e resiliência ecológica como alicerces para a sustentabilidade dos espaços verdes urbanos.

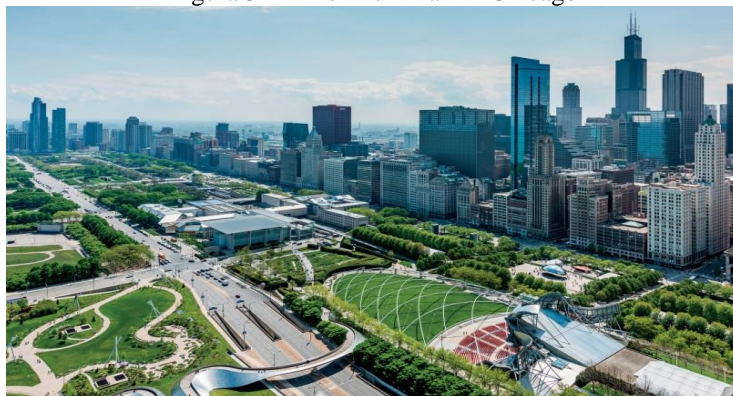
Vale destacar que a administra o do Parque incorpora práticas de governança participativa e indicadores de sustentabilidade urbana que são medidos e avaliados constantemente. A o es de educa o ambiental, acessibilidade e envolvimento da comunidade são promovidas frequentemente e fazem parte das diretrizes para o uso do espaço (PARK GÜELL, [s.d.]a).

Em resumo, o modelo implantado no Parque Güell baseia-se em três pilares: conserva o do patrimônio histórico-artístico, sustentabilidade econômica via autofinanciamento e inclusão social dos moradores de Barcelona. Esse formato de gestão pode ser considerado uma referência internacional do ponto de vista da inova o em termos de Parques Urbanos, principalmente em locais onde o turismo   intensivo.

3.1.4 Millennium Park – Chicago (EUA)

Uma referência em inova o urbana, o Millennium Park (Figura 5) fica localizado na cidade de Chicago, nos Estados Unidos, às margens do Lago Michigan. No ano de 1836, os comissários do Canal de Illinois e Michigan marcaram a costa como uma área comum para manter-se para sempre aberta, limpa e sem quaisquer edifícios, definindo uma base legal que assegurou que a orla do lago se mantivesse acessível a todos (MILLENNIUM PARK FOUNDATION, 2025).

Figura 5 - Millennium Park – Chicago



Fonte: CITY PARKS ALLIANCE, 2025.

A partir de um terreno industrial abandonado e degradado, transformou-se um espaço público planejado ao ar livre com mais de 100 mil metros². Inicialmente não passava de uma antiga estação ferroviária que acabaria sendo usada como estacionamento e em 1977, emergiu a ideia de transformar aquela área em algo mais agradável para a população (RADIO AGENCIA, 2024).

No ano de 1998, a *Millennium Park Foundation* foi definida como uma parceira sem fins lucrativos para administrar e aperfeiçoar o Parque. Com seu apoio, um pátio ferroviário e um estacionamento foram transformados em um espaço de relevância urbana, projetado para integrar paisagismo, obras icônicas e apresentações de arte, sendo inaugurado oficialmente no ano de 2004 (MILLENNIUM PARK FOUNDATION, 2025).

O *Lincoln Institute of Land Policy* buscou identificar como o parque foi financiado desde sua criação até os dias atuais, analisando os aspectos positivos e negativos desse modelo de financiamento adotado, realizando uma análise crítica em relação às escolhas do governo. Como objetivo secundário, o estudo procurou avaliar os benefícios e os riscos das parcerias como modelo de gestão de parques.

O ano era 1998 e o prefeito da cidade de Chicago, Richard, M Daley apresentou o plano de requalificação total da área abandonada, estabelecendo duas premissas, a primeira era de que o Parque deveria ser inaugurado próximo à virada do milênio e a segunda era de que os contribuintes não pagariam a conta do alto investimento público projetado. A solução encontrada para o financiamento da construção foi a venda de títulos de receita de um estacionamento subterrâneo que seria construído embaixo da área do Parque. (LINCOLN INST, 2025).

Em dois anos haviam sido vendidos 190 milhões de dólares em títulos de receita de estacionamento, porém a visão de grandeza do prefeito fez com que as projeções de gastos aumentassem, trazendo consigo a necessidade de se encontrar novas fontes de financiamento, além dos títulos (LINCOLN INST, 2025).

A solução encontrada inicialmente foi pedir apoio financeiro às grandes corporações e famílias da cidade em troca de reconhecimento social público e *marketing*. Apesar de ter se mostrado uma experiência exitosa, ainda assim, não era suficiente para contrapor aos investimentos cada vez maiores da construção do Parque. Surgiu então a ideia de usar as “Tax Increment Financing - TIF”, ou incrementos de impostos como fonte de financiamento (LINCOLN INST, 2025).

Os fundos TIF são mecanismos utilizados para financiar projetos de grande escala e consiste basicamente em designar uma área para melhoria pública e utilizar os aumentos dos

impostos prediais no futuro, gerados pela valorização da zona definida, para custear as despesas presentes. É uma espécie de antecipação de crédito tributário, aplicado apenas para os donos de propriedades localizadas na área próxima e diretamente afetada pela benfeitoria pública.

Após sua inauguração em 2004, foi necessário encontrar novas formas de financiar a operação do parque, além das doações e as TIFs. As receitas obtidas com a exploração dos estacionamentos não eram suficientes para custear o serviço da dívida, o que fez com que o governo optasse pela sua privatização (LINCOLN INST, 2025).

Como boas práticas a serem replicadas deste modelo, podemos citar a existência de uma entidade gestora dedicada à gestão e captação de recursos, instrumentos híbridos de financiamento, governança clara e divisão de responsabilidades (CITY PARKS ALLIANCE, 2025).

Com base em estudos realizados pela City Parks Alliance², a instalação do Parque impulsionou fortemente os valores imobiliários nos seus entornos, além disso, as propriedades próximas geraram receitas de imposto de propriedade muito superiores às verificadas antes da construção dele. Além da valorização patrimonial, a implantação do Parque trouxe uma série de benefícios à cidade, entre elas, o impulsionamento do turismo, a geração de receitas, a transformação do espaço público urbano com inovação paisagística e ambiental, contribuindo diretamente para a mitigação térmica, e drenagem de águas pluviais (CITY PARKS ALLIANCE, 2025).

3.2 A Gestão de Parques no Brasil

Neste subcapítulo será realizada uma análise doméstica dos modelos de gestão de parques, buscando-se identificar casos bem-sucedidos no Brasil. Para tanto, serão considerados Parques Urbanos, classificados como UC ou não, que apresentem aspectos inovadores e eficientes, seja na sustentabilidade financeira, seja na melhoria da experiência do usuário, com vistas a identificar práticas passíveis de replicação em outras realidades.

O modelo adotado nos parques Villa-Lobos, Água Branca e Cândido Portinari, em São Paulo, destaca-se pela escala e complexidade da concessão realizada em 2022, com duração

² A City Parks Alliance é uma organização sem fins lucrativos, independente e de âmbito nacional dos Estados Unidos, que atua como uma rede de especialistas, gestores, organizações comunitárias, fundações e líderes públicos, voltada para o fortalecimento, inovação e sustentabilidade dos Parques Urbanos.

de 30 anos e investimentos previstos superiores a 60 milhões de reais. O Consórcio Novos Parques Urbanos, posteriormente adequando-se na empresa Reserva Parques, assumiu amplas responsabilidades quanto à manutenção, ampliação dos serviços e gestão da exploração comercial, que conta com locação de imóveis e realização de eventos, sempre garantindo o acesso popular gratuito (G1, 2022; SEMIL, 2022).

Segundo Nascimento, Viana e Conti (2021), esse modelo mostrou-se eficiente para a desoneração financeira do poder público, literalmente transferindo encargos onerosos para o parceiro privado. Contudo, a atuação da concessionária não está livre de críticas: entidades como a Sociedade Amigos do Alto de Pinheiros (SAAP) apontaram falhas na transparência e na priorização da função pública, gerando debates acalorados sobre governança e controle social (SAAP, 2025).

Além do perfil econômico e de gestão, esses parques possuem relevância ambiental e social expressiva. O Parque Água Branca, por exemplo, além de sua função recreativa, apresenta área verde que abriga espécies nativas e equipamentos históricos, fato ressaltado pelo relatório da SEMIL (2022), que estabeleceu planos diretores para preservar o patrimônio natural e cultural nos contratos.

Na cidade de Nova Petrópolis, Rio Grande do Sul, o Parque Aldeia do Imigrante oferece outro exemplo de concessão urbana sob regime de uso oneroso, encontrando viabilidade pela combinação de características culturais e comerciais presentes na área (PREFEITURA DE NOVA PETRÓPOLIS, 2018; REDE JUNTOS, 2024).

A concessão, firmada com a Urbanes Parques em 2018, por 12 anos, focou em restaurar áreas que rememoram a colonização germânica, materializando a valorização histórica e a exploração turística. Esse modelo possibilitou investimentos expressivos, com reformas estruturais e ampliações de espaços dedicados ao lazer e eventos, o que ampliou a destinação econômica do Parque, tornando-o autossustentável. Parte significativa das receitas advém da comercialização de ingressos e do comércio interno, o que reduz dependência direta do poder público para custeio, enquanto a manutenção ambiental e cultural continuam sendo prioridades (SCHOMMER, 2013).

O modelo da Aldeia do Imigrante ilustra como as parcerias podem ser aplicadas com sucesso em Parques Urbanos de porte e vocação específica, que não dispõem de massa crítica para autofinanciamento, mas que obtêm retorno via turismo e cultura local. Rede Juntos (2024) reforça que a atuação da concessionária engloba gestão ambiental, operação, promoção e segurança, além de articulação com órgãos de controle para assegurar o atendimento às exigências legais. Schommer (2013) destaca que a preservação da identidade cultural em

conjunto com melhorias na infraestrutura gera um ciclo virtuoso para a cidade, promovendo o desenvolvimento local sustentável. Assim, esse caso demonstra que gestão compartilhada com planejamento e estrutura jurídica adequada valorizam territorialidades específicas no contexto urbano.

O Parque da Catacumba, localizado junto à Lagoa Rodrigo de Freitas, no Rio de Janeiro, representa a primeira concessão municipal formal de um Parque Urbano na cidade, firmada em 2023 pela Lagoa Aventuras, empresa especializada em ecoturismo (PREFEITURA DO RIO DE JANEIRO, 2023; AGÊNCIA BRASIL, 2023). Em contrato de 25 anos, com investimento previsto de 2 milhões de reais, o concessionário assumiu a oferta de atrações turísticas e esportivas, como tirolesa e escalada, além da operação de quiosques e restaurantes. Esse modelo possibilita manutenção contínua e melhorias do Parque, ao mesmo tempo que garante acesso livre à população. As parcerias nesta perspectiva combina exploração econômica com mínimo impacto sobre o patrimônio ambiental e social, inserido num contexto de conservação e educação ambiental complementar (PANROTAS, 2023; MONEY REPORT, 2023).

O contrato impõe responsabilidades sociais, destacando programas educacionais direcionados às escolas públicas do município, abrangendo atividades de conscientização ambiental e orientação pedagógica (PREFEITURA DO RIO DE JANEIRO, 2023). Assim, a concessão transcende a simples transferência operacional, configurando uma parceria estratégica que envolve múltiplos atores. Segundo Panrotas (2023), o Decreto executivo que regulamenta a concessão define rigorosas cláusulas de conservação, manutenção e transparência para evitar possíveis apropriações indevidas do espaço público. A concessão do Parque da Catacumba funciona como laboratório para novas concessões municipais, sinalizando a viabilidade da gestão privada em pequenos parques.

O Parque do Flamengo, embora palco importante para debates sobre gestão pública no Rio de Janeiro, ainda não chegou a formalizar modelo de concessão após estudos iniciados em 2016 (SAMPAIO; PINHEIRO; PORTO, 2016). A administração do Parque divide-se entre diferentes esferas (União, município, órgãos administrativos), o que gera complexidade jurídica e institucional que dificulta o estabelecimento de uma governança clara. BNDES tem conduzido análise de modelo de PPP que pretende abarcar o Parque do Flamengo juntamente com outros parques municipais menores, criando conjuntos de concessão que possam financiar a sustentabilidade das áreas verdes, com a manutenção do acesso gratuito para população, mas aliando exploração comercial em áreas específicas (G1, 2023; TRIBUNA DE ITUVERAVA, 2023).

A complexidade do Parque do Flamengo, tombado pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN), exige planejar a concessão considerando rigidez legal na preservação da paisagem, patrimônios arquitetônicos e usos sociais originários (CHUVA, 2017).

Sampaio, Pinheiro e Porto (2016) apontam a necessidade de coordenação entre órgãos públicos e a sociedade civil para assegurar o controle social e normativo adequado, evitando que a concessão comprometa o acesso democrático ao local. Ademais, a viabilização da PPP no Flamengo demonstra que a governança integrada, com efetiva regulação, é fundamental para Parques Urbanos emblemáticos, onde interesses públicos e privados divergem. Assim, a experiência do Flamengo detém importância na formulação de políticas públicas para a gestão de parques urbanos complexos.

Por fim, o Parque Burle Marx, situado na zona sul de São Paulo, apresenta modelo de gestão privada diferenciado, realizado desde os anos 1990 pela Fundação Aron Birmann, ONG sem fins lucrativos que mantém autonomia financeira e operacional para realizar a conservação de áreas de Mata Atlântica e do patrimônio paisagístico do arquiteto Roberto Burle Marx (DOMINGUES, 2016).

O Parque com aproximadamente 140 mil metros quadrados alia conservação ambiental e oferta cultural, contando com ampliações recentes que incluem estruturas para eventos culturais e educativas. Planos para concessão à iniciativa privada, que formalizariam investimentos superiores a 180 milhões de reais para restauro e valorização, visam ampliar a capacidade do Parque de se autossustentar e aprimorar seus serviços à população (PREFEITURA SÃO JOSÉ DOS CAMPOS, 2025; G1, 2024).

A experiência do Burle Marx suscita reflexão sobre diversificação dos modelos de parcerias, mostrando que não apenas relevantes concessões institucionais, mas também contratos com instituições sociais qualificadas, podem assegurar a continuidade e qualidade da gestão de Parques Urbanos. Essa alternativa contribui para romper paradigmas tradicionais de administração pública, ampliando as fronteiras para a gestão compartilhada de espaços verdes.

3.2.1 Parque Ibirapuera (São Paulo)

O Parque do Ibirapuera (Figura 6) destaca-se como o mais relevante parque do município de São Paulo, tendo sido considerado pelo jornal Inglês “*The Guardian*”, como o melhor parque do mundo. Esses dados são relevantes para evidenciar a dimensão da

importância do Parque Ibirapuera, assim como as vantagens e consequências da sua administração à iniciativa privada (VIANA, 2019).

Figura 6 - Parque Ibirapuera – São Paulo



Fonte: CNN Brasil (2021). Crédito: Divulgação.

Com 158 hectares e localizado na Vila Mariana, o Parque Ibirapuera, criado em 1954, destaca-se como um dos pontos turísticos mais frequentados pelos paulistanos e seus visitantes. De acordo com informações oficiais, é um dos Parques Urbanos mais visitados da América Latina, com uma média de aproximadamente 14 milhões de visitantes por ano (PARQUE IBIRAPUERA, 2025).

A sua relevância socioambiental, cultural e urbanística eleva o Parque Ibirapuera a um *status* em que poucos Parques Urbanos atingiram pelo mundo, fazendo com que ele fosse tombado como Patrimônio Histórico da cidade de São Paulo, sendo constantemente objeto de estudos, projetos e investimentos com vistas a sua gestão, conservação e melhoria, contando com uma estrutura robusta e uma área verde rara nas grandes metrópoles.

O parque foi idealizado inicialmente para sediar as festas que celebrariam o quarto centenário da cidade, com projetos arquitetônicos liderados por Oscar Niemeyer, ele foi criado como símbolo de progresso e dos compromissos assumidos pela metrópole (QUINELLO; PRAIM, 2024).

Para assegurar a participação popular mais efetiva no planejamento, gerenciamento e fiscalização das atividades que acontecem no parque, foi criado em 2003, o Conselho Gestor dos Parques, buscando envolver as comunidades no debate das políticas públicas de maneira consultiva, com ênfase nas questões socioambientais. Os Conselhos são integrados por membros da sociedade civil em geral, três frequentadores e um representante de movimento

social ou entidade local, um representante dos trabalhadores do parque e três representantes do Poder Executivo (PREFEITURA DE SÃO PAULO, 2025a).

Pouco mais de 60 anos após sua criação, o município de São Paulo, por meio da Secretaria Municipal do Verde e do Meio Ambiente resolveu tomar uma importante decisão que mudaria definitivamente a sua forma de gestão. Essa mudança teve como principal objetivo fazer com que alguns Parques Urbanos da cidade, incluindo o Ibirapuera, deixassem de ser tão dependentes do orçamento público e ao mesmo tempo, aumentariam sua eficiência em termos de administração, melhorando em última instância a experiência dos seus usuários. Iniciou-se então, o Plano Municipal de Desestatização dos Parques da cidade de São Paulo (PREFEITURA DE SÃO PAULO, 2025b).

Na perspectiva dos especialistas, a concessão do Parque Ibirapuera foi encarada como um projeto positivo, tanto para aperfeiçoar os serviços quanto para economia dos cofres públicos, podendo o governo fazer outros investimentos nas áreas de saúde, educação e segurança. No entanto, é preciso que o governante esclareça para a população os benefícios da parceria para a gestão mais eficiente dos parques. O governo necessita estabelecer um bom diálogo com a sociedade, para que ocorra um entendimento em relação aos novos modelos. (VIANA, 2019).

Para Stefanelli (2018), a demanda de visitação já está consolidada, realidade que garante aos futuros administradores o retorno positivo do investimento. Embora a administração seja delegada ao setor privado, o setor público conserva-se responsável pelo controle de qualidade dos serviços ofertados aos usuários, assim como, regulação, acompanhamento e monitoramento do contrato, em conjunto com o setor privado, Tribunal de Contas, Ministério Público e sociedade.

A desestatização nesse caso pode ser entendida como um processo de redefinição do papel do Governo na economia e na gestão de serviços públicos, transferindo no todo ou parcialmente, à iniciativa privada, atividades indevidamente exploradas pelo setor público, conforme discutido no Capítulo 1. O Estado deixa de atuar como provedor direto de determinados serviços ou gestor exclusivo de ativos e passa a assumir um papel estratégico de planejamento, fiscalização e regulação dos contratos de parcerias firmados com a iniciativa privada (PREFEITURA DE SÃO PAULO, 2025b).

O processo de desestatização dos parques tinha como metas: aumentar a eficiência na gestão e melhorar a qualidade dos serviços oferecidos aos visitantes; revitalizar o parque e seu entorno, promovendo um ambiente mais verde, seguro e acessível; atrair investimentos privados para gerar impactos positivos em áreas de interesse e; impulsionar o turismo e a

economia, preservando os patrimônios históricos, ambientais e culturais (PREFEITURA DE SÃO PAULO, 2025b).

Para implementar todo este processo foi criada a SP Parcerias (SPP), uma sociedade de economia mista integrante da Administração Pública Indireta do Município de São Paulo, vinculada à Secretaria de Governo Municipal (SGM). Sua principal missão era estruturar e desenvolver projetos de parcerias garantindo eficiência social, ambiental, econômica e inovação na gestão dos ativos públicos (PREFEITURA DE SÃO PAULO, 2025b).

Em maio do ano de 2017, a Prefeitura do Município de São Paulo publicou o edital de Procedimento de Manifestação de Interesse (PMI). O documento relaciona-se com a concessão de 14 Parques Municipais. A Prefeitura recebeu 18 (dezoito) estudos de modelagem operacional, econômico-financeira, jurídica e de engenharia e arquitetura. Esses estudos serviram para estabelecer o modelo de concessão a ser aderido pela gestão pública. (VIANA, 2019).

A SP Parcerias tinha como função acessória prestar suporte técnico para estruturação de projetos de desestatização e apoiar na condução dos procedimentos licitatórios, dar assistência na avaliação e seleção de projetos recebidos via Procedimento de Manifestação de Interesse (PMI), e no âmbito da implantação e monitoramento, ela deveria apoiar na execução e acompanhamento dos equipamentos concedidos, sempre auxiliando na elaboração de respostas a questionamentos, bem como no assessoramento operacional, econômico, financeiro e legal para os projetos (PREFEITURA DE SÃO PAULO, 2025b).

O PMI serviu para que fossem apresentados estudos, levantamentos e investigações com a finalidade de subsidiar a administração pública na estruturação do projeto. Por meio do PMI, o Estado determina quais tipos de informação querem colher para auxiliar na estruturação do projeto de concessão (PREFEITURA DE SÃO PAULO, 2025b).

Trabalho desenvolvido por Quinello e Praitim (2024), a partir de uma pesquisa ação sobre a percepção da sociedade, governo e especialistas, em relação ao novo modelo de gestão do Parque Ibirapuera identificou uma visão positiva, apesar de apresentar oportunidades de melhoria. A partir da utilização de uma Matriz SWOT³, os autores obtiveram como principais resultados, a identificação de ganhos relevantes em relação à flexibilidade de processos, desburocratização, maior investimento em tecnologias, alta

3 Ferramenta amplamente utilizada para identificar e contrapor forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de projetos.

capacitação dos profissionais envolvidos e agilidade nos processos de compras e realização/contratação de serviços.

Do ponto de vista das fraquezas, os resultados apontam a necessidade adequações nas operações dos estacionamentos, além de ajustes e sugestões quanto à oferta de alimentos e bebidas, com a implementação de opções mais populares. Ainda em relação às percepções, mas agora no que tange ao ambiente externo, o estudo de Quinello e Praim (2024) aponta como oportunidades a maior flexibilidade quando a parcerias para implementação de novas tecnologias, o que favorece a execução de projetos ambientais, favorecendo o aumento de receitas via doações e patrocínios.

Por outro lado, as ameaças identificadas na pesquisa têm a ver com a necessidade de uma comunicação mais ativa e permanente em relação às necessidades do Parque junto aos frequentadores. Finalizando a Matriz SWOT, foi identificado o risco inerente às crises econômicas, haja vista se tratar de um modelo dependente de gastos de um público frequentador. Importante ressaltar que o estudo supracitado foi desenvolvido em um momento completamente atípico, em que o Brasil e o mundo passavam por uma pandemia com diversos momentos de restrição e *lockdown*. (QUINELLO; PRAIM, 2024).

