

## **Parceria entre setor público e privado para gestão de parques urbanos e suas contribuições para a sustentabilidade**

*Public-private partnership for urban park management and their contributions to sustainability*

*Asociación público-privada para la gestión del parque urbano y sus contribuciones a la sostenibilidad*

### **Neiva Menezes Viana**

Mestre em Gestão Ambiental e Sustentabilidade, UNINOVE, Brasil.  
neiva.menezes41@gmail.com

### **Ana Paula Branco do Nascimento**

Doutora em Ecologia Aplicada-Ambiente e Sociedade, Brasil.  
apbnasci@yahoo.com.br

### **Milena De Moura Regis**

Mestre em Gestão Ambiental e Sustentabilidade, UNINOVE, Brasil.  
mmregis@hotmail.com

**RESUMO**

A prefeitura de São Paulo alcançou sua meta de atingir, e ultrapassar, o número de 100 parques municipais até o ano de 2012. A construção e a gestão destes espaços urbanos são essenciais para o desenvolvimento sustentável (ODS 11), entretanto tornou-se um desafio para a atual administração pública na cidade de São Paulo. Analisou-se a percepção de especialistas sobre Parcerias Público Privadas (PPP) para a gestão de Parques Urbanos. A coleta de dados foi entrevista estruturada com especialistas utilizando-se o método snowball. As entrevistas foram gravadas e transcritas e posteriormente analisadas no Software ATLAS. TI. A análise de conteúdo consistiu em uma pré-análise das falas dos especialistas, e em um segundo momento os trechos das falas foram categorizados. Na percepção dos especialistas, os benefícios das PPPs estão relacionados a uma melhoria na qualidade dos serviços prestados e redução dos custos públicos, uma vez que os riscos serão compartilhados. As PPPs têm benefícios no Brasil e também para a gestão de parques em São Paulo no modelo de concessão comum. Conclui-se que a parceria com o setor privado trará melhoria na qualidade dos serviços prestados no parque. O edital não contempla a proteção da biodiversidade e nem inclui um plano diretor prévio, tornando a parceria transparente. Sugere-se diálogo entre o governo e a sociedade, envolvendo o conselho gestor dos parques envolvidos para garantir que as metas do ODS 11 sejam cumpridas.

**Palavras-chave:** Áreas Verdes. Parques Urbanos. Cidades Sustentáveis.

**ABSTRACT**

*The city of São Paulo reached its goal of reaching the number of 100 municipal parks, and overtake, by the year 2012. The management and maintenance of these spaces has become a challenge for public administration, where the solution is focused on a public and private partnership. The perception of specialists for the current scenario of a Public Private Partnership was analyzed, as well as the perception of these experts for the contributions of the PPPs to the management of Urban Parks. The data collection was a structured interview with experts using the snowball method. The interviews were recorded and transcribed and later analyzed in ATLAS Software. The content analysis consisted of a pre-analysis of the expert's speeches, and in a second moment the excerpts of the speech were categorized. In the experts' perception, the benefits of PPPs are related to an improvement in the quality of services provided and reduction of public costs, since risks will be shared. PPPs have benefits in Brazil and also for park management in São Paulo in the common concession model. It is concluded that the partnership with the private sector will improve the quality of the services provided in the park. The notice does not contemplate the protection of biodiversity and does not include a previous master plan, making the partnership transparent. It is suggested a dialogue between the government and society, involving the management council of the involved parks.*

**Keywords:** Green Areas. Urban parks. Sustainable cities.

**RESUMEN**

*La ciudad de São Paulo ha alcanzado su objetivo de llegar, y adelantar, a 100 parques municipales para el año 2012. La construcción y gestión de estos espacios urbanos son esenciales para el desarrollo sostenible (ODS 11), pero se ha convertido en un desafío para el actual. administración pública en la ciudad de São Paulo. Se analizó la percepción de expertos en Alianzas Público Privadas (PPP) para la gestión de Parques Urbanos. La recolección de datos fue entrevistas estructuradas con expertos utilizando el método de bola de nieve. Las entrevistas fueron grabadas y transcritas y luego analizadas en el software ATLAS. IT El análisis de contenido consistió en un preanálisis de los discursos de los expertos, y en un segundo momento se categorizaron los extractos de los discursos. Según los expertos, los beneficios de las APP están relacionados con una mejora en la calidad de los servicios prestados y una reducción en los costos públicos, ya que los riesgos serán compartidos. Las APP tienen beneficios en Brasil y también para la gestión de parques en São Paulo bajo el modelo de concesión común. Se concluye que la asociación con el sector privado traerá una mejora en la calidad de los servicios prestados en el parque. El aviso no aborda la protección de la biodiversidad ni incluye un plan maestro previo, lo que hace que la asociación sea transparente. Se sugiere un diálogo entre el gobierno y la sociedad, involucrando al consejo de administración del parque involucrado para asegurar que se cumplan los objetivos del ODS 11.*

**PALABRAS CLAVE:** Áreas verdes. Parques urbanos. Ciudades sostenibles.

## INTRODUÇÃO

A Agenda 2030 que contempla os objetivos do desenvolvimento sustentável (ODS), afirma que muitas metas precisam ser cumpridas para um mundo mais sustentável (AGENDA 2030). Atualmente, a valorização e contato com a natureza tem se tornado importante para o ser humano, pois este tem demonstrado interesse numa reaproximação física. Neste sentido, espaços verdes, são espaços urbanos que trazem benefícios a população (SANTOS et al., 2019). Além disso, a conservação destes espaços é uma necessidade, e em grandes cidades, uma vez que contribuem para a qualidade de vida dos munícipes.

Os primeiros parques urbanos foram criados em paralelo a formação das cidades na Europa e também nos Estados Unidos (SILVA; PASQUALETO, 2013). Parques são espaços verdes que apresentam benefícios ecológicos e sociais. São áreas voltadas ao lazer, esporte, descanso e contato com a natureza, as quais devem ser utilizadas e conservadas pela população (DORIGO; LAMANO-FERREIRA, 2015). Dessa forma, estes espaços além de exercerem a função de atender as necessidades de lazer da população, também tem a função de proporcionar a conservação da natureza.

