

MODELO DE EXPLORAÇÃO

PÍER COM LOCAL DE CONVIVÊNCIA PARA OS USUÁRIOS EM CABO FRIO/RJ



MODELO DE EXPLORAÇÃO

PÍER COM LOCAL DE CONVIVÊNCIA PARA
OS USUÁRIOS EM CABO FRIO/RJ

SUMÁRIO

1	Apresentação	3
2	O empreendimento	4
3	Possíveis modelos de exploração	7
	3.1 Investimento público	7
	3.2 Parceria de investimentos	8
	3.3 Comparação entre os modelos	8
4	Considerações para a análise dos possíveis modelos de exploração	10
	4.1 Demanda	10
	4.2 Investimento para a construção (CAPEX)	12
	4.3 Custos de operação e manutenção (OPEX)	13
	4.4 Receitas	14
5	Análise dos possíveis modelos de exploração	16
6	Considerações finais	20
	Referências	21
	Lista de figuras	22
	Lista de quadros	22
	Listas de tabelas	22
	Lista de siglas	23

1 APRESENTAÇÃO

O presente documento diz respeito ao ***Modelo de exploração de píer com local de convivência para os usuários a ser implantado em Cabo Frio/RJ*** e tem como objetivo apresentar um estudo sobre os modelos de gestão passíveis de adoção para o empreendimento concebido. Tais modelos levaram em conta as características da infraestrutura náutica, as diretrizes do Ministério do Turismo (MTur) e as informações levantadas com a Prefeitura de Cabo Frio.

Diante do exposto, os próximos capítulos resgatam a infraestrutura náutica concebida para o município de Cabo Frio e, na sequência, evidenciam os modelos de exploração possíveis de serem implementados. Por fim, são avaliados cenários para exploração do empreendimento, para o qual são expostos, entre outros, os responsáveis pelas principais funções a serem desempenhadas e a Matriz SWOT (do inglês – *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*) com os pontos fortes e fracos, e as oportunidades e as ameaças.

2 O EMPREENDIMENTO

O empreendimento proposto será implantado no município de Cabo Frio, na Praia do Siqueira, mais precisamente na Rua Luiz Feliciano Cardos, às margens da Lagoa de Araruama, onde a potencialidade turística está associada, principalmente, às atividades de pesca artesanal e ao turismo de base comunitária.

O turismo de base comunitária consiste no turismo no qual a comunidade local recebe os visitantes e organiza atividades para mostrar o dia a dia e a cultura dos moradores, tendo como pilar a sustentabilidade sociocultural, econômica e ambiental (BRAZILIANDO, 2020).

Em Cabo Frio, o turismo de base comunitária, sobretudo na Praia do Siqueira, recebe o incentivo do Projeto Uso Sustentável dos Sistemas Lagunares (USSL), desenvolvido pelo Instituto Onda Azul, que tem como objetivo “[...] fortalecer a cadeia econômica do pescado oriundo de pescadores artesanais de comunidades [...] tradicionais [e] [...] estimular o desenvolvimento de fontes alternativas de geração de renda a partir do turismo de base comunitária e da cultura local” (ONZA AZUL, 2022, não paginado).

Além do turismo de base comunitária, o local em que o empreendimento será implantado atrai moradores e visitantes para a contemplação do pôr do sol e, anualmente, é palco do Festival do Camarão, evento gastronômico que ocorre na orla da Praia do Siqueira, atraindo aqueles que buscam desfrutar de música e de diferentes pratos produzidos à base de camarão.

Diante do contexto apresentado, o empreendimento objeto deste estudo consiste em uma infraestrutura com a finalidade de fornecer local adequado para a atracação das embarcações utilizadas para pesca artesanal e para o turismo de base comunitária na Praia do Siqueira, bem como um espaço de convivência agradável aos usuários que frequentam a praia para ver o pôr do sol e participar de eventos municipais. Sendo assim, contempla um píer fixo e um local de convivência, totalizando uma área de 624,78 m², conforme ilustrado na Figura 1.

**LEGENDA**

■ Píer fixo (A = 318,50 m²)

■ Local de convivência para os usuários (A = 306,28 m²)

Figura 1 – Planta esquemática de áreas do empreendimento
Elaboração: LabTrans/UFSC (2023)

No que tange à estrutura náutica, foi prevista a construção de um píer fixo (Figura 2) com 91 m de extensão e 3,5 m de largura, constituído por placas de concreto pré-moldadas apoiadas sobre estrutura de vigas e de pilares também de concreto.



Figura 2 – Pier fixo
Elaboração: LabTrans/UFSC (2023)

Em relação ao local de convivência para os usuários (Figura 3), este tem 306,28 m² e dispõe de espaços de descanso e de contemplação da paisagem, com *decks* em madeira plástica, passeio e acesso em *paver*, canteiros verdes com árvores e bancos em concreto moldado *in loco* e assento em madeira plástica. O passeio e o acesso são conectados diretamente à calçada existente e direcionam o pedestre aos *decks* dispostos lateralmente ao píer. Na concepção do passeio, buscou-se harmonizar com o formato curvo já existente, de forma a promover a sensação de continuidade entre os elementos.