Um aspecto positivo do processo de concessão dos parques municipais de São Paulo é que ele produziu jurisprudência para outros casos. Devido à necessidade da elaboração do Plano Diretor, todos os novos processos de concessão de parque do Brasil passaram a demandar a elaboração de um plano anterior ao edital de concessão, o que pode diminuir os erros produzidos em novos processos.

É relevante enfatizar que essa foi uma conquista da população e que partiu da ação de ativistas e defensores do meio ambiente que mobilizaram vereadores e o poder judiciário para defender o interesse público. A mobilização popular aperfeiçoou o modelo para todo o país e espera-se que os novos planos de concessão disseminados pelo país possam estar aprendendo com os erros cometidos no exemplo de São Paulo (HORI, 2024).

A experiência bem-sucedida da concessão do Ibirapuera oferece lições valiosas sobre novos caminhos para a gestão de espaços públicos. Os avanços alcançados, em especial na qualidade dos serviços prestados e na valorização do espaço, inspiram a proposta que será apresentada no próximo capítulo. A partir de uma análise do contexto de Brasília, buscou-se compreender de que forma um modelo semelhante poderia ser adotado no Parque da Cidade. A ideia não é copiar fórmulas prontas, mas adaptar boas práticas a uma realidade diferente, com seus próprios desafios e potencialidades. Trata-se de pensar, com base em evidências, alternativas mais eficientes e sustentáveis para um dos principais espaços públicos da capital.

4 ANÁLISE DO MODELO DE GESTÃO DO PARQUE DA CIDADE SARAH KUBITSCHKEK

O presente capítulo está estruturado em três etapas principais: (i) Definição do Parque que será o estudo de caso; (ii) Diagnóstico da situação atual do parque escolhido; e (iii) Pesquisa de opinião com usuários. A combinação da análise da infraestrutura física, os instrumentos de regulação e exploração comercial com a percepção social têm como objetivo integrar indicadores econômicos e sociais, promovendo uma abordagem holística da gestão do espaço. Tal diretriz segue as recomendações metodológicas da literatura recente (GODOI; GOMES; LONGO, 2025; WANG *et al.*, 2024)

4.1 O Parque da Cidade Sarah Kubitschek

Com uma área de aproximadamente 420 hectares, destinadas a atividades de lazer, esporte, cultura e serviços, o Parque da Cidade Sarah Kubitschek, em Brasília-DF se apresenta como o maior parque urbano da América Latina. Essa extensa área, localizada entre os Bairros Asa Sul e o Sudoeste, rente ao Eixo Monumental, conforme apresentado na Figura 7, é de extrema importância para a conservação da área tombada de Brasília, bem como para a qualidade de vida dos brasilienses, sendo considerado um ponto de encontro pela população e turistas, integrando natureza e equipamentos públicos diversos voltados para o bem estar dos seus frequentadores. (DISTRITO FEDERAL. SEDUH, 2017).

Figura 7 - Imagem aérea do Parque da Cidade.



Fonte: Google Earth, 2025.

Inaugurado em 1978, como um importante elemento urbano para a vida do DF e seus moradores, sua implantação marcou a consolidação da cidade. (PUOPC 2017). Com um projeto de paisagismo assinado por Roberto Burle Marx, Haruyoshi Onu e José Tabacow, e área urbanística desenvolvida por Lúcio Costa e azulejos de Athos Bulcão, o Parque da Cidade destaca-se pelo seu valor estético e arquitetônico, integrando o Conjunto Urbanístico de Brasília (CUB), sendo protegido nos âmbitos federal e distrital. O tombamento garante a preservação de sua estrutura e do paisagismo original, embora possa haver obras e intervenções aprovadas para manter sua integridade (DISTRITO FEDERAL. SEDUH, 2017).

O Parque da Cidade fica aberto 24 horas por dia e 7 dias por semana, sendo seu acesso e estacionamentos gratuitos. Atualmente ele é dividido em cinco zonas funcionais principais, como mostra o Quadro 2:

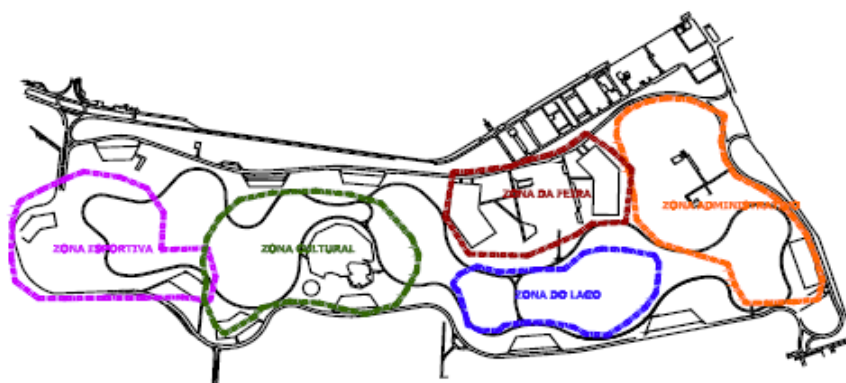
QUADRO 2 - ZONAS DO PARQUE DA CIDADE E ATIVIDADES PREVISTAS

Zona	Denominação	Principais estruturas e usos previstos
A	Administrativa	Administração do Parque; Serviços de apoio, gestão e atendimento ao usuário.
B	Feira	Área vocacionada a eventos e usos sazonais.
C	Lago	Lazer contemplativo e atividades associadas à lâmina d'água.
D	Cultural	Equipamentos e espaços de convivência e programação cultural; Praça das Fontes como núcleo de encontro.
E	Esportiva	Maior concentração de práticas esportivas e infraestrutura correlata.

Fonte: Elaboração própria (2026), com base em PUOPC (2017).

Importante destacar que as zonas foram integradas pelo projeto paisagístico e não são totalmente isoladas entre si, conforme a Figura 8. Existem caminhos, estacionamentos e percursos que conectam as diversas zonas. Contudo, cada zona possui vocações distintas que influenciam a distribuição espacial da visitação no parque.

Figura 8 - Zoneamento do Parque da Cidade com base no PUOPC 2017.



Fonte: Distrito Federal. 2017.

O Parque da Cidade oferece uma infraestrutura completa e diversificada para realização de atividades (vide Quadro 3). É usado pela população para a prática de exercícios físicos, como caminhada, corrida e ciclismo em suas pistas extensas, além de ser um local de encontro para famílias que procuram lazer ao ar livre, com áreas reservadas para piqueniques, churrascos, parquinhos infantis e espaços para eventos, consolidando-se como um centro importante para os moradores do DF. (DISTRITO FEDERAL. AGÊNCIA BRASÍLIA, 2024).

QUADRO 3 - PRINCIPAIS INFRAESTRUTURAS EXISTENTES NO PARQUE DA CIDADE.

Infraestrutura	Quantidade/Detalhes
Estacionamentos	13 bolsões de estacionamento (~10.131 vagas)
Ciclovias e pistas de <i>cooper</i>	~10 km de extensão de pistas cooper e ciclismo
Churrasqueiras	49 churrasqueiras com mesas e cadeiras
Quadras poliesportivas	14 quadras poliesportivas (multiuso)
Campos de futebol de gramado	3 campos de futebol
Quadras de futebol de areia	8 quadras
Quadras de vôlei	5 quadras de voleibol em piso concreto
Quadras de vôlei de praia	5 quadras de voleibol de praia (areia)
Quadras de futevôlei	2 quadras específicas de futevôlei
Quadra de frescobol	1 quadra de frescobol (beach tennis)
Quadras de tênis	5 quadras de tênis (piso de concreto)
<i>Playgrounds</i>	6 <i>playgrounds</i> com brinquedos infantis
Conjuntos sanitários	16 banheiros públicos
Pontos de Encontro Comunitário	5 academias ao ar livre com equipamentos de ginástica
Circuitos inteligentes	4 circuitos inteligentes de exercícios
Lago artificial	2 lagos artificiais dentro do parque
Piscina com ondas	1 piscina de ondas (em reforma)
Pavilhão de Exposições	1 centro de exposições multiuso (51 mil m ²)

Fonte: Elaboração própria (2026), com base em PUOPC (2017).

Além da infraestrutura esportiva e de lazer destacados no Quadro 3, o Parque da Cidade abriga diversas atrações, serviços e estabelecimentos operados via autorização, que enriquecem a experiência do visitante, entre eles, destacam-se os seguintes espaços, conforme Quadro 4.

QUADRO 4 - PRINCIPAIS EQUIPAMENTOS E SERVIÇOS EXISTENTES NO PARQUE DA CIDADE.

Equipamento/Serviço	Descrição
Parque de Diversões Nicolândia	Parque fixo com brinquedos como montanha-russa, roda-gigante e atrações voltadas ao público infantil e juvenil.
Kartódromo (Carrera Kart)	Pista de kart ao ar livre, utilizada para lazer e competições.
Centro Hípico	Estrutura voltada à prática de hipismo e equoterapia, com picadeiro e áreas de equitação.
Escola da Natureza	Centro de educação ambiental com foco no Cerrado, oferecendo atividades educativas e de conscientização ecológica.
Escola Meninos e Meninas do Parque	Projeto socioeducativo destinado a crianças e adolescentes em situação de vulnerabilidade social.
Biblioteca do Cerrado	Biblioteca temática com acervo especializado sobre o bioma Cerrado e materiais voltados à educação ambiental.
Restaurantes e Lanchonetes	Diversas opções gastronômicas disponíveis em bares, quiosques e restaurantes distribuídos pelos setores do Parque da Cidade.

Fonte: Elaboração própria (2026), com base em PUOPC (2017).

O parque possui 6 (seis) acessos principais e alamedas internas de circulação, bem como estruturas de apoio como bancos, fontes de água e iluminação. Todos esses equipamentos, infraestrutura e serviços fazem do Parque da Cidade um espaço completo, atendendo a múltiplas demandas de lazer da população.

4.2 Situação atual do Parque da Cidade

Com o objetivo de diagnosticar a situação atual do Parque da Cidade, foram realizadas 3 vistorias *in loco* nos dias 27/10/2025; 19/11/2025 e 17/12/2025. Durante essas visitas, buscou-se percorrer todas as zonas e verificar o estado de conservação das edificações e equipamentos públicos existentes, bem como registrar observações e diálogos informais com gestores, funcionários, e usuários do Parque.

Inicialmente, foi identificado que de uma forma geral, as condições de conservação da infraestrutura são boas, com necessidades pontuais de revitalização e melhoria. Os espaços de alimentação (Figura 10), as áreas verdes (Figura 11), as vias de caminhada (Figura 12), ciclovias e estacionamento estão em bom estado. Os prédios da administração carecem de uma revitalização de fachada e acabamento, mas apresentam uma boa estrutura.

Recentemente, todos os conjuntos de sanitários foram reformados (Figura 13), lixeiras foram instaladas, novas sinalizações foram implantadas e churrasqueiras (Figura 9) foram instaladas. Os parquinhos infantis (Figuras 15 e 16) são as estruturas que mais precisariam de atenção. Muitos equipamentos quebrados, enferrujados e sem condições de uso. As quadras

poliesportivas e espaços para práticas de meditação e yoga (Figura 14) estão em bom estado, com algumas necessitando de reformas. O Espaço Ana Lúcia, referência simbólica e afetiva importante do Parque, recebeu recentemente reformas em sua estrutura e apresenta boas condições de uso.

Não há equipamentos ou programação voltados à cultura, como por exemplo, palco aberto, teatro de arena, galerias ou espaços expositivos, e nem eventos culturais periódicos e oficinas ou atividades artísticas. Isso limita a multifuncionalidade do Parque, que, de acordo com Godoi, Gomes e Longo (2025), é uma das chaves da infraestrutura verde urbana resiliente.

Em uma das visitas técnicas ao Parque verificou-se o funcionamento temporário de um circo em um dos estacionamentos, ocasião em que foi possível perceber uma grande adesão dos visitantes a esta atividade cultural.

Vale destacar que as edificações vinculadas às áreas que estão sob gestão da iniciativa privada, como Nicolândia, Karrera Kart, Centro Hípico, restaurantes e demais equipamentos comerciais, não foram objeto de avaliação.

No geral, foi possível constatar através das inspeções, que o Parque da Cidade está em uma situação razoavelmente positiva, especialmente em termos de infraestrutura essencial. No entanto, também ficou claro que melhorias são necessárias, especialmente no uso cultural e em locais que atualmente apresentam uma demanda relativamente baixa. A avaliação positiva da instalação temporária do circo pelo público sugere, nesse sentido, que o parque pode continuar a ampliar sua capacidade de ser um espaço de interação e experiências, lazer e variedade.

Figura 9 - Bancos e churrasqueiras.



Fonte: Autoria própria (2025).

Figura 10 - Lanchonete com mesas.



Fonte: Autoria própria (2025).

Figura 11 - Escultura das Águas, do artista plástico Rogério Reis.



Fonte: Autoria própria (2025).

Figura 12 - Pista margeada por árvores e uma lixeira.



Fonte: Autoria própria (2025).

Figura 13 - Sanitários.



Fonte: Autoria própria (2025).

Figura 14 - Área para a prática de ginástica, yoga e meditação.



Fonte: Autoria própria (2025).

Figura 15 - Estruturas lúdicas para crianças.



Fonte: Autoria própria (2025).

Figura 16 - Brinquedo infantil.



Fonte: Autoria própria (2025).

Atualmente, existem três espaços de exploração comercial desativados no Parque. São eles: i) o espaço dedicado ao pedalinho, composto por um deck no lago central e uma área construída para a locação dos equipamentos; ii) a área onde funcionava o antigo pesque-pague, composta por um lago atualmente seco e por uma estrutura central onde operava o restaurante do empreendimento; e iii) a antiga Piscina de Ondas, atualmente em reforma.

Espaços com potencial de exploração comercial, que ao longo dos anos foram sendo preteridos e que atualmente representam espaços deteriorados e sem nenhuma função, conforme ilustrados nas Figuras 17 a 20.

Figura 17 - Píer do lago artificial para pedalinhos.



Fonte: Autoria própria (2025).

Figura 18 - Recepção dos pedalinhos desativada.



Fonte: Autoria própria (2025).

Figura 19 - Placa indicadora de reforma da piscina de ondas.



Fonte: Autoria própria (2025).

Figura 20 - Antigo lago do “Pesque-Pague” desativado.



Fonte: Autoria própria (2025).

Com uma gestão totalmente pública, sem arranjos de parcerias com o setor privado ou com organizações da sociedade civil, o Parque hoje possui uma administração própria, vinculada à Secretaria de Estado de Esportes do DF (SEE-DF). De acordo com relato do administrador, a equipe da administração conta com seis servidores públicos, sendo ele próprio, três assessores e duas secretárias, com um custo mensal de folha salarial de aproximadamente R\$ 85.000,00 (oitenta e cinco mil reais).

Ainda segundo os servidores da administração, não existe conselho gestor ou qualquer estrutura formal de governança participativa. A participação social se dá de forme difusa e descentralizada, ocorrendo por meio de ações esporádicas via sugestões e críticas, porém sem canais institucionais formalizados, como audiências públicas periódicas ou conselhos consultivos.

A incipiente institucionalização da governança participativa identificada no Parque dificulta a transparência e o controle social, indo de encontro às práticas defendidas por autores como Godoi *et al.* (2025) e Wang *et al.* (2024), ao tempo em que a centralização da gestão na Secretaria de Esportes restringe o caráter multifuncional do Parque, ao priorizar o aspecto esportivo em detrimento dos fatores culturais e ambientais, altamente recomendado por Pantaloni *et al.* (2022).

Em relação aos custos operacionais atuais, conforme apresentado na Tabela 1, a gestão do parque colaborou com informações, em termos aproximados, relativas às médias dos últimos meses das principais despesas do parque, tais como: folha de pagamento, conta de energia elétrica, conta de água, manutenção predial, etc.

TABELA 1 – CUSTOS OPERACIONAIS MENSAIS – PARQUE DA CIDADE.

Categoria	Valor Mensal (R\$)
Folha de pagamento	85.000,00
Conta de energia elétrica	60.000,00
Conta de água	250.000,00
Manutenção predial	50.000,00
Água mineral	1.500,00
Material de escritório	5.000,00
Depósito de material	5.000,00
Vigilância patrimonial	120.000,00
Limpeza	24.000,00
Apoio geral (FUNAP)	24.000,00
Total estimado de despesas mensais	624.500,00

Autoria própria, 2026 a partir de informações obtidas diretamente com a administração do Parque da Cidade em visita técnica realizada pelo pesquisador em 27/10/2025.

Um aspecto que se destaca na Tabela 1 são as despesas com água, que representa em torno de 40% das despesas e a de energia elétrica, 10%. O alto consumo de água é justificado pela necessidade de abastecimento do lago central do Parque que depende da concessionária local de abastecimento (CAESB). Já o alto consumo de energia é puxado pelos eventos realizados no Pavilhão.

Do ponto de vista das receitas auferidas atualmente, não há exploração comercial de nenhum dos estacionamentos. A entrada do Parque é completamente gratuita para o público em geral, não havendo cobrança pela visitação, ou uso de espaços comuns, como gramados, pistas e equipamentos públicos.

Os espaços comerciais são divididos em 3 tipos: o primeiro são pequenos quiosques de estrutura metálica de aproximadamente 9 m² em média, onde são comercializados água de coco, açaí, lanches, sorvetes, bem como a prestação de serviços de massagens; o segundo são espaços maiores de madeira ou alvenaria de 64 m² que são utilizados como lanchonetes e bancas de revista; e o terceiro que são os grandes espaços de tamanhos diversos, conforme Tabela 2.

TABELA 2 – ESPAÇOS COMERCIAIS E RESPECTIVAS ÁREAS OCUPADAS

Espaço	Área Construída (m²)	Área Externa (m²)	Área total ocupada (m²)
Restaurante Gibão	357,45	682,25	1.039,70
Restaurante Alpinus	894,45	484,85	1.379,30
Centro Hípico	1833,30	15.012,22	16.845,52
Carreira Kart	810,71	20.410,03	21.220,74
Nicolândia	0	17.445,52	17.445,52
Restaurante Estação 09	531,35	1.478,84	2.010,19

Nota: Informações retiradas do Plano de Uso e Ocupação do Parque da Cidade (PUOPC, 2017).

Fonte: Autoria própria, 2026.

Em todos os casos de exploração comercial de espaços públicos dentro do Parque, não existe contrato de locação ou arrendamento da área. Esses empreendimentos (Figuras 21 a 26) ocupam áreas consideráveis e possuem potencial significativo de geração de receita, porém atualmente operam sem contratos formalizados, apenas com autorizações precárias e frágeis, o que impede maior controle, segurança jurídica e desempenho econômico para o Estado. Além disso, as receitas auferidas não são revertidas diretamente para o Parque.

Figura 21 - Quiosque de lanches.



Fonte: Autoria própria, 2025.

Figura 22 - Quiosque de coco e açaí.



Fonte: Autoria própria, 2025.

Figura 23 - Estação 09.



Fonte: Autoria própria, 2025.

Figura 24 - Parque Nicolândia.



Fonte: Autoria própria, 2025.

Figura 25 - Carrera Kart.



Fonte: Kart Carrera, 2025.

Figura 26 - Centro Hípico.



Fonte: Centro Hípico, 2025.

Com base em informações fornecidas pela administração do Parque, relativas às autorizações e aos valores pagos pelas empresas que exploram atividades econômicas no local, conforme detalhado na Tabela 3, verificou-se que a estrutura atualmente praticada não explicita, de forma transparente, critérios econômicos associados à valoração do uso de um ativo público urbano, como localização, intensidade de demanda e potencial de geração de receitas acessórias. Nessa perspectiva, os valores vigentes **podem** estar subestimados em relação ao custo de oportunidade do uso do espaço, o que indica a pertinência de uma revisão metodológica dos parâmetros de precificação e de sua aderência a referências comparáveis. Parque.

TABELA 3 – ESTABELECIMENTOS E VALORES COBRADOS.

Estabelecimento	Valor (R\$)
Restaurante Gibão	2.780,72
Restaurante Alpinus	4.055,57
Restaurante Mangut	357,10
Restaurante Estação 09	895,26
Kart Carreira	2.366,66
Centro Hípico	Informação não obtida
Nicolândia	4.543,06
Quiosques comerciais diversos tamanhos	200,00 / 300,00

Fonte: Autoria própria, 2026.

No modelo atual, ainda com base em informações obtidas junto à administração, o parque arrecada um montante aproximado de R\$ 840.000,00 por ano com eventos, inclusive os realizados no Pavilhão. Já a exploração de pontos publicitários é realizada apenas por meio de pequenas contrapartidas sem a aferição de receita. Somando todas as fontes de receita própria do Parque da Cidade, temos um total arrecadado de pouco mais de R\$ 1 milhão por ano.

A análise dos dados sistematizados indica que os valores atualmente praticados são inferiores ao que se poderia esperar à luz dos indicadores disponíveis - como o preço do metro quadrado comercial na região - tanto em termos absolutos quanto quando comparados ao potencial de geração de receitas associado ao fluxo de visitantes, à atratividade do espaço e às oportunidades de exploração econômica compatíveis com a vocação do parque. Esse descompasso sugere que a estrutura vigente produz uma subprecificação do uso econômico do bem público, reduzindo a capacidade do Poder Público de capturar valor e,

consequentemente, limitando o financiamento das atividades de manutenção, conservação e melhoria da infraestrutura.

Dessa forma, a remuneração associada a essas explorações sugere a necessidade de reavaliação do modelo de cobrança e de seus parâmetros, com vistas a aproximá-los de critérios mais aderentes ao valor econômico gerado no território, preservadas as restrições legais e os objetivos públicos do Parque.

Para agravar esse quadro, a inexistência de contratos formais, em especial com os principais ocupantes (restaurantes, kartódromo e parque de diversões) viola os princípios da administração pública, reduz a arrecadação e expõe o gestor ao risco jurídico e institucional (Lei nº 8.666/1993 e novas normas da Lei nº 14.133/2021).

Em um modelo de concessão qualificada, as receitas poderiam ser ampliadas por meio da revisão das atuais “autorizações” com novos contratos devidamente licitados, cobrança de atividades acessórias como estacionamento, locações de bicicletas, patinetes e pedalinhos, arrendamento de grandes equipamentos, comércio, *namings rights* e por fim, uma gestão ativa e eficiente de eventos.

Segundo a administração do Parque, atualmente não há barreira à concessão, desde que se respeitem os condicionantes de preservação e licenciamento. O Plano de Uso e Ocupação do Parque da Cidade (PUOPC 2017) fornece a moldura técnico-normativa (zoneamento e diretrizes por equipamento/uso), e o Parque encontra-se tombado, o projeto paisagístico original e edificações integram o conjunto protegido, o que impõe salvaguardas e validações prévias para qualquer nova intervenção física.