Em maio de 2017 a prefeitura do município de São Paulo publicou o edital de Procedimento de Manifestação de Interesse (PMI). O documento se referiu a concessão de 14 parques municipais. A partir desta publicação, a Prefeitura recebeu 18 estudos de modelagem operacional, jurídica, econômico-financeira e de engenharia e arquitetura. Esses estudos serviram para definir um modelo de concessão a ser aderido pela gestão pública. O modelo de concessão baseia-se na Lei Nº 16.703 de 4 de outubro de 2017- Disciplinas as Concessões e Permissões de Serviços. As obras e bens públicos serão executadas dentro do Plano Municipal de Desestatização (PMD). A lei incorpora mudanças na Lei Nº 16.211/2015, e a proposta foi Parceria Público Privada (PPP) para seis parques urbanos na cidade de São incluindo o Parque Ibirapuera Conservação.

São Paulo é uma cidade, resultado de crescimento rápido e desordenado, com poucas áreas verdes, em relação ao 12,176 milhões de habitantes (IBGE, 2018). A maior parte dos espaços verdes existentes na cidade são fragmentos de Mata Atlântica ou ambientes construídos, praças e parques, os quais não possui a maior parte da vegetação composta por espécies do Bioma. Para as áreas verdes proporcionarem bem-estar e melhorar a qualidade de vida dos munícipes (ODS 3), a cidade precisaria ter pelo menos 12 m<sup>2</sup>/há, de acordo com o recomendado pela Organização Mundial de Saúde (OMS).

Várias ações têm sido desenvolvidas para melhorar a redução de espaços verdes causados pela urbanização. Como por exemplo, pode-se citar o programa “100 Parques para São Paulo”. Essa proposta assumida pelo prefeito de São Paulo foi finalizada em 2012. Entretanto, muitos dos parques criados até esta data, não contam com áreas verdes que forneçam aos frequentadores benefícios como sombreamento, melhorias na qualidade do ar entre outros (SZEREMETA; ZANNIN, 2013). No total de 106 parques municipais da cidade, a maioria ainda



são administrados pelo poder público e apenas 03 parques municipais possuem gestão privada, são eles: Burle Marx, Alfredo Volpi e Parque Do Povo (SVMA, 2018).

A parceria entre o setor público e privado para a gestão de parques é uma proposta desafiadora para os três lados, o que inclui os frequentadores. Em outros setores já existem modelos de parcerias com sucesso como no setor de iluminação pública e mobilidade urbana (ANTUNES, 2017). Desta forma este artigo se propôs a responder a seguinte pergunta: Qual a percepção de especialistas em PPP sobre Parcerias Público e Privada para a Gestão de Parques Urbanos?

### MÉTODO DE ANÁLISE

A presente pesquisa caracteriza-se por ser um estudo descritivo e exploratório, o qual buscou investigar um tema pouco relatado na literatura científica, que é a parceria público privada para parques urbanos.

### Coleta de dados

Os dados coletados foram por meio de entrevistas com especialistas em parcerias entre o setor público e privado. Foram realizados levantamentos em fontes primárias (entrevistas) e secundárias (documentos e pesquisa bibliográfica) (MARCONI & LAKATOS, 2006). Cabe destacar que para a elaboração do roteiro foi importante as informações contidas no Edital de Licitação do 1 lote de parques lançado pela Prefeitura Municipal de São Paulo. De acordo com o edital “É o primeiro edital de concessão do Plano Municipal de Desestatização a ir para rua. Além disso, estamos fazendo algo inédito no Brasil, que é a concessão de Parques Urbanos. Vamos desonerar a Prefeitura e dar mais qualidade de serviço nesses equipamentos”.

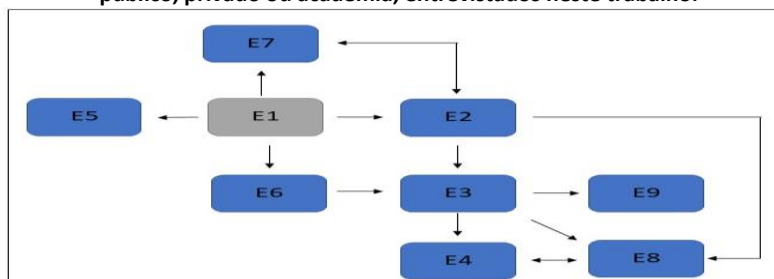
O secretário municipal da Secretaria do Verde afirmou que a concessão trará melhorias em manutenção e lazer para os frequentadores destes espaços (PMSP, 2018). A concessão está relacionada a prestação dos serviços, gestão, operação e manutenção dos Parques, precedidas de obras e serviços de engenharia, o qual atende ao ODS 11. E de acordo com o edital terá três fases: 1. Preparação: concessionária reúne documentação e elabora estudos; 2. Operação Assistida: concessionária continua fase 1 e acompanha o cotidiano da operação dos parques, em conjunto com SVMA; e 3. Operação de Transição: concessionária assume a operação com apoio de SVMA.

Cabe enfatizar que a Prefeitura de São Paulo lançou um nome edital em janeiro de 2019. Neste, a concessão seria para 14 parques, incluindo apenas o Parque Ibirapuera dos seis parques municipais divulgados em 2018. Os parques adicionados ao edital são Parque Aclimação, Parque Anhanguera, Parque Buenos Aires, Parque do Carmo, Cemucam (Centro Municipal de Campismo), Chácara do Jockey, Parque Chuvisco, Parque Cidade Toronto, Parque Independência, Jardim da Luz, Trianon (Tenente Siqueira Campos), Parque Vila Guilherme e Parque Ecológico da Vila Prudente (PMSP, 2019).

A partir das conversas com gestores públicos, verificou-se que muitos termos eram utilizados como sinônimos, como termo de cooperação, convênios e parcerias. Entretanto, no site da prefeitura (PMSP, 2017), é citado contratos, convênios e parcerias, cada um com um conceito distinto. Contratos referem-se a instrumentos administrativos que estabelecem os direitos e obrigações entre o poder público e particulares; convênio está relacionado a um acordo firmado entre uma entidade da administração pública municipal e uma entidade pública municipal, estadual, federal ou distrital da administração direta ou indireta ou organizações particulares sem fins lucrativos, para buscar objetivos de interesse comum entre as partes. E por último o termo de Parceria é o instrumento jurídico para transferência de recursos para organizações sociais de interesse público.

A técnica de pesquisa escolhida para este estudo foi entrevista. Estas, foram realizadas por pauta Vergara (2009), em que consistiu em a autora explorar vários pontos em profundidade com os entrevistados, combinando uma entrevista exploratória e descritiva. As entrevistas foram padronizadas, sendo seguido um roteiro previamente estabelecido e com pessoas indicadas, no estilo *snowball* (BIERMACKIE; WALDORF, 1981). Esta técnica garantiu que os entrevistados eram especialistas no tema parceria público privada, e descreveram suas percepções sobre a PPP para gestão de parques (Figura 1).