Em termos práticos, concessões podem ser estruturadas para serviços e equipamentos (operações e manutenção, exploração de atividades de lazer/apoio e requalificação de estruturas existentes), enquanto novas construções ou ampliações devem observar o tombamento e as diretrizes do PUOPC 2017, com análise e anuência dos órgãos competentes (IPHAN e instâncias distritais) antes de contratação.

4.3 Pesquisa de Opinião – Percepção dos usuários

Definido o estudo de caso e apresentado o diagnóstico da situação atual do Parque, a etapa seguinte consiste na exposição dos dados obtidos via pesquisa de opinião realizada junto aos frequentadores. O objetivo foi identificar a percepção dos usuários sobre o que buscam no Parque, a qualidade da infraestrutura e dos serviços, bem como pontos fortes, fragilidades e

oportunidades de melhoria, além de obter dados sobre o perfil dos visitantes e como eles enxergam uma possível mudança no modelo de gestão atual.

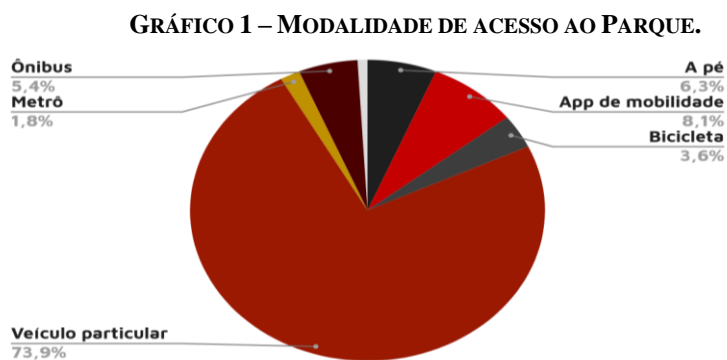
Com a coleta dessas percepções, foi possível compreender de forma mais precisa como o público avalia a infraestrutura, os serviços e as prioridades de intervenção. A análise das respostas e comentários evidencia diferenças entre perfis de usuários e destaca fatores que influenciam diretamente a experiência no Parque, razão pela qual esse banco de dados deve orientar as próximas decisões.

Nesse sentido, pretende-se transformar as percepções levantadas em direcionamentos estratégicos para fortalecer o Parque como um espaço público mais funcional, acolhedor e atrativo, indicando caminhos para melhorar a manutenção, ampliar atividades e desenvolver novos serviços. Assim, iniciativas como a criação de um Complexo Gastronômico na Praça das Fontes ou a instalação de um ponto de atendimento de serviços públicos podem ampliar a capacidade de atendimento a diferentes perfis, aprimorar a experiência, atrair novos públicos e sustentar o crescimento do espaço.

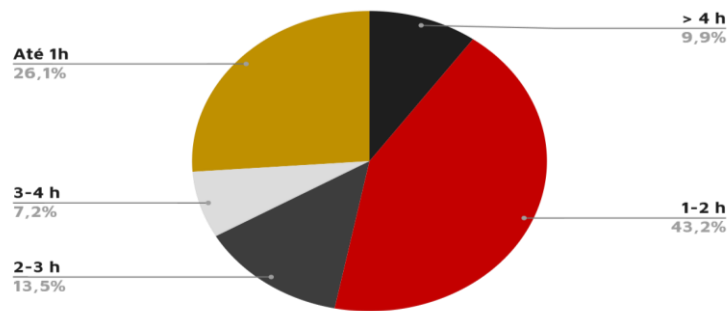
O instrumento foi organizado em sete seções, permitindo a análise de diferentes dimensões relacionadas ao uso, à percepção e às expectativas do público em relação ao espaço.

Seção 1 – VISITAÇÃO

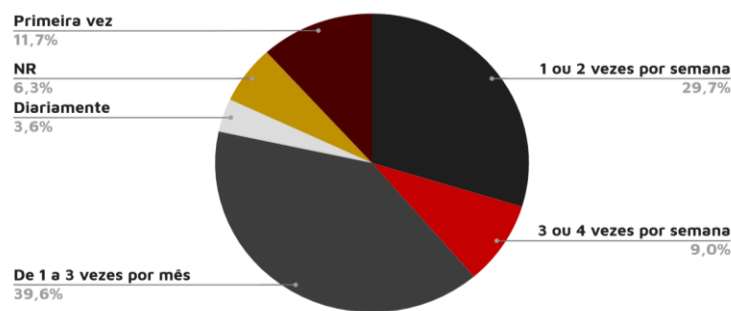
Nessa seção será apresentado os tipos de modalidades de acesso ao parque (Gráfico 1), tempo médio de permanência (Gráfico 2) e a frequência de visitas (Gráfico 3).



Fonte: Econsult, 2025.

GRÁFICO 2 - INDICA TEMPO MÉDIO DE PERMANÊNCIA.

Fonte: Econsult, 2025.

GRÁFICO 3 - ANÁLISE DA FREQUÊNCIA DE VISITAS AO PARQUE.

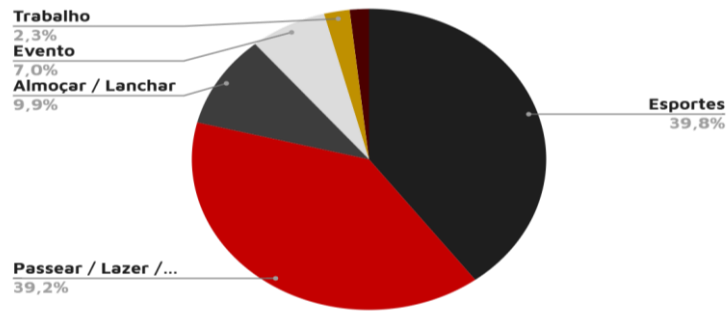
Fonte: Econsult, 2025.

Considerando os Gráficos 1, 2 e 3, a maioria dos visitantes acessa o Parque com veículos particulares seguidos dos que acessam com aplicativos de mobilidade. Em relação ao tempo médio de visitas, os gráficos mostram a preferência dos visitantes por passeios de curta duração, sendo a maioria de 1-2 h e até 1 h. Em relação à frequência dos visitantes ao Parque, a maioria é de 1 a 3 vezes por mês e 1 a 2 vezes por semana, o que mostra que a frequência é regular, mas não diária.

Seção 2 – APURAÇÃO DE INTERESSES

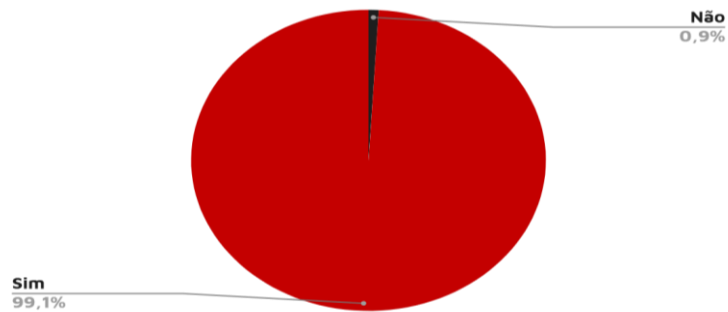
Nessa seção será apresentada as experiências atualmente oferecidas (Gráfico 4), a importância registrada em relação à demanda por atividades culturais (Gráfico 5), os tipos de atividades culturais mais demandados (Gráfico 6), ocasião em que os entrevistados puderam escolher mais de uma opção, e por fim, as atrações que os usuários gostariam de encontrar no Parque (Gráfico 7), incluindo novas atividades e o possível retorno de equipamentos tradicionais.

GRÁFICO 4 - ATIVIDADES MAIS REALIZADAS PELOS VISITANTES.



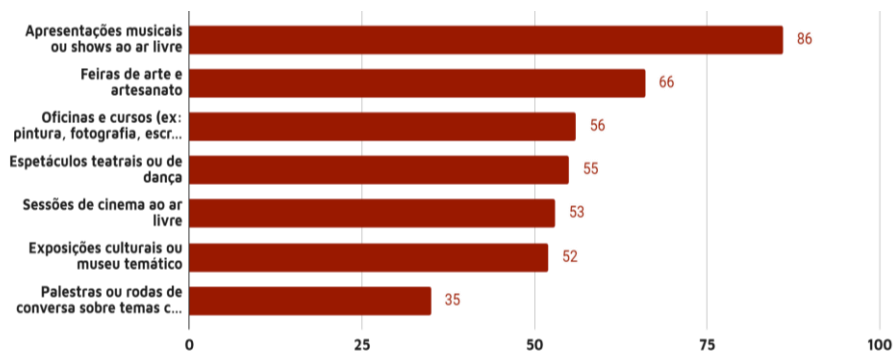
Fonte: Econsult, 2025.

GRÁFICO 5 - IMPORTÂNCIA DE ATIVIDADES CULTURAIS PARA OS VISITANTES.



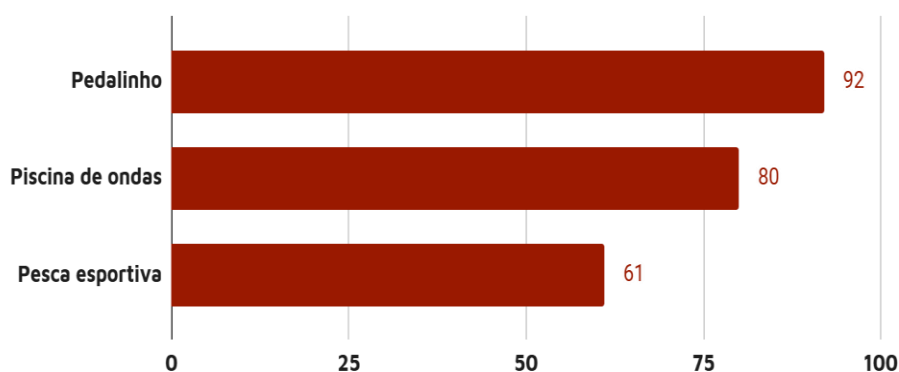
Fonte: Econsult, 2025.

GRÁFICO 6 - PREFERÊNCIA DE ATIVIDADES CULTURAIS.



Fonte: Econsult, 2025

GRÁFICO 7 - ACEITAÇÃO DO RETORNO DE ATRAÇÕES CLÁSSICAS.



Fonte: Econsult, 2025.

Considerando os Gráficos 4 e 5, a maioria dos visitantes utilizam o Parque para realização de esportes e para lazer, com uma alta demanda para atividades culturais.

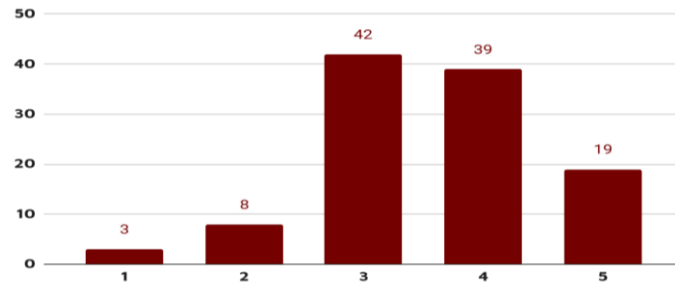
Sobre preferência de atividades culturais, nota-se que os respondentes poderiam votar em mais de uma opção, conforme apresentado no Gráfico 6. Os números representam o total de votos que cada categoria recebeu. Os dados mostram uma preferência muito clara por eventos musicais ao ar livre, que se destacaram significativamente como a opção mais popular, seguida de feiras de arte e artesanato.

Quanto à aceitação do retorno de atrações clássicas, todas as três atrações apresentadas tiveram uma alta aceitação, com destaque para o pedalinho, conforme o Gráfico 7, podendo indicar que a maioria dos que responderam, gostaria de ver o retorno de todas as três atrações.

Em suma, as atividades principais dos visitantes no Parque são esportes e lazer. Segundo os gráficos apresentados, os visitantes têm interesses em atividades culturais, principalmente em eventos musicais e feiras de arte e artesanato, indicando também o desejo por retorno das atrações clássicas.

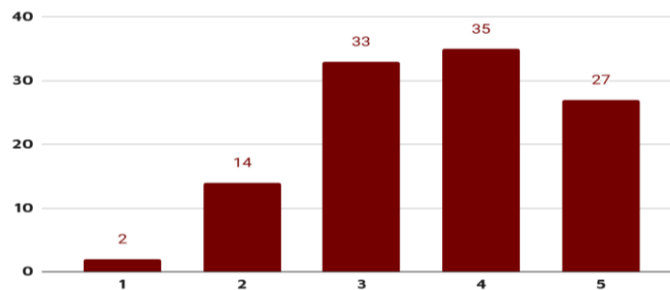
Seção 3 – SATISFAÇÃO DOS VISITANTES

Nesta seção será apresentada a percepção e a satisfação dos visitantes em relação à manutenção das estruturas físicas (Gráfico 8), segurança do parque (Gráfico 9), estacionamento (Gráfico 10), manutenção da área verde (Gráfico 11), sanitários (Gráfico 12), manutenção das vias (Gráfico 13) e quantidade de atrações (Gráfico 14). As respostas seguem escala de 1 a 5, sendo 1: muito ruim; 2: ruim; 3: regular; 4: bom e; 5: muito bom. Os números acima das barras correspondem ao percentual aproximado de votantes para cada nota.

GRÁFICO 8 - SATISFAÇÃO COM AS ESTRUTURAS FÍSICAS DO PARQUE.

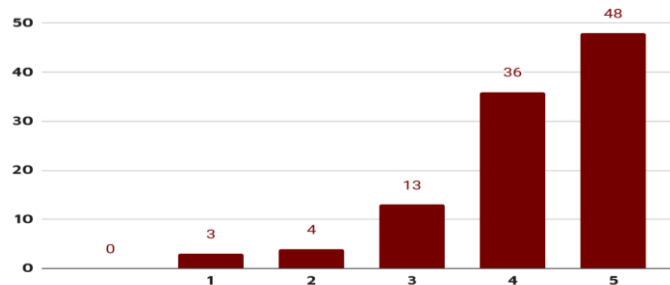
Fonte: Econsult, 2025.

Os dados indicam que apenas uma parcela minoritária do público avalia negativamente elementos como equipamentos de atividade física, quiosques e outras facilidades do parque. Ainda assim, prevalece a percepção de que esses itens, embora não sejam considerados ruins pela maioria, podem ser aprimorados para melhor atender às necessidades dos usuários.

GRÁFICO 9 - PERCEPÇÃO DE SEGURANÇA NO PARQUE.

Fonte: Econsult, 2025.

As notas 1 e 2, segundo relatos durante as entrevistas, se dão pela sensação de insegurança do Parque a noite. Outro motivo dado foi a falta de postos de segurança que contemplem toda a área do Parque. Por outro lado, as boas notas se dão pela falta de problemas que relatam os indivíduos que frequentam apenas pela manhã.

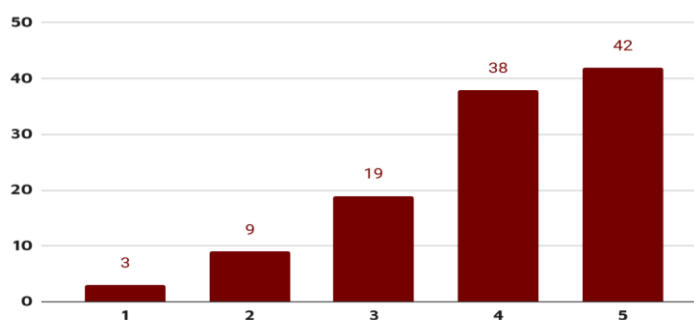
GRÁFICO 10 - SATISFAÇÃO COM O ESTACIONAMENTO.

Fonte: Econsult, 2025.

A maioria dos respondentes atribuiu nota 4 ou 5 para os estacionamentos. Os aspectos mais elogiados foram a alta disponibilidade de vagas, o fácil acesso e a dispersão de estacionamentos ao longo do Parque, o que permite que os visitantes possam estacionar sempre próximos ao seu destino.

Sobre a avaliação da manutenção das áreas verdes, os respondentes expressaram sua aprovação, de acordo com o Gráfico 11.

GRÁFICO 11 - AVALIAÇÃO DA MANUTENÇÃO DAS ÁREAS VERDES.

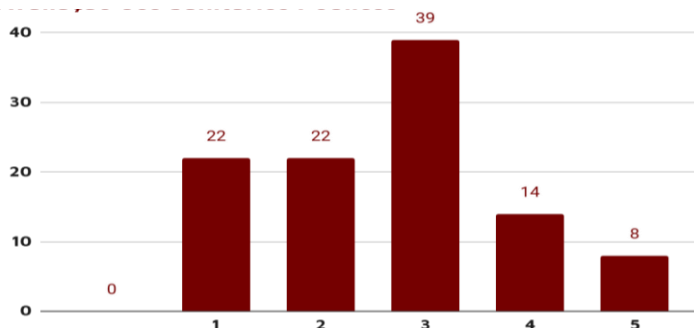


Fonte: Econsult, 2025.

A extensa área gramada e arborizada do Parque bem cuidada, juntamente com o lago, resultam em uma paisagem natural que agrada em torno de 80% dos visitantes, que avaliaram o ambiente verde como bom ou muito bom.

O destaque negativo da pesquisa ficou por conta dos sanitários, que obteve poucas notas boas ou muito boas, conforme o Gráfico 12.

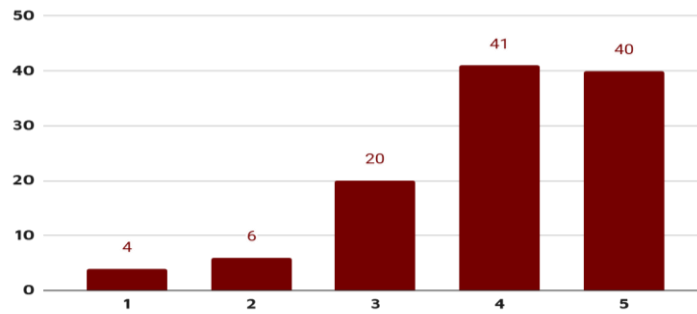
GRÁFICO 12 - AVALIAÇÃO DOS SANITÁRIOS PÚBLICOS.



Fonte: Econsult, 2025.

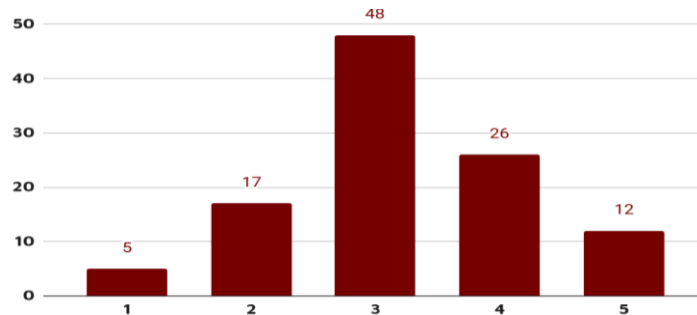
Entre as críticas, constam a má higienização e iluminação, bem como a presença de vasos sanitários e pias danificados.

Em relação às vias, evidencia-se que mais de 80% do público considera boa ou muito boa, de acordo com o Gráfico 13.

GRÁFICO 13 - SATISFAÇÃO COM AS VIAS.

Fonte: Econsult, 2025.

De modo geral, ciclistas, corredores e pedestres demonstraram contentamento com a condição das vias, afirmando que são bem-sinalizadas e respeitadas, o que melhora sua experiência durante a prática esportiva ou lazer. Os visitantes consideraram as vias internas do Parque em ótimo estado e com fluxo dinâmico, facilitando sua locomoção.

GRÁFICO 14 - PERCEPÇÃO SOBRE A QUANTIDADE DE ATRAÇÕES OFERECIDAS.

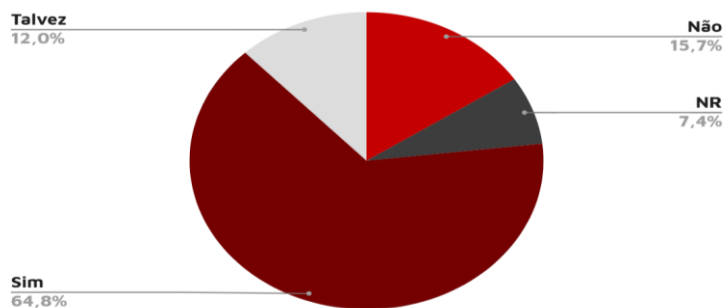
Fonte: Econsult, 2025.

Sobre a percepção em relação à quantidade de atrações oferecidas, a pesquisa indica certo equilíbrio entre os votantes, com uma predominância para os que consideram regular e boa, considerando o Gráfico 14. As boas notas são advindas da percepção de que sempre está ocorrendo alguma atração no Parque ou coisas novas estão sendo divulgadas.

Seção 4 - INTERESSE EM UM POSTO “NA HORA” NO PARQUE

Esta seção apresentará o interesse do público entrevistado em se ter um núcleo de atendimento aos visitantes com a prestação de serviços públicos por meio de um posto fixo do “Na Hora⁴” em um dos estacionamentos do Parque da Cidade.

GRÁFICO 15 - INTERESSE EM UM POSTO “NA HORA” NO PARQUE.



Fonte: Econsult, 2025.

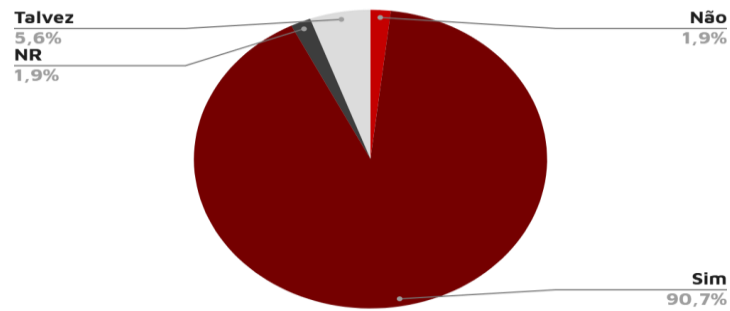
Os dados revelam que a maioria dos entrevistados demonstraram interesse em um “Na Hora Parque”. A principal justificativa dos respondentes foi a facilidade ao acesso que traria aos seus frequentadores. Praticantes de esportes afirmaram que poderia ser uma boa ideia, pois como se dirigem ao parque normalmente para realizar atividades físicas, poderiam resolver alguma pendência ou burocracia diretamente no parque.

Por outro lado, os entrevistados que foram contra, alegam que a presença de um posto de serviço público dentro do Parque vai de encontro com a proposta do dele, que seria a de oferecer um momento de lazer e descontração aos seus frequentadores.