**Figura 1. Especialistas em Parceria Público Privada, atuantes no setor público, privado ou academia, entrevistados neste trabalho.**



Fonte: Elaborado pelas autoras.

As entrevistas foram agendadas de acordo com a disponibilidade dos especialistas. A partir do primeiro informante (E1), criou-se uma rede de indicações, em que cada entrevistado indicou um ou dois especialistas para complementar as informações do estudo. As setas na figura 1, demonstram as indicações, em que o E8 (entrevistado 8), foi indicado por três outros especialistas. E a partir do E9 não houveram outras indicações. A pesquisa foi direcionada para especialistas em PPP, sendo três especialistas do setor público, três especialistas do setor privado e por último três especialistas atuantes na academia.

A pesquisa investigou a percepção de especialistas para a gestão de PPPs em Parque Urbanos em São Paulo (Quadro 1). As perguntas aos especialistas sobre PPP foram direcionadas para o caso de parques municipais. Todas perguntas foram gravadas e transcritas na íntegra. Cabe ressaltar que a pesquisa documental e conversas informais auxiliaram muito na elaboração do roteiro.

**Quadro 1. Seções da dissertação, com o roteiro estruturado elaborado após investigação documental, bibliográfica e conversas informais com gestores públicos de parques.**

| Seção  | Objetivo   | Questões  | Método  |
|--|--|---|---|
| <b>A. Percepção de gestores sobre a PPP para parques urbanos</b> | Avaliar a percepção de gestores públicos e privados sobre as contribuições da parceria público privada para a gestão de parques urbano | 1. Na sua percepção quais seriam os benefícios da parceria público privada para parques municipais?   | Entrevista estruturada gravadas com especialistas |
|  |  | 2. Na sua percepção quais os benefícios da parceria em parques para a população?  |   |
|  |  | 3. Um dos objetivos dos parques urbanos é a proteção da biodiversidade. Na sua percepção quais seriam os benefícios da PPP para a proteção da biodiversidade? |   |
|  |  | 4. Na sua percepção quais seriam os desafios da parceria público privada para parques urbanos?  |   |
|  |  | 5. Qual sua percepção sobre a PPP para o parque Ibirapuera?   |   |
|  |  | 6. Qual sua percepção sobre o o edital de concessão e o tempo de 35 anos?   |   |

Fonte: Elaborado pelas autoras.

### Análise dos dados

Para análise dos dados foi utilizada uma técnica de análise de conteúdo. Em um primeiro momento as entrevistas transcritas passaram por um (I) pré-análise, com objetivo de estabelecer uma relação entre o problema de pesquisa, pergunta realizada e a resposta coletada na entrevista. Posteriormente, (II) exploração dos dados, que consistiu na análise aprofundada dos dados coletados e categorização das respostas (*codes*). E por fim, (IV) a interpretação dos resultados, relacionando-o com o referencial teórico (BARDIN, 2006).

Na primeira etapa que foi a pré-análise, a autora buscou nas falas dos especialistas um trecho da fala que mais respondia a perguntas do roteiro semiestruturado. E desta forma, montou-se um quadro para cada uma das doze perguntas do roteiro semiestruturado. E cada quadro contendo a resposta dos nove especialistas entrevistados. Em uma segunda etapa, nomeada de categorização, cada quadro com os trechos selecionados foi analisado novamente e então criou-se categorias para cada trecho de resposta. Neste momento os trechos das falas foram reavaliados se eram os que melhor respondiam as perguntas.

A parte que mereceu maior dedicação foi a categorização, pois cabe a pesquisadora ser subjetiva e ao mesmo tempo interpretar o sentido da resposta, não apenas as palavras. Cada entrevista possui uma codificação axial, que examina as relações entre as categorias para determinar as proposições. De acordo com Godoy (1995), a análise de conteúdo parte do pressuposto de que por trás de um discurso aparente pode estar um sentido, que convém desvendar.

A análise textual da transcrição da fala, mostram-se relevantes materiais para se analisar opiniões e percepções em relação a um determinado fenômeno. De acordo com Bandeira-de-Mello (2006), o discernimento da pesquisadora, seu envolvimento e sensibilidade teórica



determinarão a consistência e a relevância dos resultados. Desta forma, nesta parte da pesquisa houve dedicação e leitura, muitas vezes as falas e categorias foram revisitadas para garantir resultados fidedignos e consistentes.

O uso de softwares específicos para análises de textos tem sido mais presente na literatura acadêmica. Para este estudo o software escolhido para a organização e análise de conteúdo foi o Atlas/TI (FRIESE, 2014). Este foi desenvolvido no contexto de um projeto multidisciplinar (1989-1992) na universidade de Berlim. Este software foi desenvolvido para dar flexibilidade ao pesquisador, em que cada um pode desenvolver seu processo de análise assim como técnicas mais apropriadas a sua análise.

## RESULTADOS

As implementações das PPPs, compreende uma necessidade no Brasil, pois é perceptível uma escassez de recursos públicos, o que causa uma certa carência na infraestrutura do país. No entanto, as falas dos especialistas demonstram que a percepção deles sobre a aplicação da PPP para parques ainda precisa ser construída, pois envolve um contrato, e um plano diretor para cada parque antes da parceria. São questões que viabilizam uma parceria entre o setor público e o privado. No Brasil ainda é um instrumento novo (E1), que vem se desenvolvendo para possibilitar a capacidade de o Estado atender as demandas de políticas, econômicas e sociais Silva et al. (2013). De acordo com o E1 é uma novidade na gestão (Quadro 2).