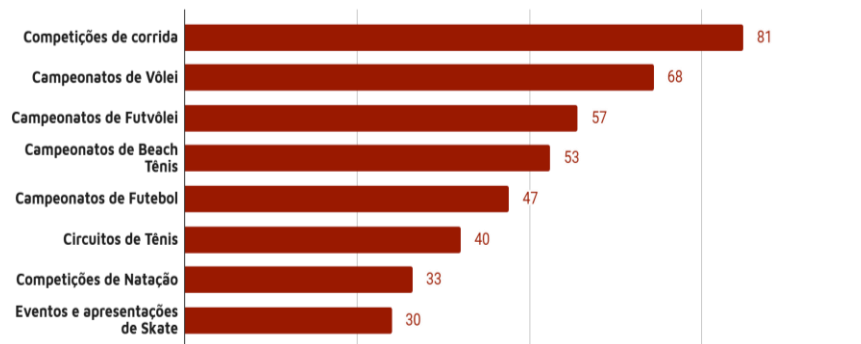
Seção 5 - INTERESSE EM MAIS EVENTOS ESPORTIVOS

Essa seção apresentará o resultado em relação ao interesse dos frequentadores em mais eventos esportivos (Gráfico 16) promovidos ou autorizados pela administração do parque, bem como os tipos de eventos mais demandados (Gráfico 17).

⁴ O Na Hora é uma rede de unidades de atendimento ao cidadão do Governo do Distrito Federal que reúne, em um único local, serviços presenciais de diversos órgãos e entidades públicas, com foco em acesso simplificado, maior agilidade e padronização do atendimento.

GRÁFICO 16 - INTERESSE EM MAIS EVENTOS ESPORTIVOS.

Fonte: Econsult, 2025.

GRÁFICO 17 - PREFERÊNCIAS DE EVENTOS ESPORTIVOS.

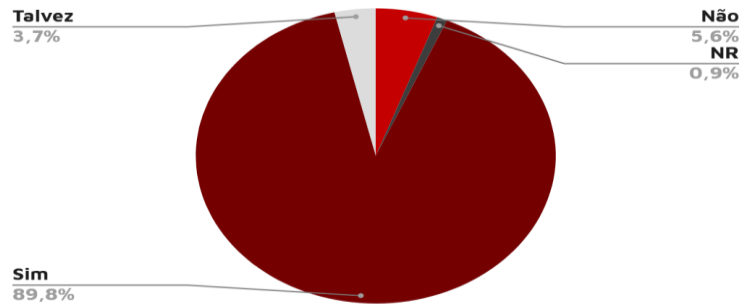
Fonte: Econsult, 2025.

Em relação ao interesse em mais eventos esportivos, o Gráfico 16 indica que mais de 90% acreditam que o Parque deveria promover a prática de atividades esportivas, além de apenas oferecer os espaços.

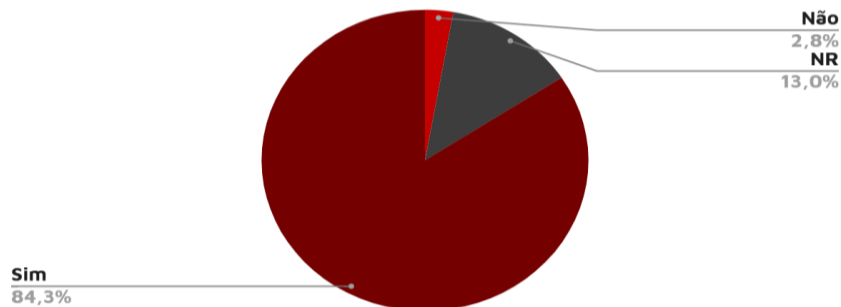
Quando se fala nos eventos que atraem o interesse do público, nota-se relevante gama de modalidades, conforme demonstra o Gráfico 17, com destaque para atividades relacionadas às competições de corrida, campeonatos de vôlei e futevôlei.

Seção 6 - INTERESSE EM UM COMPLEXO GASTRONÔMICO TEMÁTICO

Sobre o interesse em um complexo gastronômico temático, representa o resultado da pergunta se os entrevistados tinham interesse em um complexo gastronômico dentro do Parque, que oferecesse uma variedade de pratos típicos de diferentes regiões do Brasil, de acordo com o Gráfico 18. Também questionamos se a Praça das Fontes, que fica próxima ao Estacionamento 9 do parque, seria um local adequado para implantação desse complexo (Gráfico 19).

GRÁFICO 18 - INTERESSE EM UM COMPLEXO GASTRONÔMICO TEMÁTICO.

Fonte: Econsult, 2025.

GRÁFICO 19 - ADEQUAÇÃO DA PRAÇA DAS FONTES PARA O COMPLEXO GASTRONÔMICO.

Fonte: Econsult, 2025.

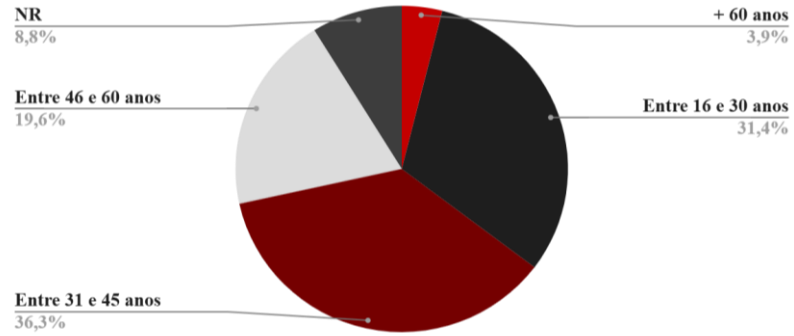
Os Gráficos 18 e 19 demonstraram tanto uma boa recepção dos entrevistados em relação ao Complexo Gastronômico quanto à localização sugerida. Entre aqueles que demonstraram interesse, muitos destacaram que a presença de um espaço gastronômico seria uma novidade bem-vinda, especialmente por oferecer um diferencial temático e uma variedade de pratos capaz de atender a diferentes preferências.

Entre os que apoiaram a ideia da localização, a justificativa mais frequente foi a valorização da beleza e do amplo espaço da praça, que seriam fatores importantes para criar um ambiente agradável para a implantação de um restaurante.

Seção 7 – PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO

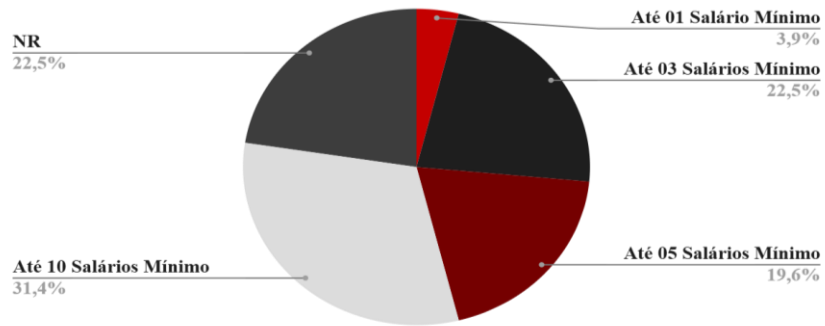
Por fim, esta seção apresentará o perfil sociodemográfico dos respondentes, considerando sexo, faixa etária, estado civil, nível de renda e nível de instrução, conforme os Gráficos 20 a 23. Esses recortes são importantes para estruturar a análise e permitir a identificação de padrões de comportamento e percepção ao longo do relatório.

GRÁFICO 20 – FAIXA ETÁRIA DOS RESPONDENTES DA PESQUISA



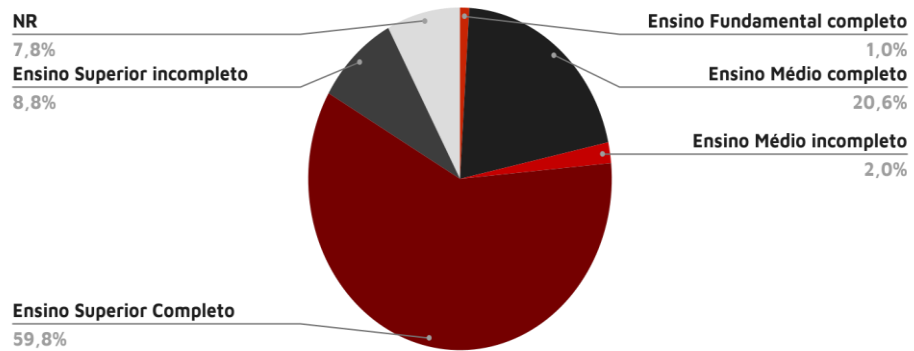
Fonte: Econsult, 2025

GRÁFICO 21 – DISTRIBUIÇÃO DE RENDA DOMICILIAR DOS RESPONDENTES

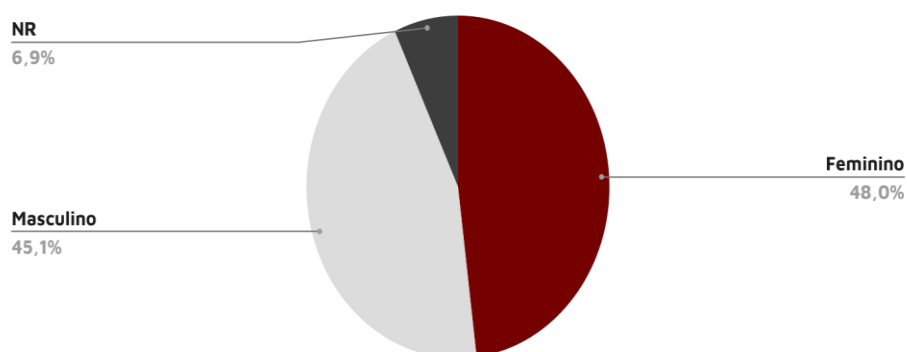


Fonte: Econsult, 2025.
Nota: Salário mínimo de 2025

GRÁFICO 22 – ESCOLARIDADE DOS RESPONDENTES



Fonte: Econsult, 2025.

GRÁFICO 23 - IDENTIDADE DE GÊNERO DOS RESPONDENTES

Fonte: Econsult, 2025.

O recorte da amostra mostra um perfil que corresponde ao público esperado de Brasília. Equilíbrio entre homens e mulheres e uma predominância de jovens adultos, especialmente entre 16 e 45 anos. É um grupo que se encontra em fase ativa de estudo e trabalho, que costuma frequentar o parque com regularidade e que tende a combinar momentos de lazer com práticas esportivas.

No que se refere à escolaridade, há um destaque evidente para o ensino superior completo. Quando somamos os que estão cursando a graduação e os que já concluíram, a maior parte dos respondentes tem algum vínculo com a universidade. A análise da renda domiciliar também revela um patamar relativamente elevado para o contexto local, com maior concentração em faixas que caracterizam a classe média e a classe média alta no Distrito Federal. Em síntese, trata-se de um público qualificado, com boa capacidade de consumo e interesse marcado por experiências culturais e esportivas bem estruturadas.

A leitura do conjunto dos dados aponta para algumas oportunidades claras de inovação. O público demonstra interesse por novidades na programação e, ao mesmo tempo, pede melhorias em aspectos básicos. Há um desejo evidente por novos eventos esportivos e por atividades musicais ao ar livre, enquanto alguns elementos do cotidiano do parque precisam de mais atenção, especialmente os sanitários.

Nos eventos esportivos, a adesão é ampla e diversificada, com a corrida aparecendo como a modalidade mais procurada. No campo cultural, a preferência se volta para apresentações musicais ao ar livre e para feiras de arte, o que confirma o anseio por um Parque mais ativo ao longo do mês, com um calendário dinâmico.

O Complexo Gastronômico surge como outro ponto forte de interesse. Em torno de 90% dos participantes afirmou que visitaria o espaço, motivados pela variedade temática, pela

conveniência e pela percepção de que há uma lacuna de oferta de alimentação dentro do próprio Parque. A escolha da Praça das Fontes também foi bem recebida, reforçando que o local já é associado, de forma natural, a esse tipo de experiência.

Na análise das satisfações, alguns elementos sustentam a percepção positiva dos usuários, como os estacionamentos, as vias e as áreas verdes. Esses resultados mostram que a infraestrutura básica de acesso e circulação está, em relevante parte, alinhada ao modo como o Parque é utilizado. Em contraste, os sanitários aparecem como o principal problema.

A quantidade de atrações também concentra grande parte das avaliações em regular, o que evidencia espaço concreto para ampliar a oferta sem comprometer o que já funciona. A demanda por programação esportiva e cultural é forte e consistente. O retorno das atividades clássicas, bem como a implantação de um Complexo Gastronômico e o Na Hora tem uma recepção amplamente favorável pelos frequentadores.

O cenário captado é coerente com o perfil do público de Brasília e oferece uma base sólida para orientar as próximas decisões do estudo.

5 ESTUDO DE VIABILIDADE FINANCEIRA DA CONCESSÃO

O Parque da Cidade Sarah Kubitschek apresenta características que o tornam especialmente atrativo para uma concessão bem estruturada. Com seus 420 hectares, ele é aproximadamente 2,7 vezes maior que o Ibirapuera (158 hectares), oferecendo maior potencial para exploração de diversas fontes de receita.

A visitação média mensal de 790 mil visitantes por mês (Ano 2025) é significativa e reflete a relevância do Parque para a população de Brasília. De acordo com informações da administração, o Parque recebe 14 mil visitantes em dias úteis e 37 mil aos finais de semana, mesmo com a estrutura recente, que apesar ter recebido melhorias recentemente ainda apresenta oportunidades de aprimoramento significativo.

Como forma de tentar encontrar um modelo financeiramente autossustentável, e um incremento ao bem-estar por parte do usuário do Parque da Cidade, apresenta-se uma proposta da concessão de toda a área, nos moldes do parque paulista, com base nas premissas a seguir.

5.1 Premissas do contrato, econômicas, de investimento e tributárias

O horizonte do contrato de concessão será de 30 anos (Ano 1 ao Ano 30), operação desde o Ano 1 (2026) com curva de maturação. Não há outorga fixa ou variável. Adotou-se capital de giro nulo e inexistência de encargos não operacionais recorrentes.

O prazo justifica-se pela necessidade de recuperação do alto valor investido pela iniciativa privada, contando com a amortização dos investimentos e retorno ao investidor por meio da exploração de receitas do parque. Além disso, considera-se que investimentos estruturais de maior magnitude demandam horizonte temporal suficientemente longo para estabilização da operação e maturação das receitas.

A moeda utilizada foi o Real (R\$). Todos os preços levaram em consideração estudos e valores praticados pelo mercado e todos os investimentos foram baseados em tabelas de preços oficiais e informações obtidas junto à gestão do Parque.

Em relação à tributação, adotou-se a seguinte regra tarifária:

- o PIS: 0,65% e COFINS: 3,0% sobre a receita bruta total;
- o ISS: 5,0% apenas sobre exploração de atividades, eventos e estacionamento, sem incidência sobre exploração comercial/publicidade;
- o IRPJ/CSLL pelo Lucro Presumido com base de presunção de 32% da receita bruta;

- o IRPJ: 15% + adicional de 10% sobre parcela do lucro presumido acima de R\$ 240.000,00/ano e;
- o CSLL: 9%.

Todos os valores são nominais com inflação fixa de 4,00% a.a. a partir do Ano 4. Adota-se um custo médio ponderado do capital, ou Weighted Average Cost of Capital (WACC) nominal: 22,79% a.a.

A Tabela 4 detalha a memória de cálculo utilizada para obtenção do WACC.

Tabela 4 – Cálculo do WACC.

Indicador	Valor
Taxa de Desconto (WACC)	22,79%
Custo de Capital Próprio	17,21%
Taxa Livre de Risco	4,15%
Beta Alavancado	2,3244375
Beta Desalavancado	1,47
Retorno do Mercado	6,86%
EMBI+ Brasil	2,28%
Inflação Americana	3,00%
Inflação Brasileira	4,43%
Estrutura de Capital (Debt/(Debt+Equity))	75%
Taxa de Juros sobre Débitos (Kd)	32%
Alíquota de Impostos	22,5%
Size Premium	3,05%

Fonte: Autoria Própria (2026)

Estrutura básica do cálculo da WACC

$$WACC = (E/(D+E)) \cdot K_e + (D/(D+E)) \cdot K_d \cdot (1-T)$$

$$K_e: R_f + \beta_{alav.} \cdot (R_m - R_f) + EMBI + Infl. BR - Infl. EUA + Size Premium$$

Principais indicadores socioeconômicos da WACC:

- o Taxa livre de risco: calculada a partir do retorno do *FED 10y Treasury Bond*;
- o Beta alavancado é igual ao beta desalavancado multiplicado por um menos a alíquota de imposto vezes a razão entre dívida e patrimônio líquido;
- o Beta desalavancado: retirado da Modelagem Econômica do Parque Ibirapuera;

- Retorno do mercado: dado pelo retorno médio anual do índice S&P 500 nos últimos anos, o qual é composto pelas 500 principais empresas das bolsas de valores americanas;
- EMBI+Brasil: calculado pelo JP Morgan, é uma relação entre as taxas de juros brasileira e norte-americana;
- Inflação americana: *costumer price index*;
- Inflação brasileira: (Banco Central do Brasil, 2025);
- Estrutura de capital: pré-estabelecida a 75%;
- Taxa de juros: taxa média de juros de 2025;
- Alíquota de imposto: média do Lucro Presumido; e
- *Size premium*: taxa de risco pelo tamanho (também retirada da modelagem econômica do Parque Ibirapuera)

Por fim, adotou-se uma depreciação pelo método linear, com vidas úteis diferenciadas por categoria de ativo, não sendo considerado valor residual positivo ao final do período, dado que os bens e melhorias incorporados ao Parque são revertidos ao Poder Concedente ao término da concessão.

5.2 Investimentos Estimados (CAPEX)

O projeto de concessão do Parque da Cidade contemplará um plano abrangente de revitalização, incluindo reformas e adaptações estruturais, com o objetivo de oferecer aos visitantes uma experiência renovada de lazer e entretenimento. No escopo do modelo proposto, será incorporada a implantação de novos equipamentos voltados a atividades recreativas e esportivas, a criação de espaços físicos destinados ao consumo e prestação de serviços, bem como a revitalização do Pavilhão de Exposições, do Parque Ana Lúcia, a criação do complexo gastronômico, um “Na Hora Parque”, entre outras intervenções.

Todas as premissas e memória de cálculo dos investimentos necessários estão detalhadas no “Apêndice A”, ao final da dissertação.

Para fins da concessão propõe-se uma requalificação dos três principais pontos de aglomeração de pessoas. Com o objetivo de facilitar a identificação de cada um desses espaços, batizaremos cada um deles com nomes de animais em homenagem a fauna do cerrado. O primeiro espaço a ser requalificado será a área localizada entre a administração, o estacionamento 12, o Parque Ana Lúcia e o Parque Nicolândia. Esse local será chamado de Espaço “Lobo Guará”. O segundo espaço que receberá investimentos de requalificação será

próximo ao estacionamento 11, ao sul do Carrera Kart. Esse local será chamado de Espaço “Seriema”.

O terceiro espaço a receber obras que irão refletir em uma melhor estrutura aos usuários será próximo ao Estacionamento 10, próximo ao espaço destinado ao pedalinho. Esse local será chamado de Espaço “Cativara”. A edificação destinada à operacionalização do pedalinho não será contemplada por esta requalificação, ficando a cargo de um terceiro interessado. No que se refere ao espaço a ser destinado à atividade de Pesca Esportiva, a concessionária deverá arrendar a área, na situação atual, a uma empresa especializada.

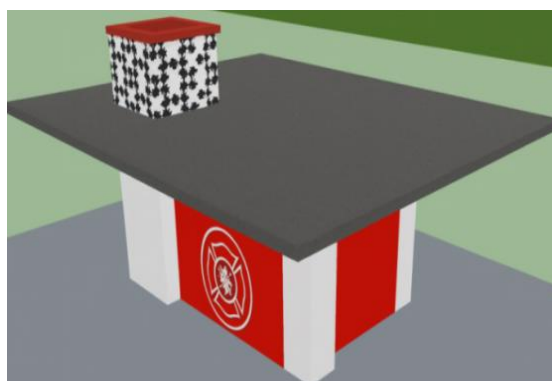
Ao longo desses 3 espaços terão 10 Quiosques Comerciais (Figura 27) de 15 m² cada, para fins de alimentação e prestação de serviço. Todos terão projetos e tamanhos padronizados, podendo ocupar além da área construída, mais 10 m² para disposição de mesas e cadeiras, totalizando 25 m² de área explorada. Conjuntos de banheiro, vestiários, duchas e postos de atendimento médico emergencial (Figura 28) serão dispostos de forma estratégica em cada um desses espaços. O espaço Ana Lúcia deverá receber obras de revitalização e sua gestão ficará a cargo da própria concessionária, sendo vedada a cobrança pela sua utilização.

Figura 27 – Modelo ilustrativo de Quiosques comerciais.



Fonte: A autoria própria (2026).

Figura 28 – Modelo ilustrativo de Postos Médicos.



Fonte: A autoria própria (2026).

Próximo ao Estacionamento 9, no local da Praça das Fontes, será desenvolvido o projeto de um grande complexo cultural e gastronômico, denominado Sabores do Brasil (Figura 29). Esse complexo será um mercado circular, com 27 estabelecimentos de comércio de alimentos, artesanatos e souvenirs com temáticas regionais, representando os 26 estados brasileiros e o DF. Uma praça de alimentação central servirá de apoio para todos os restaurantes, com prestação de serviço compartilhado.

Atendendo a uma demanda da população, evidenciada na pesquisa de opinião realizada, e considerando a necessidade de disponibilizar serviços públicos de acesso rápido e

simplificado, propõe-se a implantação de uma base do Serviço de Atendimento ao Cidadão “Na Hora” no Parque (Figura 30). Além de ampliar a oferta de serviços, a medida tende a contribuir para o aumento da visitação e para a dinamização do uso do espaço público.

Figura 29 - Complexo Gastronômico



Fonte: Autoria própria (2026).

Figura 30 – Modelo Ilustrativo do Na Hora Parque



Fonte: Autoria própria (2026).

A antiga Piscina de Ondas do Parque da Cidade está em obras e a previsão de entrega é para 2026. Como premissa do projeto de concessão proposto, sua operacionalização, exploração e manutenção deverão ser realizadas por uma empresa terceirizada.

Em relação às intervenções necessárias para revitalização do Pavilhão de Exposições, bem como dos espaços destinados à realização de esportes e os *playgrounds* e parquinhos infantis, adotou-se um investimento estimado de reforma com base na Tabela SINAPI, conforme detalhamento apresentado no “Apêndice A”.