**Quadro 2. Benefícios da PPP em parques para a população, de acordo com os especialistas entrevistados.**

| Na sua percepção quais os benefícios da PPP em parques para a população? |   |                            |
|--|---|----------------------------|
| E1   | <i>Então acho que os benefícios de investimento privado teriam condição de fazer melhor do que o público, porque hoje o público não tem dinheiro para investir nisso, então pode ter novas áreas de convivência lá dentro do parque, melhor conservação, iluminação, então eu acho que melhora segurança, melhora a qualidade dos serviços como um todo, alimentação, conservação, acho que esses são os benefícios.</i>  | Qualidade dos Serviços     |
| E2   | <i>A PPP em parques faz todo o sentido, ela muda o padrão de serviço de toda a população qualquer que seja o parque, os parques tendem a deteriorar, a conservação não vai acontecer. Nesse momento a PPP consegue resolver esse sistema de incentivo perverso que é do tipo do parque.</i>   | Qualidade dos Serviços     |
| E3   | <i>O benefício imediato é que os parques cresceram, nos últimos dez anos dobraram os parques os orçamentos reduziram pela metade e aí você vê entra e sai secretário e existe uma questão, então vamos brigar por mais recursos para parques, os parques tem perdido um pouco essa briga, talvez pela percepção dos políticos que se atém a outros assuntos de mais prioridade</i>  | Melhoria dos Serviços      |
| E4   | <i>São os dois principais benefícios, um contrato de PPP bem feito tende a melhorar a qualidade de serviços prestado no parque, e uma PPP ela e de certa forma desonera o governo por que no que desrespeita ao parque você dá também a concessionaria a possibilidade de geração de receitas</i>   | Qualidade dos Serviços     |
| E5   | <i>São as eficiências contratuais, de locação, possibilidade de qualidade, comprometimento dos resultados, e no caso dos parques especificamente a gerar uma condição de investimento que hoje o setor público não tem e acaba deixando os parques abandonados</i>  | Qualidade dos Serviços     |
| E6   | <i>Melhorar a qualidade e a manutenção desses parques, dá para eles uma nova roupagem, dá para eles um novo nível de prestação de serviço para o cidadão né, isso tudo por que o poder público ele não tem ferramentas, ele as vezes não tem recursos para isso.</i>  | Qualidade dos Serviços     |
| E7   | <i>Então geralmente numa concessão de parque, você tem exploração de restaurantes, de entretenimento uma serie de negócios que são pensados para que haja uma autossustentabilidade financeira do projeto, então eu acho que as concessões de parque ela podem funcionar e funcionam</i>  | Sustentabilidade Econômica |
| E8   | <i>É um arcabouço já existente, mas é uma concessão, PPP é um conceito de empresa lucrativa o que não se aplica para parques</i>  | Não Se Aplica Em Parques   |
| E9   | <i>Do ponto de vista da população é aquilo que eu falei, poder usufruir de uma qualidade melhor de serviços de infraestrutura, um espaço onde vai contribuir para o aprendizado dele, para a questão da conscientização ambiental, então os benefícios eles estão associados a essa área de lazer, a essa área de aprendizado, de conhecimento, pesquisa, então o maior benefício é esse, a população ela vai ter um espaço melhor para usufruir, então esse seria o maior benefício da parceria.</i> | Qualidade dos Serviços     |

Fonte: Elaborado pela autora.

O quadro a seguir contém trechos das respostas dos especialistas sobre a percepção de cada um em relação aos benefícios da Parceria Público Privada em parques para a população. Para o especialista (E1), ele acredita que o setor privado tem mais possibilidades de investimento do que o público. Ele considera que os parques têm áreas de convivência e requer melhor conservação, iluminação, segurança, melhorando a qualidade dos serviços prestados para seus frequentadores.



Os especialistas (E2 e E3) reforçam que PPP para parques fazem muito sentido, devido ter aumentado o número de parques nos últimos dez anos, e o orçamento público ter diminuído e os parques estarem expostos a deterioração. Outra questão é a troca de secretários, que atrapalha nos recursos para cuidar dos parques. Neste contexto político, os parques perdem a prioridade. Outros benefícios apontados pelos especialistas são os contratos bem feitos, porque vai melhorar os serviços prestados para a população. No contrato de PPP o governo é desonerado, pois no que diz respeito aos parques a concessionária tem a possibilidade de gerar receitas (E4 e E5).

Para os especialistas E6 e E7, a PPP para parques vai melhorar a manutenção, pois o poder público não dispõe de recursos para os cuidados dos parques, pois a concessionária ela vai poder empreender em negócios de autossustentabilidade para os parques, com isso vai melhorar os serviços para os frequentadores. Para o especialista E8, a PPP não se aplica a parques. Na fala do E9, os frequentadores terão vantagens podendo usufruir de um melhor espaço que vai contribuir para a conscientização ambiental e aprendizado.

Quando se refere a concessão de serviços é indispensável definir os procedimentos para manter o equilíbrio entre o valor que vai ser pago e os encargos do concessionário, ou seja, esses valores serão pagos via tarifas que serão cobradas dos usuários. Portanto, a viabilização econômica do empreendimento ou serviços é uma condição fundamental para atração dos investimentos feitos pela iniciativa privada (BANDEIRA DE MELLO, 2004; DI PIETRO, 2005).

Na percepção dos especialistas o setor privado está mais bem equipado e fornece serviços de forma mais eficiente do que o setor público. As PPPs são vistas como uma forma de os governos aproveitarem o financiamento e o conhecimento técnico do setor privado para fornecer serviços de qualidade (FORRER et al., 2010). No entanto, todos os atores envolvidos (Estado, concessionária, usuário). Possuem o mesmo objetivo, que é a boa qualidade do serviço prestado. Desta forma, se o empreendimento atender aos padrões de qualidade, o lucro se torna legal para a concessionária, porém, inviabiliza a busca pela vantagem econômica por parte da gestão pública (SUZIGAN et al., 2007). A origem das colaborações público-privadas está presa na insuficiência financeira enfrentadas entidades pelo governo. Por este motivo surgiu as PPPs para parques sem fins lucrativos. Esta parceria para parques é justamente atribuída as dificuldades econômicas por parte do setor público. Outrossim, o subsídio para manutenção de parques cada vez mais sofre ameaça porque o governo prioriza outros serviços, como segurança pública, saúde e desenvolvimento urbano (JOASSART-MARCELLI, 2010).

A implementação das PPPs para o provimento e financiamento de serviços, é um modelo que deve ser visto como uma possibilidade para fornecer vantagens socioeconômicas (*value for many*) e um prestador de serviços de qualidade. O público é essencial para implementação e adequação do modelo. Isso quer dizer que as PPPs alcancem sua influência não só nas gestões público e privadas, mas também que o público seja envolvido nesse processo (GUIMARÃES, 2012).

Lima (2016) relata que com o aumento populacional, fica evidente a incapacidade da gestão pública de executar algumas demandas de infraestrutura, políticas públicas e serviços públicos, fazendo-se necessário contratar os serviços de uma gestão privada. No quadro 3, estão partes das falas dos especialistas em relação aos benefícios das PPPs para a Biodiversidade. O especialista E1, afirma desconhecer que esse assunto exista em contratos de PPPs para parques, ele até sugere que seja um tema a ser abordado nos editais de contratos, inclusive a promoção de cursos para a conscientização das pessoas sobre a importância dos parques. Para o especialista E2 a biodiversidade em parques está num contexto, e reforça que o serviço seja transparente e estável. Para o E3 cuidar de parques para o setor público seria um desafio ou até mesmo cuidar de outros equipamentos. O especialista E4, diz que é importante que num contrato de PPP para parques, conste no contrato uma lista de obrigações para a concessionária fazer, e uma das exigências seria o cuidado com a fauna e flora.

Na fala do especialista E5, ele afirma que pode ter uma conversão para indicadores de desempenho, e quem definiria esses indicadores seria o poder público, e ele ainda reforça que a PPP pode sim ser um algo positivo para a biodiversidade. Para os especialistas E6 e E7, eles relatam que podem ser criadas obrigações para o concessionário em manter a biodiversidade e a preservação da flora. O especialista E8, ele discorda que parques sirvam para a proteção da Biodiversidade, que parque é para descontração do homem, e que a biodiversidade tem que está no campo e não no meio ambiente urbano. Para o especialista E9 é o estado que tem que focar na preservação da Biodiversidade, ele defende que o estado tem uma maior vocação para a proteção do meio ambiente.

**Quadro 3. Percepção de especialistas sobre os benefícios das PPPs para a Biodiversidade em parques urbanos.**

| Na sua percepção quais os benefícios da PPP para a Biodiversidade? |  |                         |
|--|--|-------------------------|
| E1   | <i>Eu sugiro que isso seja um tema a ser abordado nos editais e nos contratos, mas confesso que esse assunto eu nunca li sobre, nos projetos dos parques. Mas acho que é fundamental que sejam escritas as regras para promover essa proteção, inclusive poderia quem ficar com a concessão do Ibirapuera, promover cursos com escolas para a conscientização das pessoas sobre a importância de se ter os parques.</i>  | Conscientizar           |
| E2   | <i>Parque traz biodiversidade num contexto difuso para o benefício privado, pode até aproveitar benefício privado, mas o benefício social do equipamento ele é difuso, nós temos que [inaudível] para ver se a gente consegue pagar pelo serviço de uma forma transparente e clara, estável.</i>   | Desafio                 |
| E3   | <i>Acho que é um maior desafio da administração pública, seja para cuidar de parques, seja para cuidar de outros equipamentos, seja para pensar na conservação ou uso público do parque acho que está dentro da mesma dificuldade referente ao poder público.</i>  | Desafio                 |
| E4   | <i>É importante dizer que o contrato de PPP num parque ele tem um caderno de encadernado que uma lista de obrigações que a concessionária tem que prestar, incluindo obviamente por exemplo cuidado a fauna e a flora em grande nível de detalhe</i>   | Indicador de desempenho |
| E5   | <i>Isso pode ser convertido em indicadores de desempenho, e quem define esse indicador de desempenho é o governo, então eu acho que a PPP pode sim ser um instrumento que ajuda a biodiversidade</i>   | Indicador de desempenho |
| E6   | <i>Você tem condições de criar obrigações específica para aquele concessionário, para aquele parceiro privado de manter a biodiversidade a preservação da flora né, os ativos ambientais que estiverem naquele parque então acho que é benéfico.</i>   | Indicador de desempenho |
| E7   | <i>Eu acho que no caso de gestão de parques por via de PPP há uma série de regras uma série de condições que serão previamente estabelecidas no contrato e devem orientar ali a prestação de serviços a forma de gestão, de atendimento ao usuário, então a biodiversidade tem um valor a ser pesado pela gestão de parques, seja uma gestão estatal, seja uma gestão privada, então não acho que tenha uma relação direta das PPPs na proteção da biodiversidade.</i> | Indicador de desempenho |
| E8   | <i>Eu não concordo que parques urbanos seja a proteção da biodiversidade, acho que é o parque é uma cidade de meio ambiente para o homem e não para a biodiversidade, a biodiversidade tem que está no campo, você tem uma contradição, você tem um meio ambiente urbano e no meio tem um parque nele, para dar aquele contraste, mas não concordo que seja a função desse espaço manter a biodiversidade porque não é um local adequado para isso.</i>                | Nenhum                  |
| E9   | <i>O benefício seria o estado poder focar mais tempo e nas áreas de conservação e proteção, que é uma especialidade do estado. O privado ele também pode fazer atividades nessa área, mas o estado tem uma maior vocação para isso, mais tempo de atuação nessa área, então o benefício para proteção seria a decorrência de maior dedicação para as ocorrências de proteção, então isso melhora a conservação dos parques e a proteção da biodiversidade.</i>         | Nenhum                  |

Fonte: Elaborado pela autora.

Segundo Hossne et al. (2010) grande parte da Biosfera está se perdendo, essas perdas se dão pelas atividades do homem, que contribui para a destruição dos *habitats* de animais e plantas. A biodiversidade é um patrimônio da biosfera, devido a sua limitação tem surgido novos conflitos, que envolve a negociação da divisão e apropriação dos recursos naturais.

O serviço e as características dos parques urbanos, se diferem conforme a gestão ambiental e o crescimento das cidades. Alguns parques, com isso, são planejados com o intuito de atender



o maior número de pessoas, e outros parques estão estruturados para a conservação ambiental. Ambos, tem a mesma finalidade, de colaborar com a qualidade de vida da população que vivem na área urbana (CARDOSO et al., 2015).

No quadro 4, verifica-se trechos das falas dos especialistas sobre os desafios das PPPs para parques. Na fala do especialista E1 um dos principais desafios é o equilíbrio dos interesses públicos e privados e outro seria que todos os parques fossem contemplados e não somente o Ibirapuera. Para o especialista E2 a falta de informação por parte do governo para com a população, pois se acredita que uma PPP seria uma privatização, ou seja, a venda de um parque para uma empresa privada. Na visão do E3 as Leis de PPPs precisam ser bem pensadas, pois elas se aplicam apenas para projetos acima de vinte milhões, e dá um exemplo de uma praça em Buenos Aires que o valor lá talvez precise de apenas um milhão. Para ele o projeto de PPP precisa ser pensando também para projetos abaixo do valor estipulado no contrato. Para o Entrevistado E4 ele diz que esse tipo de contrato por ser inédito no Brasil, traz uma série de dúvidas, pois no Brasil não existe nenhum contrato de PPP para parques urbanos.