O valor total estimado (Tabela 5) necessário para o investimento no Parque após a concessão será de aproximadamente R\$41 milhões.

TABELA 5 – OBRAS E REFORMAS E IMPLANTAÇÕES PREVISTAS PARA O PARQUE.

DESCRIÇÃO DOS ESPAÇOS	VALOR
Requalificação Capivara	R\$ 2.339.140,17
Requalificação Lobo Guará	R\$ 2.641.021,97
Requalificação Seriema	R\$ 2.076.785,29
Revitalização do Parque Ana Lúcia	R\$ 2.833.707,79
Complexo “Sabores do Brasil”	R\$ 17.390.477,64
Atendimento Imediato ao Cidadão - Na Hora	R\$ 4.648.416,70
Reforma do Pavilhão	R\$ 6.479.889,96
Reforma dos Equipamentos Esportivos	R\$ 1.752.340,00
Implantação do Sistema de Estacionamento	R\$ 902.400,00
SUBTOTAL	R\$ 41.064.179,52

Nota: Valores em R\$ de 2025
 Fonte: Aatoria própria, 2025.

A Piscina de Ondas não compõe o CAPEX, uma vez que será disponibilizada à concessionária totalmente finalizada, ficando sob sua responsabilidade a gestão operacional.

Ressalta-se que as áreas atualmente destinadas à Escola Meninos e Meninas do Parque, à Escola da Natureza e à Biblioteca do Cerrado devem ser objeto de estudos específicos de regularização, de modo a conferir segurança jurídica às ocupações e, simultaneamente, fomentar atividades de cultura e educação ambiental.

A diretriz é compatível com o inventário e a ordenação de usos previstos no PUOPC, que registra tais equipamentos e respalda a necessidade de parâmetros claros de uso e ocupação. Para ampliar a escala e a qualidade, recomenda-se formalizar termos de parceria com entidades públicas e privadas para a gestão compartilhada dos espaços, com salvaguardas ao tombamento, indicadores de desempenho e transparência, garantindo aderência às diretrizes do plano e continuidade das políticas de educação ambiental e cultural.

Tais termos deverão prever caráter de uso gratuito (sem qualquer cobrança às instituições educacionais e culturais) com metas de programação, manutenção e acessibilidade, preservando o caráter público e a vocação socioambiental do Parque. Além dos investimentos em obras de implantação de novos espaços e a requalificação de espaços existentes, de acordo com a Tabela 6, estima-se ainda um investimento da ordem de R\$ 2.4 milhões para demais itens, como veículos, mobiliário, informática, máquinas e equipamentos.

TABELA 6 – OUTROS INVESTIMENTOS PREVISTOS PARA O PARQUE

TIPO DE INVESTIMENTO	VALOR
Máquinas e equipamentos	R\$ 253.600,00
Mobiliário	R\$ 200.000,00
Veículos	R\$ 500.000,00
Sist. e Informática	R\$ 1.500.000,00
SUBTOTAL	R\$ 2.453.600,00

Nota: Valores em R\$ de 2025
 Fonte: Aatoria própria, 2025.

Com a inclusão desses investimentos, o valor mínimo necessário alcança **R\$ 43.517.779,52**, conforme detalhamentos e premissas apresentados no “Apêndice A”.

Presume-se um cronograma de investimentos escalonado em partes iguais nos anos 1, 2 e 3, ou seja, aproximadamente R\$14,5 milhões por ano durante os três primeiros anos da concessão. Esse fatiamento do CAPEX reflete a execução faseada das obras e instalações

previstas no projeto, mitigando a concentração de desembolso em um único ano e permitindo que parte das operações já iniciem ao mesmo tempo em que as melhorias são implementadas.

Como premissas de reinvestimentos de CAPEX, definiu-se o seguinte: Obras civis: 5% do CAPEX inicial a cada 10 anos; Veículos: 50% do CAPEX inicial a cada 5 anos; Sistemas e Informática: 25% do CAPEX inicial a cada 5 anos; Máquinas e equipamentos: 50% do CAPEX a cada 10 anos; e Mobiliário: 50% do CAPEX inicial a cada 5 anos.

5.3 Despesas Operacionais Estimadas (OPEX)

Este item apresenta as informações consolidadas referentes às despesas administrativas, de manutenção e de serviços de terceiros associados à concessão. As estimativas aqui utilizadas derivam, em grande medida, de informações obtidas pelo pesquisador em reunião presencial com integrantes da administração atual do Parque. Para os dados não disponibilizados pelos colaboradores ou ainda não aplicáveis ao modelo de gestão vigente, foram realizadas estimativas com base em benchmarking com parques urbanos de características semelhantes, além de consultas a pesquisas setoriais, índices oficiais e tabelas de preços públicas.

Com o objetivo de assegurar maior clareza e fluidez à exposição, o detalhamento das premissas adotadas e das memórias de cálculo relativas às despesas da concessão foi reunido no “Apêndice B” desta dissertação. A Tabela 7 sintetiza as despesas consolidadas, apresentando os valores anuais estimados para a concessionária, incluindo custos com mão de obra, administração, manutenção e contratação de terceiros.

TABELA 7 – DESPESAS ANUAIS CONSOLIDADAS DO PARQUE.

ITEM	VALOR
Despesas com Mão de Obra	R\$ 953.276,80
Despesas Administrativas	R\$ 4.230.800,00
Despesas de Manutenção	R\$ 1.202.000,00
Despesas com Terceiros	R\$ 899.000,00
TOTAL	R\$ 7.285.076,80

Nota: Valores em R\$ de 2025
Fonte: Aatoria própria, 2025.

Os valores estimados apresentados correspondem ao patamar de 100% da operação, alcançado a partir do terceiro ano da concessão. Considera-se um escalonamento das despesas nos anos iniciais, de modo que, no primeiro ano, são executados 50% dos gastos operacionais

totais; no segundo ano, 75%; e, no terceiro ano, 90%, atingindo-se o nível integral apenas ao final desse período. A partir da transição do terceiro para o quarto ano, as despesas passam a crescer a uma taxa anual fixa de 4%, correspondente à inflação estimada, com o objetivo de manter constantes os custos em termos reais ao longo de toda a vigência da concessão.

5.4 Receitas Estimadas

Este item apresenta a estimativa das receitas operacionais previstas no modelo de concessão integral do Parque. O propósito é quantificar, com base em premissas realistas e metodologicamente justificadas, o potencial anual de arrecadação decorrente da exploração ordenada dos espaços comerciais, recreativos, de estacionamento e de eventos. A estrutura de receitas contempla tanto repasses variáveis vinculados ao faturamento quanto contratos de locação definidos a partir de valores de mercado, observando os princípios de valorização do espaço público e de eficiência econômica.

As premissas adotadas e as memórias de cálculo utilizadas na projeção das receitas encontram-se detalhadas no “Apêndice C” desta dissertação. O modelo proposto considera a participação de diferentes fontes de recursos, cuja composição reflete a diversidade de usos e atividades passíveis de exploração no âmbito da concessão:

I. Receitas de locação de espaços físicos para atividades comerciais

Essa categoria de receita abrange os valores pagos por empresas para a ocupação de áreas fixas dentro do Parque, destinadas à instalação de cafés, restaurantes, lojas de conveniência, quiosques de alimentação, venda de artigos e estabelecimentos voltados à economia criativa. A concessão desses espaços será feita por meio de contratos de sublocação com prazo determinado, e os valores pagos mensalmente variam conforme a metragem.

II. Receitas de exploração de atividades de entretenimento

Trata-se das receitas obtidas com a realização de atividades de lazer e entretenimento promovidas por parceiros credenciados no âmbito do Parque. Nesse caso, o valor repassado à concessionária é um percentual de 10% do faturamento obtido pelo parceiro.

III. Receitas de exploração de locações para eventos

Essas receitas provêm da cessão temporária de áreas do Parque para realização de eventos de terceiros, como *shows*, corridas, feiras gastronômicas e de cultura regional, convenções, formaturas, festivais privados, confraternizações corporativas, eventos religiosos e encontros de coletivos sociais. As áreas são alugadas sem infraestrutura de apoio e os valores cobrados são proporcionais ao faturamento obtido com a bilheteria de cada evento.

IV. Receitas com publicidade

Essas receitas decorrem da inserção de marcas em equipamentos, mobiliário urbano, áreas temáticas ou eventos do Parque, sob forma de cotas de patrocínio, placas institucionais, ações promocionais e direitos de nomeação (*naming rights*).

V. Receitas de tickets de estacionamento

A cobrança por uso de estacionamento interno é uma fonte de receita previsível e fácil de operacionalizar, especialmente em parques de grande escala e com forte dependência de veículos individuais. No Parque da Cidade, que conta com vasto número de vagas, a receita de estacionamento compõe parcela importante da sustentabilidade financeira da concessão, especialmente se associada a melhorias tecnológicas e de segurança.

VI. Consolidação das Receitas

Com base nas premissas e memórias e cálculos apresentadas no “Apêndice C”, apresentamos na Tabela 8 e 9, as receitas estimadas de forma consolidada, com a adoção de três cenários distintos, ilustrando um potencial mínimo, médio e máximo de faturamento.

TABELA 8 – RECEITA ANUAL DA CONCESSIONÁRIA

	Mínimo	Médio	Máximo
Exploração Atividades	1.932.480,00	3.603.840,00	5.291.160,00
Receitas com Eventos	1.000.000,00	1.250.000,00	1.500.000,00
Estacionamento	7.612.800,00	9.516.000,00	11.419.200,00

	Mínimo	Médio	Máximo
Exploração Com./Publi.	5.058.084,77	5.058.084,77	5.058.084,77
TOTAL	15.603.364,77	19.427.924,77	23.268.444,77

Nota: Valores em R\$ de 2025

Fonte: Autoria própria, 2025

TABELA 9 – COMPOSIÇÃO DA RECEITA MADURA DA CONCESSIONÁRIA.

Cenário	Tipo de receita	R\$ (Ano 4)	%
Mínimo	Exploração de atividades	R\$ 1.932.480,00	12,39%
Mínimo	Eventos	R\$ 1.000.000,00	6,41%
Mínimo	Estacionamento	R\$ 7.612.800,00	48,79%
Mínimo	Comercial/publicidade	R\$ 5.058.084,77	32,42%
Médio	Exploração de atividades	R\$ 3.603.840,00	18,55%
Médio	Eventos	R\$ 1.250.000,00	6,43%
Médio	Estacionamento	R\$ 9.516.000,00	48,98%
Médio	Comercial/publicidade	R\$ 5.058.084,77	26,04%
Máximo	Exploração de atividades	R\$ 5.291.160,00	22,74%
Máximo	Eventos	R\$ 1.500.000,00	6,45%
Máximo	Estacionamento	R\$ 11.419.200,00	49,08%
Máximo	Comercial/publicidade	R\$ 5.058.084,77	21,74%

Nota: Valores em R\$ de 2025

Fonte: Autoria própria, 2025.

Considerando que nos primeiros anos da concessão, os investimentos necessários para a geração de receita estarão ainda em fase de implantação, determinou-se como premissa uma rampa de aumento de receita (curva de ramp-up) da seguinte forma: Ano 1: 30% do valor maduro; Ano 2: 50%; Ano 3: 80%; e Ano 4: 100%. Analogamente às despesas, a partir do quarto ano, as receitas projetadas crescem a uma taxa de 4% ao ano, equivalente à inflação esperada, mantendo assim o valor das receitas em termos reais constantes. Essa abordagem de *ramp-up* visa refletir de forma realista a evolução da receita, inicialmente limitada enquanto melhorias estão em implantação e a operação está em fase inicial.

5.5 Análise do Estudo de Viabilidade

Diante do exposto, serão apresentados os fluxos de caixa do projeto para a partir daí, encontrarmos a sua Taxa Interna de Retorno, e assim, determinar se o investimento será ou não vantajoso para a iniciativa privada. A Taxa Interna de Retorno (TIR) é definida como a taxa de desconto que iguala o valor presente dos fluxos de caixa futuros ao custo inicial de um

investimento, ou seja, é a taxa que zera o Valor Presente Líquido (VPL). A TIR é comumente utilizada como critério para tomada de decisões em análises de projetos. (GITMAN, 2010).

Em um projeto de concessão como o proposto no presente trabalho, são variáveis determinantes para definição da TIR, o valor do investimento, a margem operacional, a estrutura do financiamento e o prazo de concessão.

Por outro lado, o Custo Médio Ponderado de Capital (WACC) representa o custo médio que um projeto tem para captar recursos financeiros, ponderando o custo de cada fonte de financiamento seja ele próprio (equity) ou de terceiros (dívida). Ele é usado como referência mínima de retorno para projetos financiados com uma combinação de capital próprio e de terceiros. Em outras palavras, o WACC é a Taxa Mínima de Atratividade - TMA da perspectiva do investidor privado, pois representa o custo médio que ele precisa superar para gerar valor.

- Se $TIR > WACC$ (ou TMA) \rightarrow o projeto cria valor para o investidor (vale a pena investir).
- Se $TIR < WACC$ \rightarrow o projeto destrói valor (não cobre o custo do capital usado).

Metodologicamente, a construção do Fluxo de Caixa Livre (FCL) do projeto deve seguir as etapas usuais de um estudo de viabilidade financeira, partindo da projeção das receitas brutas anuais totais; em seguida, deduzindo-se os custos operacionais, despesas e impostos incidentes sobre a operação, chega-se ao resultado operacional (lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização ou EBITDA).

Como a concessionária está enquadrada no regime de Lucro Presumido, a apuração de IRPJ e CSLL ocorre com base em percentuais legais aplicados sobre a receita bruta, independentemente do lucro contábil efetivamente apurado. Para fins de modelagem do fluxo de caixa, contudo, considera-se que, após a dedução das despesas operacionais, obtém-se um lucro antes dos tributos, sobre o qual incidem os impostos diretos. Em seguida, são descontados os tributos incidentes sobre o faturamento (PIS e COFINS), resultando no lucro líquido operacional anual. A esse resultado adicionam-se, posteriormente, os itens de natureza não caixa, como a depreciação, que não representam desembolso financeiro, mas afetam o resultado contábil

Por fim, são subtraídos os investimentos em capital (CAPEX inicial e reinvestimentos) realizados em cada ano, resultando no Fluxo de Caixa Livre (FCL) do projeto em cada período. Dessa forma, obtém-se uma série de fluxos de caixa anuais, negativos nos anos de investimento pesado e positivos nos anos de operação madura, que servirão de base para

cálculo dos indicadores de viabilidade. Todo o fluxo de caixa é calculado em moeda nominal, incorporando a inflação conforme descrito.

5.6 Fluxo de Caixa Livre

Seguindo as premissas adotadas e considerando as estimativas de receitas e despesas, chegamos aos seguintes Fluxos de Caixa Livre (FCL) para a concessão, levando em consideração os três cenários adotados, conforme as Tabela 10, 11 e 12.

TABELA 10 – FLUXO DE CAIXA LIVRE NO CENÁRIO MÍNIMO (R\$ MIL)

Ano	Receita total	OPEX	Tributos s/ receita	EBITDA	Depreciação	IRPJ+CSLL	CAPEX	FCFF	FCFF descontado	
1	4.681	3.643		329	709	696	485	14.506	-14.282	-14.282
2	7.802	5.464		548	1.789	1.392	825	14.506	-13.541	-11.028
3	12.483	6.557		877	5.049	2.088	1.334	14.506	-10.791	-7.157
4	15.603	7.285		1.097	7.222	2.088	1.674	0	5.548	2.997
5	16.227	7.576		1.141	7.510	2.088	1.742	0	5.769	2.538
6	16.877	7.880		1.186	7.811	2.101	1.812	784	5.214	1.868
7	17.552	8.195		1.234	8.123	1.967	1.886	0	6.238	1.820
8	18.254	8.523		1.283	8.448	1.834	1.962	0	6.486	1.541
9	18.984	8.863		1.334	8.786	1.834	2.041	0	6.745	1.305
10	19.743	9.218		1.388	9.138	1.834	2.124	0	7.013	1.105
11	20.533	9.587		1.443	9.503	1.986	2.210	3.823	3.470	445
12	21.354	9.970		1.501	9.883	1.971	2.299	0	7.584	793
13	22.208	10.369		1.561	10.278	1.956	2.392	0	7.886	671
14	23.097	10.784		1.624	10.690	1.956	2.489	0	8.201	568
15	24.021	11.215		1.688	11.117	1.956	2.589	0	8.528	481
16	24.981	11.664		1.756	11.562	1.997	2.694	1.161	7.707	354
17	25.981	12.130		1.826	12.024	1.997	2.803	0	9.222	345
18	27.020	12.615		1.899	12.505	1.997	2.916	0	9.590	292
19	28.101	13.120		1.975	13.006	1.997	3.033	0	9.972	248
20	29.225	13.645		2.054	13.526	1.997	3.156	0	10.370	210
21	30.394	14.191		2.136	14.067	2.214	3.283	5.659	5.125	84
22	31.610	14.758		2.222	14.629	2.214	3.415	0	11.214	150
23	32.874	15.349		2.311	15.215	2.214	3.553	0	11.662	127
24	34.189	15.963		2.403	15.823	2.214	3.696	0	12.127	108
25	35.556	16.601		2.499	16.456	2.214	3.845	0	12.612	91
26	36.979	17.265		2.599	17.114	1.727	3.999	1.718	11.397	67
27	38.458	17.956		2.703	17.799	1.180	4.160	0	13.639	66
28	39.996	18.674		2.811	18.511	632	4.328	0	14.183	56
29	41.596	19.421		2.924	19.251	632	4.502	0	14.750	47
30	43.260	20.198		3.041	20.021	632	4.683	0	15.339	40

Fonte: Autoria própria, 2026.

TABELA 11 – FLUXO DE CAIXA LIVRE NO CENÁRIO MÉDIO (R\$ MIL)

Ano	Receita total	OPEX	Tributos s/ receita	EBITDA	Depreciação	IRPJ+CSLL	CAPEX	FCL	FCL descontado
1	5.828	3.643	428	1.758	696	610	14.506	-13.358	-13.358
2	9.714	5.464	714	3.536	1.392	1.033	14.506	-12.002	-9.775
3	15.542	6.557	1.142	7.844	2.088	1.667	14.506	-8.329	-5.524
4	19.428	7.285	1.428	10.715	2.088	2.090	0	8.625	4.659
5	20.205	7.576	1.485	11.144	2.088	2.174	0	8.970	3.946
6	21.013	7.880	1.544	11.590	2.101	2.262	784	8.543	3.061
7	21.854	8.195	1.606	12.053	1.967	2.354	0	9.699	2.830
8	22.728	8.523	1.670	12.535	1.834	2.449	0	10.087	2.397
9	23.637	8.863	1.737	13.037	1.834	2.548	0	10.489	2.030
10	24.583	9.218	1.806	13.558	1.834	2.651	0	10.908	1.719
11	25.566	9.587	1.879	14.101	1.986	2.758	3.823	7.520	965
12	26.588	9.970	1.954	14.665	1.971	2.869	0	11.796	1.233
13	27.652	10.369	2.032	15.251	1.956	2.985	0	12.267	1.044
14	28.758	10.784	2.113	15.861	1.956	3.105	0	12.756	884
15	29.908	11.215	2.198	16.496	1.956	3.230	0	13.266	749
16	31.105	11.664	2.286	17.155	1.997	3.360	1.161	12.634	581
17	32.349	12.130	2.377	17.842	1.997	3.496	0	14.346	537
18	33.643	12.615	2.472	18.555	1.997	3.636	0	14.919	455
19	34.989	13.120	2.571	19.298	1.997	3.783	0	15.515	385
20	36.388	13.645	2.674	20.069	1.997	3.935	0	16.134	326
21	37.844	14.191	2.781	20.872	2.214	4.093	5.659	11.120	183
22	39.357	14.758	2.892	21.707	2.214	4.258	0	17.449	234
23	40.932	15.349	3.008	22.575	2.214	4.429	0	18.146	198
24	42.569	15.963	3.128	23.478	2.214	4.608	0	18.871	168
25	44.272	16.601	3.253	24.418	2.214	4.793	0	19.625	142
26	46.043	17.265	3.383	25.394	1.727	4.985	1.718	18.691	110
27	47.884	17.956	3.519	26.410	1.180	5.186	0	21.224	102
28	49.800	18.674	3.659	27.466	632	5.394	0	22.072	86
29	51.792	19.421	3.806	28.565	632	5.611	0	22.954	73
30	53.863	20.198	3.958	29.708	632	5.836	0	23.871	62

Fonte: Aatoria própria, 2026.

TABELA 12 – FLUXO DE CAIXA LIVRE NO CENÁRIO MÁXIMO (R\$ MIL)

Ano	Receita total	OPEX	Tributos s/ receita	EBITDA	Depreciação	IRPJ+CSLL	CAPEX	FCL	FCL descontado	
1	6.981	3.643		528	2.810	696	735	14.506	-12.431	-12.431
2	11.634	5.464		880	5.291	1.392	1.242	14.506	-10.457	-8.516
3	18.615	6.557		1.408	10.650	2.088	2.001	14.506	-5.857	-3.885
4	23.268	7.285		1.760	14.224	2.088	2.508	0	11.716	6.328
5	24.199	7.576		1.830	14.792	2.088	2.609	0	12.184	5.360
6	25.167	7.880		1.903	15.384	2.101	2.714	784	11.886	4.258
7	26.174	8.195		1.980	16.000	1.967	2.824	0	13.176	3.844
8	27.221	8.523		2.059	16.640	1.834	2.938	0	13.702	3.256
9	28.310	8.863		2.141	17.305	1.834	3.056	0	14.249	2.757
10	29.442	9.218		2.227	17.997	1.834	3.179	0	14.818	2.335
11	30.620	9.587		2.316	18.717	1.986	3.307	3.823	11.587	1.487
12	31.844	9.970		2.408	19.466	1.971	3.441	0	16.025	1.675
13	33.118	10.369		2.505	20.245	1.956	3.579	0	16.665	1.419
14	34.443	10.784		2.605	21.054	1.956	3.723	0	17.331	1.201
15	35.821	11.215		2.709	21.897	1.956	3.873	0	18.023	1.018
16	37.254	11.664		2.818	22.772	1.997	4.029	1.161	17.582	808
17	38.744	12.130		2.930	23.683	1.997	4.191	0	19.492	730
18	40.293	12.615		3.047	24.631	1.997	4.360	0	20.271	618
19	41.905	13.120		3.169	25.616	1.997	4.535	0	21.081	524
20	43.581	13.645		3.296	26.640	1.997	4.718	0	21.923	443
21	45.325	14.191		3.428	27.706	2.214	4.907	5.659	17.140	282
22	47.138	14.758		3.565	28.814	2.214	5.105	0	23.710	318
23	49.023	15.349		3.708	29.967	2.214	5.310	0	24.657	269
24	50.984	15.963		3.856	31.166	2.214	5.523	0	25.642	228
25	53.023	16.601		4.010	32.412	2.214	5.745	0	26.667	193
26	55.144	17.265		4.171	33.709	1.727	5.976	1.718	26.015	154
27	57.350	17.956		4.337	35.057	1.180	6.216	0	28.841	139
28	59.644	18.674		4.511	36.459	632	6.465	0	29.994	117
29	62.030	19.421		4.691	37.918	632	6.725	0	31.193	99
30	64.511	20.198		4.879	39.434	632	6.995	0	32.440	84

Fonte: Autoria própria, 2026

5.7 Resultados e conclusão do Estudo de Viabilidade

Em termos de viabilidade, observa-se que o cenário mínimo apresenta VPL negativo e TIR inferior ao WACC, indicando inviabilidade. O cenário médio resulta em VPL marginalmente positivo e TIR acima, porém próxima ao WACC, sugerindo viabilidade com baixa margem de segurança e alta sensibilidade a execução operacional, cronograma de reinvestimentos e estabilidade do mix de receitas. O cenário máximo apresenta VPL positivo e TIR superior ao WACC com folga, indicando condição financeira mais consistente.