**Quadro 4. Percepção de especialistas sobre os desafios da Parceria Público Privada (PPP) para parques urbanos.**

| Na sua percepção quais os desafios das PPPs para parques urbanos? |   |                                    |
|---|---|------------------------------------|
| E1  | <i>Um desafio é equilibrar os interesses privados e os interesses públicos, o outro é conseguir que todos os parques sejam contemplados, porque como eu disse o Ibirapuera todo mundo quer, mas os parques que tem menos usuários, ou usuários com poder aquisitivo menores são menos atrativos</i>   | Contrato                           |
| E2  | <i>Eu acho que o primeiro, é novo, as pessoas acham que vai privatizar o parque, o pessoal espalha boato de que agora vai ter que pagar para entrar no parque, espalha propositadamente, eu acho que o primeiro ponto é a sociedade entender isso, que não é simples, entender os benefícios, e aí testar modelos. Não tem um diálogo entre o estado e a população, que é o maior desafio de uma democracia.</i>  | Diálogo: estado e população        |
| E3  | <i>A referência que nós temos em termo de parceria, elas são muito baseadas num instrumento ainda muito pesados que foram constituídos pra parcerias de grande porte, então essas leis que regem essas parcerias, por exemplo a própria lei de PPPs, eu não sei se é o valor do contrato ou do investimento, mas diz que ela só pode ser aplicada para projetos com mais de vinte milhões. Se eu for para a praça de Buenos Aires, o investimento que eu precise ali talvez seja apenas de um milhão, então o instrumento ele está pensado para grandes projetos de capitais intensivos de infraestruturas, então eu acho que o avanço depende de você pensar em instrumentos mais leves, mais flexíveis.</i> | Contrato flexibilidade             |
| E4  | <i>Acho que o principal desafio é o ineditismo, a gente não tem nenhum contrato de PPP de parque urbano no Brasil, isso hipótese alguma diz respeito ao fato que não deve ser assinado o contrato de PPP em parque urbano no Brasil, precisa ser assinada, mas o ineditismo traz uma série de dúvidas em questões que precisam naturalmente ser superadas.</i>  | Contrato                           |
| E5  | <i>E no caso dos parques especificamente a gerar uma condição de investimento que hoje o setor público não tem e acaba deixando os parques abandonados, mas é a mesma lógica que eu falei antes.</i>  | Compartilhamento                   |
| E6  | <i>Acho que a sensibilização da população em relação a importância desse tipo de parceria e da mesma maneira ao preparo né do poder público, do ente público para tocar esse tipo de assunto.</i>   | Diálogo: estado e população        |
| E7  | <i>Eu acho que para viabilizar as PPPs é você ter ali, negócios de exploração de atividades e negócios em potencial que possam gerar receita para a concessão e aproximar o projeto ali da sustentabilidade financeira, deveria ter um investimento público, claro que isso é uma questão que deverá ser analisada, qual é o orçamento que se faz na gestão de parques? Qual é o orçamento que o poder público pode endereçar no parque? Num cenário de PPPs, uma comparativa que se faz também em outras questões que podem gerar benefícios aos usuários dentro de uma PPP, num contexto de gestão privada.</i>   | Compartilhamento                   |
| E8  | <i>O que o parque representa para aquela pessoa, tem gente que vai todo dia no parque que formou amizade no parque, a vida social dele é no parque, então tudo isso é um desafio.</i>   | Social diálogo: estado e população |
| E9  | <i>Então o desafio ele está associado a gestão, a parte regulatória, o desafio ele está associado ao entendimento da população do que é uma parceria, então como a gente estava falando aqui, as pessoas não sabem a diferenciação dos diferentes instrumentos de parceria e as vezes isso é ruim para a percepção do potencial que elas têm para a melhoria da gestão das áreas públicas, então o desafio ele é de informação e de divulgação para a sociedade do potencial das áreas protegida</i>  | Diálogo: estado e população        |

Fonte: Elaborado pelas autoras.

Na fala do E5, ele reforça, que é um tipo de contrato que gera investimento, e que hoje o setor público acaba deixando os parques abandonados. Um outro desafio apontado pelo E6 seria a importância de sensibilizar a população em relação as PPPs para parques. O especialista E6 evidencia que para viabilizar uma PPP é necessário que haja no espaço uma exploração dos negócios, que vão gerar receitas para a concessão para que se tenha uma sustentabilidade financeira. Para o especialista E8, ele acredita que o principal desafio de uma PPP é saber o que o que de fato parque representa para aquela pessoa vai ali todos os dias no parque. Na fala do especialista E9 ele relata que o desafio de uma PPP para parques, está ligado à gestão e também a falta de entendimento das pessoas, pois elas não têm informação sobre os diferentes instrumentos de uma PPP.

Projetos de investimentos e implementações que envolvam os setores públicos e privados, ainda é algo bem recente no Brasil, quer seja na forma de concessão comum ou sob o regime de PPPs. Decorrente a isto, é importante ressaltar que a gestão de uma PPP para todo o parque, ainda está em ajustes aqui em São Paulo. Um dos principais desafios de uma PPP no Brasil ainda é a criação de um ambiente que incentive e descomplique os contratos de parcerias entre os atores públicos e privados (FGV, 2014).

No quadro 5 a seguir compõe trechos das falas dos especialistas em relação a percepção sobre a PPP para o Parque Ibirapuera. A visão do especialista E1, é bastante positiva a possibilidade da concessão do parque, pois ele acredita que vai trazer melhor qualidade nos serviços do parque para o usuário, sem contar com a exploração do comércio dentro no interior do parque, para a gestão privada isso é bom pois vai gerar receitas. No entendimento do especialista E2, esse projeto de parceria, já veio tardio para o parque, levando em consideração que o poder público não dispõe de recursos para investir na conservação do parque. Por ser um bem público, a gestão pública não dar a menor importância de o parque perder recursos.