Nos cenários médio e máximo o índice de lucratividade são maiores que 1, o que indica que o projeto gera mais valor do que consome, enquanto no cenário mínimo ele é menor que 1, implicando um projeto financeiramente indesejável.

A Tabela 13 sintetiza os principais indicadores por cenário obtidos a partir do desenvolvimento do fluxo de caixa livre do projeto.

TABELA 13 – INDICADORES DE VIABILIDADE FINANCEIRA

Indicador	Mínimo	Médio	Máximo
VPL (R\$)	-R\$ 14.047.839	R\$ 502.361	R\$ 15.113.278
TIR	14,82%	23,08%	31,80%
Payback descontado (anos)	n.a.	23,52	7,65
PI	0,57	1,02	1,61

Fonte: Autoria própria, 2026.

Nota: VPL ao WACC de 22,79% a.a.

A TIR estimada neste estudo deve ser interpretada a partir das premissas da modelagem, e não como parâmetro diretamente comparável às taxas observadas em concessões e PPPs de parques já contratadas no Brasil. No cenário médio, a TIR de 23,08% ficou muito próxima do WACC de 22,79%, com VPL de R\$ 502.361 e índice de lucratividade de 1,02, o que indica uma viabilidade financeira apertada, com margem reduzida de segurança.

Esse resultado decorre, em parte, do desenho adotado no estudo, que buscou testar a autossustentação da concessão em condições favoráveis ao investimento privado. Para isso, considerou-se contrato de 30 anos, ausência de outorga fixa e variável, capital de giro nulo e exploração de diferentes fontes de receita. Em concessões efetivas, porém, parte do fluxo de caixa tende a ser absorvida por outorgas, obrigações contratuais e metas de desempenho, o que reduz a rentabilidade do concessionário.

Também influenciaram o resultado o porte do ativo e o perfil temporal do fluxo de caixa. Embora os primeiros anos concentrem investimentos e maturação das receitas, o projeto passa depois a apresentar uma sequência longa de fluxos positivos. Como a TIR é sensível não apenas ao volume total de caixa, mas também ao momento em que esses fluxos ocorrem, essa configuração contribuiu para elevar a taxa estimada. Assim, a TIR obtida deve ser compreendida como resultado das premissas adotadas para testar a viabilidade da concessão, e não como retorno diretamente observável no mercado.

Com base nas premissas adotadas e nos resultados alcançados, conclui-se que a concessão do Parque da Cidade Sarah Kubitschek, nos termos modelados, tende a apresentar viabilidade financeira. O estudo indicou que as receitas projetadas nos cenários médios e máximos são suficientes para cobrir os custos operacionais, remunerando os investimentos realizados e ainda proporcionar retorno compatível com o nível de risco do empreendimento.

Na prática, a análise sugere que, ao longo de 3 décadas, a concessionária teria condição de recuperar o capital investido, pagar todos os tributos e despesas, e ainda obter lucro proporcional ao risco assumido. Enquanto no cenário médio, o investimento levaria pouco mais de 23 anos para se pagar, no cenário máximo, esse prazo cairia para 7,65 anos, considerando o Payback descontado encontrado.

Da perspectiva do governo, a viabilidade privada é uma condição essencial para atrair proponentes e efetivar a parceria, e os resultados positivos podem indicar que o modelo proposto possui potencial de atratividade, desde que as premissas de demanda e custos se realizem aproximadamente conforme previsto.

É importante frisar que esta conclusão se baseia nos dados, informações e premissas disponíveis atualmente, sendo recomendável a atualização periódica dos parâmetros macroeconômicos e das estimativas do modelo em caso de alterações relevantes no ambiente econômico. Além do mais, em etapas futuras do projeto os potenciais concessionários farão suas próprias avaliações e poderão propor inovações capazes de elevar receitas ou aprimorar a eficiência operacional que pode melhorar a viabilidade.

Em síntese, levando em conta os resultados deste estudo de viabilidade, a concessão do Parque da Cidade Sarah Kubitschek pode configurar-se como financeiramente factível conciliando o aperfeiçoamento de um relevante equipamento público com a possibilidade de lucro para o parceiro privado em um arranjo mutuamente benéfico (ganha-ganha). A implementação dessa concessão, desse modo, tende a ser financeiramente sustentável e a atingir os objetivos propostos, desde que acompanhada por adequada governança e monitoramento contínuo ao longo de sua vigência.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A modernização da gestão de parques urbanos no Brasil configura-se como uma necessidade incontornável diante da incapacidade dos modelos burocráticos tradicionais de responder à complexidade desses espaços, que atuam como infraestruturas verdes multifuncionais essenciais à resiliência urbana. Esta dissertação demonstrou que modelos adaptativos e híbridos, inspirados em experiências internacionais, como o Central Park Conservancy e modelos europeus de tarifas seletivas, e nacionais, como a desestatização dos parques paulistas, especialmente o Parque Ibirapuera, constituem uma estratégia consistente para superar limitações estatais e promover maior sustentabilidade social, ambiental, econômica e cultural.

O estudo de caso do Parque da Cidade Sarah Kubitschek, em Brasília, reforçou empiricamente essa necessidade de transformação. Como maior parque urbano da América Latina e patrimônio tombado, sua gestão exclusivamente pública, vinculada à Secretaria de Esportes, revelou desequilíbrios estruturais que comprometem sua eficiência e seu potencial de geração de valor público. Entre os principais achados, destacam-se:

- Pressão crescente dos custos operacionais, sobretudo com água e energia, reduzindo a capacidade de manutenção e de investimentos.
- Baixa arrecadação própria e fragilidades contratuais, com predominância de autorizações precárias e ausência de licitações em parte dos empreendimentos, elevando riscos jurídico-institucionais e restringindo a captura de valor econômico.
- Centralização institucional que subdimensiona funções culturais, ambientais e de lazer, limitando a coordenação intersetorial necessária a um parque multifuncional.

A pesquisa de opinião reforçou esse diagnóstico ao evidenciar expectativas concentradas na melhoria da infraestrutura básica, na qualificação da experiência de visitação e na ampliação de opções de lazer e eventos. A elevada demanda por novas atrações, maior dinamização da programação e a aceitação expressiva da implantação de um complexo cultural e gastronômico na Praça das Fontes revelam potencial para ampliar o valor público do Parque e estruturar novas fontes de receita regulada. A insatisfação recorrente com serviços essenciais, especialmente sanitários, destaca a urgência de padrões mínimos de desempenho e rotinas de manutenção verificáveis.

Diante desse cenário, a estratégia mais consistente para enfrentar as limitações identificadas envolve a combinação de investimentos de requalificação, formalização

contratual e mecanismos de gestão orientados a resultados, compatíveis com um modelo de concessão qualificada sob adequada regulação pública. Entre as recomendações centrais, destacam-se:

- Priorização de licitação e regularização das ocupações, com reprecificação de autorizações e permissões, definição clara de obrigações de investimento e manutenção e métricas de desempenho vinculadas a níveis de serviço.
- Estruturação de receitas como efeito de uma exploração regulada de serviços, incluindo monetização de estacionamentos, locação de espaços e programação de eventos, com salvaguardas de acesso e proteção de interesses difusos.
- Vinculação da exploração econômica a investimentos obrigatórios em patrimônio, infraestrutura e práticas ambientais, compatibilizando função pública e eficiência operacional.
- Adoção de governança híbrida, com instâncias de participação e supervisão técnica, para reduzir assimetrias de informação, fortalecer *accountability* e preservar diretrizes socioambientais.

Em síntese, esta dissertação contribui para preencher a lacuna existente na mensuração dos impactos socioeconômicos da gestão compartilhada no Distrito Federal e demonstra que a adaptação de melhores práticas internacionais às especificidades do Parque da Cidade pode gerar benefícios duplos: maior eficiência administrativa e autossustentabilidade financeira e, sobretudo, incremento do bem-estar dos usuários ao transformar o Parque em um polo dinâmico, seguro e multifuncional de lazer, esporte e cultura. O modelo proposto oferece um referencial prático e cientificamente fundamentado para orientar políticas públicas inovadoras na gestão de parques urbanos em todo o território nacional.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AGÊNCIA BRASIL. Parque da Catacumba, no Rio, é concedido à iniciativa privada. Agência Brasil, 6 abr. 2023. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2023-04/parque-da-catacumba-no-rio-e-concedido-iniciativa-privada>. Acesso em: 6 nov. 2025.
- ALY, D.; DIMITRIJEVIC, B. Systems approach to the sustainable management of urban public parks. *Urban Forestry & Urban Greening*, v. 68, p. 127482, 2022. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1618866722000255>. Acesso em: 2 out. 2025.
- AMORIM, F. M. Possibilidades e limites da parceria entre o Estado e a iniciativa privada: um estudo sobre a gestão dos parques urbanos de São Paulo para subsidiar o Distrito Federal. 2024. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) - Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa (IDP), Brasília, DF, 2024. Disponível em: https://repositorio.idp.edu.br/bitstream/123456789/5330/3/DISSERTA%C3%87%C3%83O_FLAVIO%20MARCIO%20AMORIM_MES.%20PROF.%20ADM.%20PUBL.%20_2024.pdf. Acesso em: 5 nov. 2025.
- BANCO CENTRAL DO BRASIL. Comitê de Política Monetária (Copom): comunicados. Brasília, DF, 2025. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/controleinflacao/comunicadoscopom>. Acesso em: 27 nov. 2025.
- BRAGANÇA, D. Concessão de parques à iniciativa privada tem novo avanço sob governo Bolsonaro. *O Eco*, 9 out. 2019. Disponível em: <https://www.oeco.org.br/reportagens/concessao-de-parques-a-iniciativa-privada-tem-novo-avanco-sob-governo-bolsonaro/>. Acesso em: 6 nov. 2025.
- BRASIL. Constituição (1988). Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm. Acesso em: 5 nov. 2025.
- BRASIL. Lei nº 11.079, de 30 de dezembro de 2004. Institui normas gerais para licitação e contratação de parceria público-privada no âmbito da administração pública. Brasília, DF: Presidência da República, 2004. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/111079.htm. Acesso em: 5 nov. 2025.
- BRASIL. Lei nº 8.987, de 13 de fevereiro de 1995. Dispõe sobre o regime de concessão e permissão da prestação de serviços públicos previsto no art. 175 da Constituição Federal. Brasília, DF: Presidência da República, 1995. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18987cons.htm. Acesso em: 5 nov. 2025.
- BRASIL. Lei nº 9.985, de 18 de julho de 2000. Regulamenta o art. 225, § 1º, incisos I, II, III e VII da Constituição Federal, institui o Sistema Nacional de Unidades de Conservação da Natureza (SNUC) e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2000. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19985.htm. Acesso em: 5 nov. 2025.

- CENTRAL PARK CONSERVANCY. About us. 2025a. Disponível em: <https://www.centralparknyc.org/about>. Acesso em: 18 out. 2025.
- CENTRAL PARK CONSERVANCY. Articles: park information. 2025b. Disponível em: <https://www.centralparknyc.org/articles?category=park-information>. Acesso em: 18 out. 2025.
- CHAN, C.; SI, F. H.; MARAFA, L. M. Indicator development for sustainable urban park management in Hong Kong. *Urban Forestry & Urban Greening*, v. 31, p. 1-14, 2018. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1618866717302716>. Acesso em: 3 out. 2025.
- CHANG, Q. et al. MSPA-based urban green infrastructure planning and management approach for urban sustainability: case study of Longgang in China. *Journal of Urban Planning and Development*, v. 141, n. 3, p. A5014006, 2015. Disponível em: [https://ascelibrary.org/doi/abs/10.1061/\(ASCE\)UP.1943-5444.0000247](https://ascelibrary.org/doi/abs/10.1061/(ASCE)UP.1943-5444.0000247). Acesso em: 5 out. 2025.
- CHIU, P.; LI, V.; ZHU, M. Urban ecological governance, city parks, and corporate green innovation. SSRN, 2025. Disponível em: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=5083101. Acesso em: 4 out. 2025.
- CHUVA, M. R. R. Parque do Flamengo: projetar a cidade, desenhando a paisagem. *Anais do Museu Paulista*, 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/anaismp/a/9krb8CLSHJxXCsmfBB44w9B/>. Acesso em: 6 nov. 2025.
- CITY PARKS ALLIANCE. About us. 2025. Disponível em: <https://cityparksalliance.org/about-us/>. Acesso em: 6 nov. 2025.
- CNN BRASIL. Parque Ibirapuera ganha cara nova em 2021; conheça as mudanças. *Viagem & Gastronomia*, 15 jan. 2021. Atualizado em: 1 mar. 2021. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/viagemegastronomia/viagem/mudancas-parque-ibirapuera/>. Acesso em: 14 jan. 2026.
- COLLINS, C. M. T.; COOK-MONIE, I.; RAUM, S. What do people know? Ecosystem services, public perception and sustainable management of urban park trees in London, UK. *Urban Forestry & Urban Greening*, v. 43, p. 126362, 2019. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1618866719300251>. Acesso em: 10 out. 2025.
- DANESHYAR, H. et al. Structural analysis modeling of participatory stakeholder management for green space improvement: evidence from Tehran Metropolis. *Brazilian Journal of Biology*, v. 83, p. e277847, 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/bjb/a/qvnD8fpSd5ZYXWfSWcRf6dn/?lang=en>. Acesso em: 10 out. 2025.
- DISTRITO FEDERAL. Agência Brasília. Parque da Cidade Sarah Kubitschek. Agência Brasília, Brasília, DF, 2024. Disponível em: <https://www.agenciabrasilia.df.gov.br/2024/01/03/parque-da-cidade-sarah-kubitschek/>. Acesso em: 3 jan. 2026.
- DISTRITO FEDERAL. Secretaria de Estado de Desenvolvimento Urbano e Habitação (SEDUH). Plano de Uso e Ocupação do Parque da Cidade Dona Sarah Kubitschek

- (PUOPC): documento técnico. Brasília, DF: Governo do Distrito Federal, 2017. Disponível em: https://www.seduh.df.gov.br/documents/8133848/9860022/PUOC_Documento-Tecnico.pdf. Acesso em: 15 out. 2025.
- DOMINGUES, R. P. Instrumentos de gestão de parques urbanos: o caso do Parque Burle Marx. 2016. Dissertação (Mestrado) - Escola Politécnica, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/6/6132/tde-09052014-163758/>. Acesso em: 6 nov. 2025.
- EZEBILO, E. E. Sustainable Management of an Urban Green Space in a Papua New Guinean City: Accessibility, Use and Preferences. *Urban Science*, v. 8, n. 4, p. 243, 2024. Disponível em: <https://www.mdpi.com/2413-8851/8/4/243>. Acesso em: 15 out. 2025.
- FIRTH, K. London's Royal Parks. London Assembly Research Unit, out. 2024. Disponível em: <https://www.london.gov.uk/media/107051/download>. Acesso em: 2 out. 2025.
- G1. Governo de SP assina concessão dos parques Villa-Lobos, Cândido Portinari e Água Branca para a iniciativa privada por 30 anos. G1, 10 ago. 2022. Disponível em: <https://g1.globo.com/sp/sao-paulo/noticia/2022/08/10/governo-de-sp-assina-concessao-dos-parques-villa-lobos-candido-portinari-e-agua-branca-para-a-iniciativa-privada-por-30-anos.ghtml>. Acesso em: 6 nov. 2025.
- G1. Prefeitura apresenta proposta de concessão do Parque Burle Marx. G1, 9 fev. 2024. Disponível em: <https://g1.globo.com/sp/vale-do-paraiba-regiao/especial-publicitario/prefeitura-de-sao-jose/noticia/2024/02/09/prefeitura-apresenta-proposta-de-concessao-do-parque-da-cidade.ghtml>. Acesso em: 6 nov. 2025.
- G1. Prefeitura do Rio anuncia projeto de concessão de parques. G1, 5 jun. 2025. Disponível em: <https://g1.globo.com/rj/rio-de-janeiro/noticia/2025/06/05/prefeitura-do-rio-anuncia-projeto-de-concessao-de-parques.ghtml>. Acesso em: 6 nov. 2025.
- GITMAN, L. J. Princípios de administração financeira. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2010.
- GODOI, N. M. I.; GOMES, R. C.; LONGO, R. M. Contribuições dos espaços verdes urbanos para as cidades: uma revisão da literatura. *Sustainable Environment*, v. 11, n. 1, p. 2464418, 2025. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/27658511.2025.2464418>. Acesso em: 11 out. 2025.
- GOOGLE EARTH. Imagem de satélite do Parque da Cidade Sarah Kubitschek (Brasília, DF). 2025. Disponível em: <https://earth.google.com/web/search/Brasília+-+Plano+Piloto,+Brasília+-+DF/@-15.79813008,-47.91758901,1128.61491038a,7398.52853762d,35y,0h,0t,0r/data=CiwiJgokCYfFaLXSaTJAEYbFaLXSaTLAQzLYMavF0hAId6xyvskTUnAQgIIAToDCgEwQgIIAEoNCPwEQAA>. Acesso em: 20 nov. 2025.
- HODGE, G. A.; GREVE, C.; BIYGAUTANE, M. Do PPP's work? What and how have we been learning so far? *Public Management Review*, v. 20, n. 8, p. 1105-1121, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/14719037.2018.1428410>. Acesso em: 5 dez. 2025.
- HORI, P. A concessão de parques municipais na cidade de São Paulo: o caso do Parque Ibirapuera. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE ARQUITETURA DA PAISAGEM, 7., 2024. Anais [...]. Campina Grande: Realize Editora, 2024. Disponível

- em: <https://www.editorarealize.com.br/artigo/visualizar/107820>. Acesso em: 21 out. 2025.
- LINCOLN INSTITUTE OF LAND POLICY. Making Millennium Park. 2025. Disponível em: <https://www.lincolninst.edu/case-studies/making-millennium-park/>. Acesso em: 22 out. 2025.
- MACEDO, S. S.; SAKATA, F. G. P. Parques urbanos no Brasil. São Paulo: Edusp, 2002.
- MARTINS, G. N.; NASCIMENTO, A. P. B. do. Infraestrutura dos parques urbanos da Vila Jaguaribe, Osasco, SP: uma análise comparativa como ferramenta de gestão ambiental pública. *Revista Nacional de Gerenciamento de Cidades*, v. 8, n. 62, p. 89-102, 2020. Disponível em: https://publicacoes.amigosdanatureza.org.br/index.php/gerenciamento_de_cidades/article/view/2484. Acesso em: 5 dez. 2025.
- MAZZUCATO, M. From market fixing to market-creating: a new framework for innovation policy. *Industry and Innovation*, v. 23, n. 2, p. 140-156, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/13662716.2016.1146124>. Acesso em: 5 dez. 2025.
- MILLENNIUM PARK FOUNDATION. Our history. 2025. Disponível em: <https://www.millenniumparkfoundation.org/our-history>. Acesso em: 20 out. 2025.
- MONEY REPORT. Parque da Catacumba passa à iniciativa privada. *Money Report*, 6 abr. 2023. Disponível em: <https://www.moneyreport.com.br/negocios/parque-da-catacumba-passa-a-iniciativa-privada/>. Acesso em: 6 nov. 2025.
- MOON, T.; KIM, M.; CHON, J. Adaptive green space management strategies for sustainable carbon sink parks. *Urban Forestry & Urban Greening*, v. 94, p. 128236, 2024. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1618866724000335>. Acesso em: 9 out. 2025.
- MURRAY, M. Private management of public spaces: nonprofit organizations and urban parks. *Harvard Environmental Law Review*, v. 34, n. 1, p. 179-240, 2010. Disponível em: <https://journals.law.harvard.edu/elr/wp-content/uploads/sites/79/2019/08/34.1-Murray.pdf>. Acesso em: 2 out. 2025.
- NASCIMENTO, A. P. B. do; VIANA, N. M.; CONTI, D. M. Parceria entre setor público e privado para gestão de parques urbanos na cidade de São Paulo (SP). *Revista Brasileira de Ecoturismo*, São Paulo, v. 14, n. 5, p. 792-807, dez. 2021. Disponível em: <https://periodicos.unifesp.br/index.php/ecoturismo/article/download/12843/8976>. Acesso em: 16 out. 2025.
- OLIVEIRA, A. “Dinheiro por resultado: a inovação dos Contratos de Impacto Social no mundo” – Folha de S.Paulo, 24 out. 2016. Sitawi, 24 out. 2016. Disponível em: <https://sitawi.net/contratos-de-impacto-social-no-mundo/>. Acesso em: 6 nov. 2025.
- OSTROM, E. *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. Cambridge: Cambridge University Press, 1990.
- PANROTAS. Catacumba é primeiro parque público concessionado no Rio de Janeiro. *Panrotas*, 10 abr. 2023. Atualizado em: 11 abr. 2023. Disponível em: https://www.panrotas.com.br/100xbrasil/concessoes/2023/04/catacumba-e-primeiro-parque-publico-concessionado-no-rio-de-janeiro_196022.html. Acesso em: 6 nov. 2025.