O especialista E3 que PPP não se aplica no Ibirapuera, isso já foi decidido pela gestão pública. Afirmar que a concessão é mais adequada e correta para o parque Ibirapuera. No ponto de vista do E4 por mais que seja uma concessão simples ela usa um instrumento da PPP, é um parque capaz de gerar sua própria receita, tem um sistema de mensuração de desempenho, tem a matriz de risco bem definida, tudo isso vai garantir que o serviço prestado no parque seja de boa qualidade. O especialista E5, entende que vai ser bom, pelo fato de o lote abranger outros parques que ficaram abandonados. Os especialistas E6 e E7, afirmam ser positivo para a manutenção do parque essa parceria com o privado. O especialista E8 discorda do modelo do projeto para o parque Ibirapuera, ele acredita que poderia ser implantado um outro modelo de sucesso para o Brasil, e que este não é adequado para o parque. A percepção do especialista E9 ele afirma ser positivo em relação a PPP para o parque, pois existem outras prioridades, como saúde, habitação e transporte que a gestão pública pode está direcionando os recursos.



**Quadro 5. Percepção de especialistas sobre PPP para o Parque Ibirapuera Conservação, na cidade de São Paulo, SP.**

| Qual sua percepção sobre a PPP para o Parque Ibirapuera? |   |                        |
|--|---|------------------------|
| E1   | <i>O parque do Ibirapuera, eu vejo como positiva a possibilidade da concessão do parque para a iniciativa privada, porque acredito que isso vai trazer uma melhor qualidade para o serviço para os usuários. Então por ele ser um parque muito movimentado, acredito que vai acontecer, e eu acho que vai ser bom para o poder público que vai pegar esse recurso que ele usa hoje e vai colocar em outras coisas prioritárias, e para os usuários que vão ter um parque melhor e para o privado que vai poder explorar comercialmente aqueles parques.</i> | Qualidade dos serviços |
| E2   | <i>É uma PPP tardia, porque o Ibirapuera é claramente um exemplo desse fenômeno que eu entrei, talvez um dos melhores exemplos do país, de que alocar o orçamento público em conservação de parques é algo que tende a sofrer uma economia política perversa, não tem benefícios políticos proporcionais ao recurso empregado. Então o parque perde recurso, perde e deixa assim mesmo, está lá é público e deixa assim. Então é uma concessão mais do que bem-vinda.</i>   | Qualidade dos serviços |
| E3   | <i>Ali é uma concessão, eu acho que é dada as premissas do poder público eu acho que é um caminho correto, pensar a potencialidade que ainda não existe, a questão da celeridade dentro do patamar de gestão da área, eu acho que a concessão é um instrumento adequado. <b>O secretário de finanças com o prefeito decidiu que não vai, não poderia ser uma PPP ali.</b></i>   | Positiva               |
| E4   | <i>O parque Ibirapuera é um parque capaz de gerar receitas suficientes para o seu custeio integral, é um modelo de concessão simples, que por mais que seja uma concessão simples ela usa elementos de PPP, tem um sistema de mensuração de desempenho, tem um caderno de encargos sólidos, tem uma matriz de risco também muito bem definida no sentido que garante que o serviço prestado no parque seja de boa qualidade, seja de ótima qualidade, na verdade a concessão ela vai visar a ter um único contrato.</i>                                     | Qualidade dos serviços |
| E5   | <i>A minha percepção é muito positiva, acho que esse é um projeto, que também vai passar para todos os outros parques, que não são tão importantes quanto o Ibirapuera, e ficou muito mais abandonados, você pega Ibirapuera, mas também pega os outros parques menores, eu acho isso muito importante, eu acho que assim super a favor de que seja, que o Ibirapuera seja concedido</i>  | Positiva               |
| E6   | <i>Eu conheço pouco o projeto, mas eu imagino que você consiga dá um choque de gestão na operação, na <b>condução desse equipamento público</b>, eu acho que seria benéfico.</i>  | Qualidade dos serviços |
| E7   | <i>De forma geral bastante positiva dentro da proposta da lei de concessão, para isso eu teria que dar uma olhada no edital.</i>  | Positiva               |
| E8   | <i>O parque Ibirapuera tem a chance de ser o modelo de gestão do Brasil inteiro, mas isso se implantasse lá um modelo de sucesso, mas esse modelo que eles estão adotando, não é o modelo está errado. Porque ele também não é retificado, e o Brasil inteiro olha para São Paulo.</i>  | Gestão                 |
| E9   | <i>A minha percepção é positiva, eu entendo que a parceria será importante para o parque, porque o município ele tem um recurso limitado, existem desafios para gestão em outras áreas como saúde, habitação, transporte, então quando você tem um parceiro privado te ajudando a fazer gestão de uma área que você é responsável, você pode direcionar o teu recurso para outras áreas importantes para o município e isso é benéfico para a sociedade como um todo, então</i>   | Positiva               |

Fonte: Elaborado pela autora.

Parceria Público-Privada é uma oportunidade de prestar serviços e ou na operação de bens públicos. Outrossim, ela só é viável se a geração de recursos for possível. Para que uma PPP funcione de maneira satisfatória, é necessário que se tenha um equilíbrio entre os setores público e privado. Tanto quanto, a sociedade em geral também precisa aceitar a qualidade dos serviços prestados (FGV, 2014).

As concessões, assim como as permissões e autorizações, preveem a prestação de serviço adequado. O controle de fiscalizar estabelecido condições básicas que o serviço adequado seja alcançado plenamente, todos os termos do contrato devem ser fiscalizados e controlado pela concedente. Em caso de descumprimento por parte da concessionária o Estado poderá inclusive rescindir o contrato (DI PIETRO, 2005).

No Brasil a instabilidade financeira, provoca dúvidas no setor privado. Essa falta de confiança no governo, gera muitas exigências de garantias por parte do privado. Sem contar que as PPPs exigem contratos de longo prazo e por si só de um elevado risco. Para prestação de serviços e uso do bem público a estabilidade econômica é um dos critérios reguladores dos contratos (FGV, 2014).

### CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na percepção dos especialistas os principais benefícios de PPPs são melhoria na qualidade dos serviços prestados, o que inclui (operação, manutenção e inovação) e redução de custos aos cofres públicos, uma vez que há compartilhamento de riscos nos contratos de concessão. Outros benefícios que os contratos pressupõem estão alinhados com a remuneração por desempenho e a medição de indicadores de serviços. Nas PPPs existem mecanismos de remuneração que vai estimular o operador a atingir metas mais exigentes do contrato. Desta forma, o contrato de concessão garante que será entregue um serviço de melhor qualidade.

Os problemas com a infraestrutura, questões econômicas e os interesses da gestão pública no compartilhamento desses riscos, tem fortalecido o modelo das Parcerias Públicos Privadas ou Concessão. O intuito é de economizar, tendo em vista o cenário de instabilidade econômica no país, mas também de ofertar serviços de melhor qualidade para a população. Já as privatizações, é algo divergente aos contratos de PPPs. O Estado vendo que uma estatal não está sendo rentável para a economia do País, ele numa tomada decisão, resolve vender esse bem, uma negociação que não haverá mais retorno dessa empresa estatal para o governo.

A percepção dos especialistas em relação as PPPs para a gestão de parques urbanos no município de São Paulo, é que a concessão comum se aplica a parques, pois é possível que seja integrado negócios no interior dos parques. Espaços públicos, como parques podem gerar receitas e com isso se sustentar com as tarifas pagas por usuários. Geralmente numa concessão de parque, existe a exploração do comércio, uma série de negócios pensados para que haja a autossustentabilidade financeira do projeto.



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AGENDA 2030. PLATAFORMA AGENDA 2030. **Os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**. Disponível em: <http://www.agenda2030.com.br/>. Acesso em: 25 out 2019.
- ANTUNES, V. A. **Parcerias Público-Privadas para Smart Cities**. 2 ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2017, 260 p.
- BANDEIRA-DE-MELLO, R. Softwares em pesquisa qualitativa. In: Godoi, C.K., BANDEIRA-DE-MELLO, R. & SILVA, A.B. (2006) **Pesquisa Qualitativa em Estudos Organizacionais: Paradigmas, Estratégias e Métodos**. Saraiva, 460p.
- BIERNACKI, P.; WALDORF, D. Snowball sampling: Problems and techniques of chain referral sampling. **Sociological methods & research**, 10(2), 141-163, 1981.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo** (L. de A. Rego & A. Pinheiro, Trads). Lisboa: Edições 70. (Original 1977), 2006.
- CARDOSO, S.L.C.; SOBRINHO, M.V.; VASCONCELLOS, A.M.A. Gestão ambiental de parques urbanos: o caso do Parque Ecológico do Município de Belém Gunnar Vingren. **URBE. Revista Brasileira de Gestão Urbana (Brazilian Journal of Urban Management)** Belém - PA, v. 7, n. 1, p. 74-90, 2015.
- COSTA, R. G. S.; COLESANTI, M. M. A contribuição da percepção ambiental nos estudos das áreas verdes. **Raega- O Espaço Geográfico em Análise**, 22, 2011.
- DORIGO, T.A.; LAMANO-FERREIRA, A. P. N. Contribuições da Percepção Ambiental de Frequentadores sobre Praças e Parques no Brasil (2009-2013): Revisão Bibliográfica. **Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade**, v. 4, p. 31-45, 2015.
- DI PIETRO, M. S. Z. **Parcerias na administração pública: concessão, permissão, franquia, terceirização, parceria público-privada e outras formas**. Atlas, 2005.
- FGV PROJETOS. **Parcerias Público- Privadas no Brasil**. Janeiro, ano 9, nº 23, 2014.
- FORRER, J.; KEE, J. E.; NEWCOMER, K. E.; BOYER, E. Public-private partnerships and the public accountability question. **Public administration review**, 70(3), 475-484, 2010.
- FRIESE, S. **Qualitative Data Analysis with ATLAS.ti**. Sage, 2ed. p. 279, 2014.
- GODOY, A.S. Pesquisa Qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, v.35, n.3, p. 20-29, 1995.
- GUIMARÃES, F. C. V. **Parceria público-privada**. Editora Saraiva, 2017.
- HOSSNE, W. S.; PESSINI, L.; SIQUEIRA, J. E. D.; BARCHIFONTAINE, C. D. P. D. Bioética aos 40 anos: reflexões a partir de um tempo de incertezas. **Rev. Bioethikos**, Centro Universitário São Camilo, São Paulo, 4(2), 130-143, 2010.
- JOASSART-MARCELLI, P. Leveling the playing field? Urban disparities in funding for local parks and recreation in the Los Angeles region. **Environment and Planning A**, 42(5), 1174-1192, 2010.
- LIMA, J. V. C. **Parcerias Público-Privadas (PPPs): Experiência No Âmbito Educacional Brasileiro**, 2016.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 6.ed. São Paulo: Atlas, A. J. A comunicação científica. Brasília- DF, 2006.
- SANTOS, T. B.; NASCIMENTO, A.P.B.; REGIS, M. M. Áreas verdes e qualidade de vida: uso e percepção ambiental de um parque urbano na cidade de São Paulo, Brasil. **Revista de Gestao Ambiental e Sustentabilidade**, v. 8, p. 363-388, 2019.



SILVA, J. B.; PASQUALETTO, A. O caminho dos parques urbanos brasileiros: da origem ao século XXI. *Estudos*, 40, 287-298, 2013.

SILVA, R.F.; SENNA, E.T.P.; LIMA JÚNIOR, O.F. Utilização da Parceria Público-Privada em Projetos de Plataforma Logística no Brasil. *SIMPOI*. 2013

SUZIGAN, W., GARCIA, R.; FURTADO, J. Governance Structures In Local Productive Systems [Estruturas de Governança em Arranjos ou Sistemas Locais de Produção]. *Gestão e Produção*, 2007.

SVMA – Secretaria do Verde e do Meio Ambiente. Disponível em  
<[http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/meio\\_ambiente/parques/index.php?p=49467](http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/meio_ambiente/parques/index.php?p=49467)> acesso em 03, abril, 2018.

SZEREMETA, B.; ZANNIN, P. H. T. A importância dos parques urbanos e áreas verdes na promoção da qualidade de vida em cidades. *Raega: O Espaço Geográfico em Análise*, 29, 177-193, 2013.

PMSP, Prefeitura Municipal de São Paulo (2017). Contratos e Convênios. Disponível em  
<[https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/meio\\_ambiente/acesso\\_a\\_informacao/index.php?p=208640](https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/meio_ambiente/acesso_a_informacao/index.php?p=208640)> Acesso em 02.02.2019.

PMSP. (2018). Prefeitura publica edital final de concessão do primeiro lote de parques. Disponível em:  
<<http://www.capital.sp.gov.br/noticia/prefeitura-publica-edital-final-de-concessao-do-primeiro-lote-de-parques>>  
Acesso em 03.02.2019.

PMSP. (2019). Prefeitura de SP inicia processo para concessão de parques municipais. Disponível em  
<[https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/chamadas/press\\_release\\_pmi\\_parques\\_1494437890.pdf](https://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/chamadas/press_release_pmi_parques_1494437890.pdf)> Acesso em 03.02.2019.