- PANTALONI, M. et al. Sustainable Management Practices for Urban Green Spaces to Support Green Infrastructure: An Italian Case Study. *Sustainability*, v. 14, n. 7, p. 4243, 2022. Disponível em: <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/7/4243>. Acesso em: 12 out. 2025.
- PARK GÜELL. Park Güell and the citizens. Barcelona, [s.d.]a. Disponível em: <https://parkguell.barcelona/en/park-guell-and-the-citizens>. Acesso em: 18 out. 2025.
- PARK GÜELL. Frequently asked questions. Barcelona, [s.d.]b. Disponível em: <https://parkguell.barcelona/en/planning-your-visit/faqs>. Acesso em: 18 out. 2025.
- PARQUE IBIRAPUERA. Parque do Ibirapuera. 2025. Disponível em: <https://www.parquedoibirapuera.org/>. Acesso em: 22 out. 2025.
- PREFEITURA DE NOVA PETRÓPOLIS (RS). Assinada a concessão do Parque Aldeia do Imigrante de Nova Petrópolis. Nova Petrópolis, RS, 2018. Disponível em: <https://www.novapetropolis.rs.gov.br/noticias/assinada-a-concessao-do-parque-aldeia-do-imigrante-de-nova-petropolis>. Acesso em: 6 nov. 2025.
- PREFEITURA DE SÃO JOSÉ DOS CAMPOS. Prefeitura protocola projeto de concessão do Parque da Cidade. São José dos Campos, SP, 23 out. 2025. Disponível em: <https://www.sjc.sp.gov.br/noticias/2025/outubro/23/prefeitura-protocola-projeto-de-concessao-do-parque-da-cidade/>. Acesso em: 6 nov. 2025.
- PREFEITURA DE SÃO PAULO. Desestatização e parcerias. 2025b. Disponível em: https://prefeitura.sp.gov.br/web/desestatizacao_projetos/w/plano-municipal-de-desestatizacao. Acesso em: 22 out. 2025.
- PREFEITURA DE SÃO PAULO. Ibirapuera. 2025a. Disponível em: https://prefeitura.sp.gov.br/web/meio_ambiente/w/parques/regiao_sul/14062. Acesso em: 22 out. 2025.
- PREFEITURA DO RIO DE JANEIRO. Prefeitura do Rio assina contrato de concessão do Parque da Catacumba, na Lagoa. Prefeitura do Rio, 5 abr. 2023. Atualizado em: 5 abr. 2023. Disponível em: <https://prefeitura.rio/meio-ambiente/prefeitura-do-rio-assina-contrato-de-concessao-do-parque-da-catacumba-na-lagoa/>. Acesso em: 6 nov. 2025.
- QUINELLO, R.; PRAIM, C. O. Análise do novo modelo de gestão do Parque Ibirapuera após licitação de 2019. *Paisagem & Ambiente: Ensaios*, São Paulo, v. 35, n. 53, e207089, 2024. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/paam/article/view/207089>. Acesso em: 13 out. 2025.
- RÁDIO AGÊNCIA NACIONAL. História Hoje: Millennium Park. 2024. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/radioagencia-nacional/cultura/audio/2024-04/historia-hoje-milenium-park>. Acesso em: 22 out. 2024.
- REDE JUNTOS. Experiências de PPPs em parques urbanos. Rede Juntos, 2024. Disponível em: <https://redejuntos.org.br/experiencias-de-ppps-em-parques-urbanos/>. Acesso em: 6 nov. 2025.
- RIBEIRO, L. A.; RAMOS, H. R.; NASCIMENTO, A. P. B. do. Governança de áreas verdes e parques no município de São Paulo. *Revista Nacional de Gerenciamento de Cidades*, v. 7, n. 52, 2019. Disponível em: https://publicacoes.amigosdanatureza.org.br/index.php/gerenciamento_de_cidades/article/view/2165. Acesso em: 5 dez. 2025.
- RODRIGUES, C. G. de O.; ABRUCIO, F. L. Parcerias e concessões para o desenvolvimento do turismo em parques brasileiros: possibilidades e limitações de um novo modelo de

- governança. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, v. 13, n. 3, p. 105-120, set. 2019. Disponível em: <https://rbtur.org.br/rbtur/article/view/1575>. Acesso em: 5 dez. 2025.
- SAAP. Sociedade Amigos do Alto de Pinheiros entra com representação no MP para ajustar concessão do Parque Villa-Lobos. SAAP, 2025. Disponível em: <https://www.saap.org.br/saap-entra-com-representacao-no-mp-para-ajustar-concessao-do-parque-villa-lobos/>. Acesso em: 6 nov. 2025.
- SAMPAIO, P. R. P.; SAMPAIO, R. S. R.; PAVÃO, B. B. M. Gestão de parques urbanos por particulares: o caso da cidade de São Paulo. *Revista de Direito da Cidade*, Rio de Janeiro, v. 13, n. 4, p. 1998-2029, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rdc/a/zSGvX4cdDpBmbb373c7jrFG/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 15 out. 2025.
- SAMPAIO, P.; PINHEIRO, A.; PORTO, L. Questões jurídicas relevantes na gestão de parques urbanos no Brasil: panorama geral e estudo de caso do Parque do Flamengo. *Revista de Direito Administrativo*, Rio de Janeiro, 2016. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rda/article/view/64308>. Acesso em: 6 nov. 2025.
- SANTOS, T. dos. Políticas públicas e sustentabilidade: desafios para a gestão de áreas verdes urbanas no Brasil. *Revista Brasileira de Planejamento e Desenvolvimento*, v. 9, n. 2, p. 19-36, 2020. Acesso em: 5 dez. 2025.
- SCHINDLER, S. The “Publicization” of Private Space. *Iowa Law Review*, v. 103, p. 1093-1154, 2018. Acesso em: 5 dez. 2025.
- SCHOMMER, A. A presença histórica em Nova Petrópolis, RS. In: ENCONTRO NACIONAL DA ANPTUR, 10., 2013. Anais [...]. 2013. Disponível em: https://www.anptur.org.br/anais/anais/files/10/%5B98%5Dx_anptur_2013.pdf. Acesso em: 6 nov. 2025.
- SEMEIA. Publicações. 2025. Disponível em: <https://semeia.org.br/biblioteca/publicacoes/>. Acesso em: 6 nov. 2025.
- SEMIL (Secretaria de Meio Ambiente, Infraestrutura e Logística do Estado de São Paulo). Governo de São Paulo assegura mais de R\$ 62 milhões em leilão dos parques Villa-Lobos, Cândido Portinari e Água Branca. 2022. Disponível em: <https://semil.sp.gov.br/2022/03/governo-de-sao-paulo-assegura-mais-de-r62-milhoes-em-leilao-dos-parques-villa-lobos-candido-portinari-e-agua-branca/>. Acesso em: 6 nov. 2025.
- SILVA, J. B.; PASQUALETTO, A. O caminho dos parques urbanos brasileiros: da origem ao século XXI. *Estudos*, v. 40, p. 287-298, 2013. Disponível em: <https://seer.pucgoias.edu.br/index.php/estudos/article/view/2919>. Acesso em: 5 nov. 2025.
- STEFANELLI, V. A privatização como opção para otimizar a administração de patrimônios públicos no Brasil. 2018. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Economia) - Insper Instituto de Ensino e Pesquisa, São Paulo, 2018. Disponível em: <https://repositorio.insper.edu.br/entities/publication/b26c3454-1753-416d-97e7-60fb9a6c2ba5>. Acesso em: 21 out. 2025.
- THE ROYAL PARKS. Welcome to Hyde Park. 2025. Disponível em: <https://www.royalparks.org.uk/visit/parks/hyde-park>. Acesso em: 18 out. 2025.

- THOMSON, G.; NEWMAN, P. Green Infrastructure and Biophilic Urbanism as Tools for Integrating Resource Efficient and Ecological Cities. *Urban Planning*, v. 6, n. 1, p. 75-88, 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.17645/up.v6i1.3633>. Acesso em: 5 dez. 2025.
- TRIBUNA DE ITUVERAVA. O que se sabe sobre o projeto da Prefeitura do Rio para a concessão de parques como o Aterro do Flamengo à iniciativa privada. *Tribuna de Ituverava*, 2023. Disponível em: <https://www.tribunadeituverava.com.br/o-que-se-sabe-sobre-o-projeto-da-prefeitura-do-rio-para-a-concessao-de-parques-como-o-aterro-do-flamengo-a-iniciativa-privada/>. Acesso em: 6 nov. 2025.
- VIANA, N. M. et al. Parceria público-privada e a gestão de parques urbanos no município de São Paulo: percepção de especialistas. 2019. Dissertação (Mestrado) - Universidade Nove de Julho, São Paulo, 2019. Disponível em: <http://bibliotecatede.uninove.br/handle/tede/2080>. Acesso em: 22 out. 2025.
- WANG, D. et al. Urban green infrastructure: bridging biodiversity conservation and sustainable urban development through adaptive management approach. *Frontiers in Ecology and Evolution*, v. 12, 2024. Disponível em: <https://www.frontiersin.org/journals/ecology-and-evolution/articles/10.3389/fevo.2024.1440477/full>. Acesso em: 13 out. 2025.
- WIEWIORA, A.; KEAST, R.; BROWN, K. Opportunities and Challenges in Engaging Citizens in the Co-Production of Infrastructure-Based Public Services in Australia. *Public Management Review*, v. 18, n. 4, p. 483-507, 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/14719037.2014.999820>. Acesso em: 5 dez. 2025.

APÊNDICE A – ESTIMATIVA DE INVESTIMENTO INICIAL

Este apêndice apresenta as estimativas detalhadas de investimento inicial mínimo (Tabela 14) exigido para a concessão proposta do Parque da Cidade. Os investimentos estão divididos em quatro categorias: (I) Investimentos relacionados à implantação de novos espaços e equipamentos; (II) Investimentos iniciais com reformas, revitalizações e requalificações de espaços existentes; (III) Investimentos com estacionamento; (IV) Investimento com veículos, máquinas, equipamentos, mobiliário e sistemas de informática.

As construções contarão com os sistemas construtivos necessários para o seu funcionamento pleno, em conformidade com as normas técnicas e de segurança vigentes. A estimativa foi elaborada com base em quantitativos técnicos preliminares e as composições dos serviços e insumos assim como preços básicos foram definidos pela Tabela SINAPI/DF de setembro/ 2025. Itens estimados que são específicos não listados pela tabela SINAPI foram procurados em preços de mercados. Utilizamos um BDI de 25%.

Tabela 14 – Investimento inicial fixo no Parque da Cidade

Item	Quantidade	Valor unit	Valor total
I – Implantação de novos espaços			
Complexo Gastronômico:			R\$ 17.390.477,64
Administração local			R\$ 204.462,13
Canteiro de obra			R\$ 1.410.398,40
Logística de distribuição			R\$ 794.103,28
Serviços preliminares			R\$ 689.689,30
Estruturas			R\$ 11.240.487,10
Acabamentos			R\$ 1.242.660,68
Instalações elétrica e hidráulica			R\$ 1.695.889,25
Serviços complementares			R\$ 112.787,50
Na Hora Parque			R\$ 4.648.416,70
Administração local			R\$ 102.231,06
Canteiro de obra			R\$ 770.890,09
Logística de distribuição			R\$ 397.051,64
Serviços preliminares			R\$ 121.860,74
Estruturas			R\$ 2.098.160,67
Acabamentos			R\$ 450.029,73
Instalações elétrica e hidráulica			R\$ 688.858,19

Item	Quantidade	Valor unit	Valor total
Serviços complementares			R\$ 19.334,58
II – Reformas, revitalizações e requalificações			
Espaço Ana Lúcia			R\$ 2.833.707,79
Administração local			R\$ 29.208,88
Canteiro de obra			R\$ 19.800,00
Logística de distribuição			R\$ 85.082,49
Serviços preliminares			R\$ 67.752,02
Substituição e troca de brinquedos			R\$ 1.495.002,00
Reforma das estruturas metálicas			R\$ 206.111,25
Substituição total da areia			R\$ 385.000,00
Iluminação pública: modernização			R\$ 200.250,25
Acessibilidade e circulações			R\$ 180.500,90
Sinalização			R\$ 70.000,00
Áreas de descanso e mobiliário urbano			R\$ 60.000,00
Jardinagem e paisagismo			R\$ 35.000,00
Espaço Lobo Guará			R\$ 2.641.021,97
Administração local			R\$ 43.813,31
Canteiro de obra			R\$ 358.260,59
Logística de distribuição			R\$ 170.164,99
Serviços preliminares			R\$ 448.098,30
Estruturas			R\$ 959.139,23
Acabamentos			R\$ 479.693,32
Instalações elétrica e hidráulica			R\$ 178.001,67
Serviços complementares			R\$ 3.850,56
Espaço Capivara			R\$ 2.339.140,17
Administração local			R\$ 29.208,88
Canteiro de obra			R\$ 253.175,28
Logística de distribuição			R\$ 113.443,33
Serviços preliminares			R\$ 390.507,51
Estruturas			R\$ 972.822,91
Acabamentos			R\$ 417.697,56
Instalações elétrica e hidráulica			R\$ 159.714,76
Serviços complementares			R\$ 2.569,94
Espaço Seriema			R\$ 2.076.785,29
Administração local			R\$ 37.585,65
Canteiro de obra			R\$ 240.521,59

Item	Quantidade	Valor unit	Valor total
Logística de distribuição			R\$ 170.164,99
Serviços preliminares			R\$ 333.977,87
Estruturas			R\$ 799.981,68
Acabamentos			R\$ 359.604,64
Instalações elétrica e hidráulica			R\$ 132.490,23
Serviços complementares			R\$ 2.458,64
Reforma do Pavilhão do Parque			R\$ 6.479.889,96
Administração local			R\$ 43.813,31
Canteiro de obra			R\$ 165.695,73
Logística de distribuição			R\$ 170.164,99
Serviços preliminares			R\$ 338.165,20
Revitalização piso			R\$ 1.488.980,65
Substituição iluminação por LED			R\$ 551.615,52
Infraestrutura de montagem			R\$ 184.552,50
Reforma: banheiros públicos			R\$ 482.072,81
Acessibilidade e circulações			R\$ 180.500,90
Instalação elétrica			R\$ 885.562,40
Instalações de esgoto			R\$ 482.630,23
Pintura			R\$ 385.651,00
Revitalização de pórticos e entrada			R\$ 135.159,10
Instalações hidráulicas			R\$ 985.325,62
Reforma dos equipamentos esportivos	Área em m²		R\$ 1.752.340,00
Quadra de areia	768	R\$ 80,00	R\$ 61.440,00
Quadra poliesportiva	8640	R\$ 80,00	R\$ 691.200,00
Quadra de	3240	R\$ 80,00	R\$ 259.200,00
Playground infantil	900	R\$ 400,00	R\$ 360.000,00
Campo de futebol (grama)	10800	R\$ 25,00	R\$ 270.000,00
PEC (estação de ginástica)	500	R\$ 85,00	R\$ 42.500,00
Circuito inteligente	800	R\$ 85,00	R\$ 68.000,00
III – Implantação do sistema de estacionamento			
Investimentos com estacionamento			R\$ 902.400,00
Cancelas	24	R\$ 4.500,00	R\$ 108.000,00
Totens de pagamento	24	R\$ 15.000,00	R\$ 360.000,00
Kits de automação por via	24	R\$ 6.000,00	R\$ 144.000,00
Infraestrutura de TI e rede			R\$ 80.000,00
CFTV e monitoramento			R\$ 60.000,00
Obras civis e infraestrutura			R\$ 150.400,00

Item	Quantidade	Valor unit	Valor total
IV – Aquisição de veículos, máquinas, equipamentos, mobiliários e sistemas de informática			
Veículos	4	R\$ 125.000,00	R\$ 500.000,00
Máquinas e equipamentos			R\$ 253.600,00
Trator cortador de grama profissional	4	R\$ 24.000,00	R\$ 96.000,00
Cortador de grama	10	R\$ 1.800,00	R\$ 18.000,00
Roçadeira costal a gasolina	20	R\$ 1.500,00	R\$ 30.000,00
Soprador costal a gasolina	12	R\$ 2.700,00	R\$ 32.400,00
Motoserra a gasolina profissional	6	R\$ 950,00	R\$ 5.700,00
Aparador de cerca viva	8	R\$ 1.200,00	R\$ 9.600,00
Podador de galhos telescópico	4	R\$ 1.600,00	R\$ 6.400,00
Pulverizador costal motorizado 25 L	10	R\$ 1.500,00	R\$ 15.000,00
Lavador de alta pressão profissional	6	R\$ 2.500,00	R\$ 15.000,00
Varredeira manual de piso (40 L)	4	R\$ 3.000,00	R\$ 12.000,00
Carrinho de mão reforçado	20	R\$ 300,00	R\$ 6.000,00
Kit ferramentas de jardinagem	30	R\$ 250,00	R\$ 7.500,00
Investimento em mobiliário			R\$ 200.000,00
Mobiliário			R\$ 200.000,00
Sistemas e informática			R\$ 1.500.000,00
Total do investimento mínimo			R\$ 43.517.779,52
Investimentos Estimados Consolidados			
Obras, reformas e instalações			R\$ 41.064.179,52
Complexo Gastronômico			R\$ 17.390.477,64
Na Hora Parque			R\$ 4.648.416,70
Espaço Ana Lídia			R\$ 2.833.707,79
Espaço Lobo Guará			R\$ 2.641.021,97
Espaço Capivara			R\$ 2.339.140,17
Espaço Seriema			R\$ 2.076.785,29
Reforma do Pavilhão do Parque			R\$ 6.479.889,96
Reforma dos equipamentos esportivos			R\$ 1.752.340,00
Investimentos com estacionamento			R\$ 902.400,00
Demais investimentos			R\$ 2.453.600,00
Máquinas e equipamentos			R\$ 253.600,00
Mobiliário			R\$ 200.000,00
Veículos			R\$ 500.000,00
Sistemas e informática			R\$ 1.500.000,00

Nota Valores médios em R\$ de 2025

Fonte: Autoria própria, 2025.

APÊNDICE B – ESTIMATIVA DE DESPESAS CORRENTES

Este apêndice apresenta as estimativas detalhadas com as despesas correntes de pessoal (Tabelas 15, 16 e 17), administração (Tabela 18), manutenção (Tabela 19) e com terceiros (Tabela 20), associadas à concessão proposta do Parque da Cidade.

i. Despesas com Pessoal

Tabela 15 – Encargos sociais

INSS EMPRESA	20,00%
SESI/SEC/SENAT	1,50%
SENAI/SENAC	1,00%
INCRA	0,20%
SEBRAE	0,60%
SALÁRIO EDUCAÇÃO	2,50%
SAT -SEG ACID TRABALHO	3,00%
FAP	0,76%
FGTS	8,00%
SUB TOTAL GRUPO A	37,56%
AVISO PRÉVIO INDENIZADO	8,33%
FÉRIAS	8,33%
1/3 FÉRIAS	2,78%
13° SALÁRIO	8,33%
SUB TOTAL GRUPO B	27,77%
INCIDÊNCIAS CUMULATIVAS B em A	10,43%
SINDICATO	1,93%
BENEFÍCIOS	0,00%
SUB TOTAL GRUPO C	2,00%
FGTS - PROVISÃO DE MULTA - RESCISÃO	4,00%
SUB TOTAL GRUPO D	4,00%
TOTAL (A+B+C+D+INCID CUMULA.)	81,76%

Nota: Valores médios em R\$ de 2025

Fonte: Autoria própria, 2025.

Tabela 16 – Quadro pessoal administrativo

Cargo	Q td	Salário (un)	Encargos	Benefícios	Total (mês)	TOTAL
Gerente Geral	1	10000,00	8176,00	747,00	18923,00	227076,00
Engenheiro Florestal	1	7000,00	5723,20	747,00	13470,20	161642,40
Sup. Administrativo	1	4000,00	3270,40	747,00	8017,40	96208,80
Supervisor Comercial	1	4000,00	3270,40	747,00	8017,40	96208,80
Assistentes	4	2500,00	8176,00	2988,00	21164,00	253968,00

Cargo	Q td	Salário (un)	Encargos	Benefícios	Total (mês)	TOTAL
Receptionistas	2	2000,00	3270,40	1494,00	8764,40	105172,80
TOTAL	10	29500,00	31886,40	7470,00	78356,40	940276,80

Nota: Valores médios em R\$ de 2025

Fonte: Autoria própria, 2025.

Tabela 17 – Custo mão de obra

Item	Valor (R\$)
Salários e encargos	940.276,80
Treinamentos e Viagens	6.000,00
Uniformes	4.000,00
Exame Médico	1.000,00
Viagens e Hospedagem Diretoria	2.000,00
TOTAL	953.276,80

Nota: Valores médios em R\$ de 2025

Fonte: Autoria própria, 2025.

ii. Despesas Administrativas:

Tabela 18 – Despesas administrativas

Item	Valor (R\$)
Vigilância	1.440.000,00
Limpeza	360.000,00
Conta de Água	1.200.000,00
Conta de Energia	720.000,00
Telefonia Fixa	6.000,00
Telefona Móvel	10.800,00
Internet Wi FI	60.000,00
Manutenção e Apoio Geral	360.000,00
Material de Escritório	6.000,00
Licenciamento/Seguro	18.000,00
Combustível	50.000,00
TOTAL	4.230.800,00

Nota: Valores médios em R\$ de 2025

Fonte: Autoria própria, 2025.

Para fins de definição do consumo de água, estabeleceu-se como premissa que a concessionária irá utilizar água de poço artesiano para abastecer o lago ao invés de utilização da água da CAESB, o que irá gerar uma economia de aproximadamente 50% na conta de água mensal (valor da tabela 18 já descontado).

iii. Despesas de Manutenção:

Tabela 19 – Despesas de manutenção

Item	Valor (R\$)
Veículos	18.000,00
Sistema de Monitoramento Câmeras	20.000,00
Sistema Wi-fi	24.000,00
Sistema de Estacionamento	60.000,00
Jardinagem e Paisagismo	600.000,00
Manutenção Predial	480.000,00
TOTAL	1.202.000,00

Nota: Valores médios em R\$ de 2025

Fonte: Autoria própria, 2025.

iv. Despesas de Terceiros:

Tabela 20 – Despesas de terceiros

Item	Valor (R\$)
Publicações	30.000,00
Auditorias	53.000,00
Verificador Independente	120.000,00
Pesquisa Satisfação	36.000,00
Terceiro - Consultoria	300.000,00
Seguro Patrimonial	200.000,00
Garantia de Contrato	40.000,00
Comunicação/ Ass Imprensa	90.000,00
Acordo Acionistas / Estatuto Social	30.000,00
TOTAL	899.000,00

Nota: Valores médios em R\$ de 2025

Fonte: Autoria própria, 2025.

RESUMO DAS DESPESAS:

Tabela 21 – Despesas consolidadas

Item	Valor (R\$)
Despesas com Mão de Obra	953.276,80
Despesas Administrativas	4.230.800,00
Despesas de Manutenção	1.202.000,00
Despesas com Terceiros	899.000,00
TOTAL	R\$ 7.285.076,80

Nota: Valores médios em R\$ de 2025

Fonte: Autoria própria, 2025.

APÊNDICE C - ESTIMATIVA DE RECEITA DA CONCESSIONÁRIA

Este apêndice apresenta as estimativas detalhadas de receita previstas para as atividades econômicas associadas à concessão do Parque da Cidade. As receitas estão divididas em quatro categorias: (I) receitas com exploração de atividades com repasse proporcional (10%) à concessionária; (II) receitas com exploração de eventos com repasse proporcional (10%) à concessionária; (III) receitas integrais decorrentes de exploração de espaços físicos para comércios e espaços publicitários e; (IV) receitas com estacionamentos.

Cada item contém as premissas utilizadas e o cálculo estimado para três cenários: mínimo, médio e máximo.

I – Receita com exploração de atividades

a. Nicolândia

Premissas:

- Preço médio de ingresso: R\$70 (com descontos e combos promocionais);
- Receita complementar: R\$20 a R\$30 por visitante (alimentação, jogos, souvenirs);
- De acordo com informações públicas de 2025, acessam o Parque Nicolândia em torno de 16 mil pessoas por mês, o que equivale a 2% dos visitantes do Parque da Cidade;
- Foram construídos três cenários com base em percentuais de conversão de visitantes do Parque da Cidade: 1% (mín), 2% (méd), 3% (máx);
- Base de visitantes do parque: 800 mil/mês.

Tabela 22 – Receita estimada com a exploração da Nicolândia

CENÁRIO	FATURAMENTO BRUTO	REPASSE	RECEITA ANUAL
Mínimo	640.000	64.000	768.000
Médio	1.520.000	152.000	1.824.000
Máximo	2.400.000	240.000	2.880.000

Nota: Valores médios em R\$ de 2025

Fonte: Autoria própria, 2025.

b. Kart Carrera

Premissas:

- 10 corridas por dia;
- 26 dias de operação por mês;
- Não serão levadas em consideração as receitas extras vinculadas ao restaurante; pois será cobrada pela exploração do restaurante de outra maneira;
- Capacidade teórica: 5.200 baterias/mês;
- Preço médio por bateria: R\$100;
- Taxa de ocupação estimada: 50% (mín), 70% (méd), 90% (máx).

Tabela 23 – Receita estimada com a exploração do Kart

CENÁRIO	FATURAMENTO	REPASSE	RECEITA ANUAL
Mínimo	260.000	26.000	312.000
Médio	364.000	36.400	436.800
Máximo	468.000	46.800	561.600

Nota: Valores em R\$ de 2025

Fonte: Autoria própria, 2025.

c. Piscina de Ondas

Premissas:

- Operação de quarta a domingo: 20 dias por semana;
- A Piscina de Ondas, em sua configuração anterior, tinha capacidade para cerca de 1.500 a 2.000 pessoas simultaneamente;
- Considerando tempo médio de permanência de 2 a 3 horas, o número de usuários/dia pode ser estimado em até 3.000 pessoas em alta rotatividade;
- Para fins conservadores, adotaremos capacidade média operacional de 2.000 usuários/dia como máximo;
- Visitantes mensais estimados: 15.400 (mín), 26.400 (méd), 39.600 (máx);
- Ticket médio: R\$20,00.

Tabela 24 – Receita estimada com a exploração da Piscina de Ondas

CENÁRIO	FATURAMENTO	REPASSE	RECEITA ANUAL
Mínimo	308.000	30.800	369.600
Médio	528.000	52.800	633.600
Máximo	792.000	79.200	950.400

Nota: Valores médios em R\$ de 2025

Fonte: Autoria própria, 2025.

d. Centro Hípico

Premissas:

- Serviços oferecidos: aulas de equitação, equoterapia, pensão/estabulação de cavalos, passeios a cavalo;
- Capacidade e infraestrutura: 55 cocheiras, duas pistas de hipismo;
 - o Preços praticados (2025): Com base em fontes públicas;
 - o *Pensão de cavalos*: R\$ 2.805,00 por mês,
 - o Treinamento do cavalo por cerca de R\$ 1.300,00.
 - o *Aulas de equitação*: 1 aula por semana a R\$ 490,00 por mês; planos de 2 aulas/semana saem por cerca de R\$ 690,00/mês, havendo também opções até 3 ou 4 aulas semanais com valores crescentes (aprox. R\$ 890 e R\$ 1.090 mensais, respectivamente, no caso de 4 aulas/semana)
 - o Aulas infantis R\$ 400 mensais para 1x/semana;
 - o Equoterapia giram em torno de R\$ 600,00 por mês
 - o *Passeios a cavalo*: passeio infantil R\$ 70,00 por ~20 minutos, enquanto um passeio adulto custa cerca de R\$ 100,00 por ~30 minutos.
- Aulas mensais: 800 (mín), 1.000 (méd), 1.200 (máx).

- Ticket médio: R\$250 por pacote de aulas ou passeios.

Tabela 25 – Receita estimada com a exploração do Centro Hípico

CENÁRIO	FATURAMENTO	REPASSE	RECEITA ANUAL
Mínimo	114.400	11.440	137.280
Médio	198.800	19.880	238.560
Máximo	252.500	25.250	303.000

Nota: Valores médios em R\$ de 2025

Fonte: Aatoria própria, 2025.

e. Pedalinhos

Premissas:

- 20 pedalinhos disponíveis;
- 8 horas de operação por dia, com passeios de 20 minutos;
- Funcionamento: 30 dias por mês;
- Cade pedalinho faz até 24 viagens por dia;
- Viagens diárias (capacidade máxima): $20 \text{ pedalinhos} \times 24 = 480 \text{ viagens/dia}$;
- Viagens mensais (30 dias): $480 \times 30 = 14.400 \text{ viagens/mês}$;
- Passeios mensais: 7.200 (mín 50%), 10.080 (méd 70%), 12.960 (máx 90%);
- Valor do passeio: R\$30;

Tabela 26 – Receita estimada com a exploração dos Pedalinhos

CENÁRIO	FATURAMENTO	REPASSE	RECEITA ANUAL
Mínimo	216.000	21.600	259.200
Médio	302.400	30.240	362.880
Máximo	388.800	38.880	466.560

Nota: Valores médios em R\$ de 2025

Fonte: Aatoria própria, 2025.

f. Pesca Esportiva

Premissas:

- Apenas pesca esportiva com a necessidade de devolução do peixe;
- Funcionamento de quarta a domingo;
- Valor por duas horas: R\$70,00
- Gasto extra médio (equipamentos e isca): R\$20,00
- Ticket médio por pescador: R\$90,00
- Dias de semana: 30 pescadores em média;
- Finais de semana 80 pescadores em média
- Pescadores mensais, % do valor médio: 800 (mín 80%), 1.000 (méd 100%), 1.200 (máx 120%).
- Não serão levadas em consideração as receitas extras vinculadas ao restaurante, pois será cobrada pela exploração do restaurante de outra maneira.

Tabela 27 – Receita estimada com a exploração da Pesca Esportiva

CENÁRIO	FATURAMENTO	REPASSE	RECEITA ANUAL
Mínimo	72.000	7.200	86.400
Médio	90.000	9.000	108.000
Máximo	108.000	10.800	129.600

Nota: Valores médios em R\$ de 2025

Fonte: Autoria própria, 2025.

A Tabela 28 apresenta o somatório das receitas consolidadas relativas às atividades de exploração comercial com repasse à Concessionária:

Tabela 28 – Receita total anual por cenário – Atividades com repasse

ATIVIDADE	CENÁRIO MÍNIMO	CENÁRIO MÉDIO	CENÁRIO MÁXIMO
Nicolândia	768.000	1.824.000	2.880.000
Kart Carrera	312.000	436.800	561.600
Centro Hípico	137.280	238.560	303.000
Piscina de Ondas	369.600	633.600	950.400
Pedalinhos	259.200	362.880	466.560
Pesca Esportiva	86.400	108.000	129.600
TOTAL GERAL	1.932.480	3.603.840	5.291.160

Nota: Valores médios em R\$ de 2025

Fonte: Autoria própria, 2025.

II - Receita com exploração de Eventos

Nesse item, consideram-se todos os eventos realizados no pavilhão do parque ou fora dele, sejam eles shows, feiras, festivais, congressos ou qualquer um que tenha bilheteria e ocupe um espaço dentro da poligonal do Parque da Cidade.

Premissas:

- Base de cálculo: 2023, pela disponibilidade de informações;
- Estimativas baseadas em dados públicos de público e preços de ingresso;
- Adotada abordagem conservadora.
- Somando os principais eventos pagos de 2023, chega-se a uma bilheteria agregada na ordem de 15 milhões de reais, para um total aproximado de 12 eventos. De forma conservadora, em valores estimados:
 - o Funn Festival: ~R\$ 10–15 milhões (300 mil pessoas)
 - o Expotchê: ~R\$ 1 milhão (50–60 mil pessoas)
 - o Carnaval no Parque: ~R\$ 2 milhões Brasas Festival: ~R\$ 0,5 milhão
 - o Festival Junino: ~R\$ 0,25 milhão
 - o Circo dos Sonhos: ~R\$ 0,4 milhão
 - o Outros eventos menores: ~R\$ 0,5 milhão (soma de pequenas feiras, shows e etc)

Considerando essas premissas, temos um valor de arrecadação com bilheteria de aproximadamente R\$ 1.250.000,00 por evento, em média. Para fins de estimar a receita da concessionária, iremos calcular (Tabela 29) um valor de 10% da estimativa de receita anual com bilheteria de todos os eventos realizados no Parque.

Tabela 29 – Receita estimada com a exploração de eventos

CENÁRIO	EVENTOS PAGOS/ANO	BILHETERIA TOTAL ESTIMADA	RECEITA DA CONCESSIONÁRIA (10%)
Mínimo	8	10.000.000	1.000.000
Médio	10	12.500.000	1.250.000
Máximo	12	15.000.000	1.500.000

Nota: Valores médios em R\$ de 2025

Fonte: Autoria própria, 2025.

III - Receitas de Exploração Comercial e Publicitária

Neste item, apresentamos as estimativas de receitas (Tabela 30) geradas pela concessão dos espaços comerciais e publicitários do Parque da Cidade. As projeções consideram a ocupação integral dos espaços disponíveis e foram calculadas com base em valores médios de locação por metro quadrado ou por ponto fixo. Para valores de m² comercial, foi adotado o Índice FipeZAP Comercial, elaborado pela Fipe em parceria com a DataZAP, com metodologia pública e baseada em grande volume de anúncios de salas/conjuntos comerciais.

O valor médio estimado do m² comercial foi de R\$ 33,94, utilizando como base a Asa Sul do Plano Piloto de Brasília.

Tabela 30 – Receita estimada com a exploração comercial de espaços

ESPAÇO	QUANT	ÁREA (M²)	PREÇO UNITÁRIO	LOCAÇÃO MENSAL	RECEITA ANUAL
Restaurante 'Alpinus'	1	894.45	30.357,63	30.357,63	364.291,60
Restaurante 'Gibão'	1	1039.0	35.263,66	35.263,66	423.163,92
Restaurante 'Estação 09'	1	531.35	18.034,02	18.034,02	216.408,23
Restaurante 'Mangut'	1	152.31	5.169,40	5.169,40	62.032,82
Restaurante 'Pescaria'	1	855.02	29.019,38	29.019,38	348.232,55
Restaurante Kart	1	810.71	27.515,50	27.515,50	330.185,97
Lanchonete Ana Lídia	1	302.43	10.264,47	10.264,47	123.173,69
Complexo Gastronômico	27	200.0	6.788,00	183.276,00	2.199.312,00
Quiosques	30	25.0	848,50	25.455,00	305.460,00
Publicidade - Relógio	15	n/a	600,00	9.000,00	108.000,00

ESPAÇO	QUANTIDADE	ÁREA (M ²)	PREÇO UNITÁRIO	LOCAÇÃO MENSAL	RECEITA ANUAL
Publicidade - Lixeira	70	n/a	300,00	21.000,00	252.000,00
Na Hora Parque	1	800.0	27.152,00	27.152,00	325.824,00
TOTAL	TOTAL	TOTAL	TOTAL	421.507,06	5.058.084,77

Nota: Valores médios em R\$ de 2025

Fonte: Autoria própria, 2025.

Este conjunto de receitas não será calculado variações de cenários, sendo utilizado valor médio estimado.

IV – Receita com Estacionamento

- Premissas:
- Vagas totais úteis: 6.100 (excluídos os Estacionamentos 1 e 2 para Eventos específicos)
- Tarifa fixa: R\$ 5,00/hora
- Cobrança válida: todos os dias da semana, em todos os horários;
- Premissa de tempo médio por veículo: 2 horas

Os padrões de frequência em parques urbanos indicam menor ocupação em dias úteis e maior nos fins de semana e feriados. Para o Parque da Cidade, adotaremos:

Tabela 31 – Expectativa de utilização das vagas dos estacionamentos

TIPO DE DIA	DIAS/MÊS	OCUPAÇÃO MÉDIA (%)
Segunda a Sexta	22	30% das vagas utilizadas
Sábado	4	70% das vagas utilizadas
Domingo/Feriados	4	90% das vagas utilizadas

Fonte: Autoria própria, 2025.

- Dias úteis (22 dias/mês):
 - o Vagas ocupadas: $6.100 \times 30\% = 1.830$ veículos/dia
 - o Receita diária: $1.830 \times 2h \times R\$5 = R\$ 18.300$
 - o Receita mensal: $22 \times R\$ 18.300 = R\$ 402.600$
- Sábados (4 dias/mês):
 - o Vagas ocupadas: $6.100 \times 70\% = 4.270$ veículos/dia
 - o Receita diária: $4.270 \times 2h \times R\$5 = R\$ 42.700$
 - o Receita mensal: $4 \times R\$ 42.700 = R\$ 170.800$
- Domingos e feriados (4 dias/mês):
 - o Vagas ocupadas: $6.100 \times 90\% = 5.490$ veículos/dia
 - o Receita diária: $5.490 \times 2h \times R\$5 = R\$ 54.900$
 - o Receita mensal: $4 \times R\$ 54.900 = R\$ 219.600$

Tabela 32 – Receita estimada com estacionamento por dia da semana

DIAS	RECEITA MENSAL	RECEITA ANUAL
Dias úteis	402.600	4.831.200
Sábados	170.800	2.049.600
Domingos/feriados	219.600	2.635.200
TOTAL	793.000	9.516.000

Nota: Valores médios em R\$ de 2025

Fonte: Autoria própria, 2025.

Mantendo a premissa das demais receitas, de estimarmos diversos cenários, apresentamos abaixo, os cenários, levando em conta o médio como o calculado acima, o mínimo como sendo 80% do estimado e máximo como 120% do estimado.

Tabela 33 – Receita estimada com a exploração de estacionamentos

CENÁRIO	FATOR	RECEITA MENSAL	RECEITA ANUAL
Mínimo	80% da base	634.400	7.612.800
Médio	100% (base atual)	793.000	9.516.000
Máximo	120% da base	951.600	11.419.200

Nota: Valores médios em R\$ de 2025

Fonte: Autoria própria, 2025.

Cenários de receitas consolidadas:

A Tabela 34 são apresentados os 3 cenários de receita considerando todas as receitas consolidadas por categoria que serão utilizadas no estudo de viabilidade financeira da concessão do Parque da Cidade.

Tabela 34 – Receita anual da concessionária

TIPO DE RECEITA	MÍNIMO	MÉDIO	MÁXIMO
Exploração Atividades	1.932.480,00	3.603.840,00	5.291.160,00
Receitas com Eventos	1.000.000,00	1.250.000,00	1.500.000,00
Estacionamento	7.612.800,00	9.516.000,00	11.419.200,00
Exploração Comercial./Publicidade	5.058.084,77	5.058.084,77	5.058.084,77
TOTAL	15.603.364,77	19.427.924,77	23.268.444,77

Nota: Valores médios em R\$ de 2025

Fonte: Autoria própria, 2025.

A Tabela 35 apresenta a análise de sensibilidade (variação percentual) consolidada de todas as receitas que possuem diferentes cenários. O cenário médio foi adotado como referência (0,0%). As colunas “mínimo” e “máximo” representam a variação percentual de cada receita em relação ao cenário médio, com o objetivo de evidenciar a sensibilidade relativa entre cenários.

Tabela 35 – Sensibilidade das receitas por cenário

ATIVIDADE	CENÁRIO MÍNIMO	CENÁRIO MÉDIO	CENÁRIO MÁXIMO
Nicolândia	-57,9%	0,0%	+57,9%
Kart	-28,6%	0,0%	+28,6%
Centro Hípico	-42,5%	0,0%	+27,0%
Piscina de Ondas	-41,7%	0,0%	+50,0%
Pedalinhos	-20,0%	0,0%	+44,0%
Pesca Esportiva	-20,0%	0,0%	+20,0%
Eventos	-20,0%	0,0%	+20,0%
Estacionamento	-20,0%	0,0%	+20,0%

As estimativas apresentadas são preliminares e foram construídas com base em informações prestadas pela administração do parque, *benchmarks* de parques e empreendimento similares, pesquisa de preços e suposições realistas de mercado. Valores estão sujeitos a variações conforme sazonalidade, regulação, e adesão do público.

ANEXO A – Questionário de Pesquisa

1. Como você veio ao Parque?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> A pé | <input type="checkbox"/> Bicicleta |
| <input type="checkbox"/> Veículo particular | <input type="checkbox"/> App de mobilidade |
| <input type="checkbox"/> Táxi | <input type="checkbox"/> Ônibus |
| <input type="checkbox"/> Metrô | <input type="checkbox"/> Ônibus e metrô |
| <input type="checkbox"/> Outro transporte público | <input type="checkbox"/> NR (Não Respondeu) |
| <input type="checkbox"/> Outro: _____ | |

2. Tempo médio de permanência por visita

- | | |
|---------------------------------|--------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Até 1h | <input type="checkbox"/> 1-2 h |
| <input type="checkbox"/> 2-3 h | <input type="checkbox"/> 3-4 h |
| <input type="checkbox"/> > 4 h | <input type="checkbox"/> NR |

3. Com que frequência vem ao Parque?

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> Diariamente | <input type="checkbox"/> 3 ou 4 vezes por semana |
| <input type="checkbox"/> 1 ou 2 vezes por semana | <input type="checkbox"/> De 1 a 3 vezes por mês |
| <input type="checkbox"/> Primeira vez | <input type="checkbox"/> NR |

4. Quais destas experiências você realiza no Parque da Cidade? (Marque todas que se aplicam)

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Esportes | <input type="checkbox"/> Passear / Lazer / Diversão |
| <input type="checkbox"/> Almoçar / Lanchar | <input type="checkbox"/> Evento |
| <input type="checkbox"/> Nenhuma das alternativas | <input type="checkbox"/> Outro: _____ |

5. Você considera importante que o Parque da Cidade ofereça atividades culturais para o público?

- | | |
|------------------------------|------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Sim | <input type="checkbox"/> Não |
| <input type="checkbox"/> NR | |

6. Que tipo de atividades culturais você gostaria de ver no Parque da Cidade? (Pode marcar mais de uma)

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Apresentações musicais ou shows ao ar livre | <input type="checkbox"/> Espetáculos teatrais ou de dança |
| <input type="checkbox"/> Feiras de arte e artesanato | <input type="checkbox"/> Sessões de cinema ao ar livre |
| <input type="checkbox"/> Exposições culturais ou museu temático | <input type="checkbox"/> Oficinas e cursos (ex: pintura, fotografia, escrita, culinária, etc.) |
| <input type="checkbox"/> Palestras ou rodas de conversa sobre temas culturais | <input type="checkbox"/> Outro: _____ |

7. Você acha interessante que voltem atrações como o Pedalinho, Piscina de ondas e o Pesque Pague?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Pedalinho | <input type="checkbox"/> Pesque e pague |
| <input type="checkbox"/> Piscina de ondas | <input type="checkbox"/> NR |

8 – 14. Pesquisa de satisfação (avale de 1 - Muito Ruim a 5 - Muito Bom)

	1	2	3	4	5
Satisfação com a manutenção das estruturas físicas em geral?	()	()	()	()	()
Satisfação com a segurança do Parque?	()	()	()	()	()
Satisfação com o Estacionamento?	()	()	()	()	()
Satisfação com a manutenção da área verde?	()	()	()	()	()
Satisfação com a manutenção dos sanitários?	()	()	()	()	()
Satisfação com a manutenção das vias?	()	()	()	()	()
Satisfação com a quantidade de atrações?	()	()	()	()	()

15. Você usaria um posto de atendimento de serviços públicos ("Na Hora") dentro de um estacionamento do Parque?

- Sim Talvez
 Não NR

16. Você acredita que devem ser realizados mais eventos esportivos dentro do Parque?

- Sim Talvez
 Não NR

17. Que tipo de eventos esportivos organizados pela gestão do parque você gostaria de ver?

- Competições de corrida Campeonatos de Futebol
 Campeonatos de Vôlei Campeonatos de Futvôlei
 Campeonatos de Beach Tênis Competições de Natação
 Circuitos de Tênis Eventos e apresentações de Skate
 Outro: _____

18. Você visitaria um Complexo Gastronômico com culinária de todos os estados no Parque da Cidade?

- Sim Talvez
 Não NR

19. Você acredita que a Praça das Fontes é um local adequado para o Complexo Gastronômico?

- Sim Não
 NR

20. Quão importante seria TER cada item abaixo para o complexo funcionar bem? (Avalie de 1 a 5 ou NR)

	1	2	3	4	5	NR
Acesso e circulação	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conforto térmico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estacionamento próximo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ambiente com pouca poluição sonora	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Segurança	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Características socioeconômicas

21. Em que faixa etária você se enquadra?

- Entre 16 e 30 anos Entre 31 e 45 anos
 Entre 46 e 60 anos + 60 anos
 NR

22. Qual sua renda domiciliar? (Salário Mínimo = R\$1412,00)

- Até 01 Salário Mínimo Até 03 Salários Mínimo
 Até 05 Salários Mínimo Até 10 Salários Mínimo
 NR

23. Qual o seu grau de escolaridade?

- Ensino Superior Completo Ensino Superior incompleto
 Ensino Médio completo Ensino Médio incompleto
 Ensino Fundamental completo Ensino Fundamental incompleto
 Nenhum NR

24. Qual gênero você se identifica?

- Feminino Masculino
 NR Outro: _____