Figura 3 – Local de convivência para os usuários
Elaboração: LabTrans/UFSC (2023)

Para mais informações sobre o empreendimento objeto deste estudo, recomenda-se a consulta ao *Anteprojeto de píer com local de convivência para os usuários a ser implantado em Cabo Frio/RJ*, constituído de quatro volumes.

3 POSSÍVEIS MODELOS DE EXPLORAÇÃO

Existem diferentes modelos de exploração possíveis de serem implementados pelo setor público para ampliar sua capacidade de atuação, os quais se baseiam em diferentes arranjos legais. Para o empreendimento proposto em Cabo Frio, foram estudados o **investimento público**, incluindo implantação, operação e manutenção do espaço, e a **parceria de investimentos**, na qual o empreendimento pode ser concedido à iniciativa privada desde a sua implantação ou ter apenas a sua operação e a sua manutenção sob a gestão do ente privado. As próximas seções discorrem sobre esses dois arranjos, que irão embasar as análises efetuadas ao longo deste documento.

3.1 INVESTIMENTO PÚBLICO

Para a administração pública contratar as obras e os serviços necessários à implantação, à operação e à manutenção de um empreendimento, é preciso, de forma geral, a realização de licitações e de contratos administrativos, cuja regulação é efetuada pela **Lei nº 14.133**, de 1º de abril de 2021. Cabe mencionar alguns aspectos importantes da licitação, dados no art. 5º da referida legislação:

Na aplicação desta Lei, serão observados os princípios da **legalidade**, da **impressoalidade**, da **moralidade**, da **publicidade**, da **eficiência**, do **interesse público**, da **probidade administrativa**, da **igualdade**, do **planejamento**, da **transparência**, da **eficácia**, da **segregação de funções**, da **motivação**, da **vinculação ao edital**, do **juízo objetivo**, da **segurança jurídica**, da **razoabilidade**, da **competitividade**, da **proporcionalidade**, da **celeridade**, da **economicidade** e do **desenvolvimento nacional sustentável**, assim como as disposições do Decreto-Lei nº 4.657, de 4 de setembro de 1942 (Lei de Introdução às Normas do Direito Brasileiro) (BRASIL, 2021, não paginado, grifos nossos).

Além disso, a Lei nº 14.133 considera cinco modalidades de licitação, sendo elas: pregão, concorrência, concurso, leilão e diálogo competitivo (BRASIL, 2021). Cada modalidade tem suas características e suas especificidades, contudo, de forma geral, as licitações devem seguir sete fases, a saber:

1. Preparatória.
2. De divulgação do edital.
3. De apresentação de propostas e de lances.
4. De julgamento.
5. De habilitação.
6. Recursal.
7. De homologação.

Após a homologação da licitação, deve-se proceder à contratação da empresa vencedora, sendo observadas, no momento da contratação e a cada exercício financeiro, a disponibilidade de créditos orçamentários e a previsão no plano plurianual quando ultrapassar um exercício financeiro.

3.2 PARCERIA DE INVESTIMENTOS

Para viabilizar a execução de um empreendimento ou apenas a sua operação e a sua manutenção, o setor público pode optar por parcerias com a iniciativa privada, como a concessão comum. Regulada pela **Lei nº 8.987**, de 13 de fevereiro de 1995, a concessão de serviço público, ou concessão comum, trata-se de um contrato trilateral entre o poder concedente, a concessionária e o usuário. Assim, a concessionária faz os investimentos necessários e assume os riscos da exploração da atividade, remunerando-se por meio da cobrança de tarifas aos usuários e/ou da exploração de eventuais receitas acessórias (não tarifárias), sendo a contraprestação do poder concedente facultativa, logo o modelo de negócio pode ser considerado autossustentável (BRASIL, 1995).

Conforme dispõe a supramencionada legislação, a concessão pode ser precedida ou não da execução de obra, em ambos os casos, a contratação deve ser antecedida de licitação nas modalidades concorrência ou diálogo competitivo. Especialmente para a concessão precedida de obra, é importante ter em vista que o tempo de amortização para a empresa privada poderá ser superior, uma vez que esta terá que arcar com os custos para executar a obra, para depois oferecer o serviço, por meio do qual terá sua receita. Cabe mencionar que a concessão comum não tem um prazo legal mínimo ou máximo.

Ademais, ressalta-se que existem diferentes tipos de parcerias entre o setor público e o privado que podem ser firmadas através de contratos administrativos e de termos de cooperação.

3.3 COMPARAÇÃO ENTRE OS MODELOS

Baseado nas informações apresentadas nas seções anteriores, o Quadro 1 exibe um resumo das principais características dos modelos de exploração possíveis de serem utilizados no contexto do empreendimento a ser implantado em Cabo Frio.

ASPECTO ANALISADO	INVESTIMENTO PÚBLICO	CONCESSÃO COMUM
Acompanhamento do desempenho pelo Poder Público	Sim	Sim
Contrato administrativo autossustentável	N/A ¹	Sim
Custo do serviço para o usuário	Menor	Maior
Duração dos contratos	N/A	N/A
Eficiência nos processos de contratação de serviços	Menor	Maior
Finalidade do parceiro privado	N/A	Lucrativa
Fontes de receita	Quando aplicável, tarifas e serviços adicionais	Tarifas e serviços adicionais e contraprestação pública
Necessidade de realização de investimento de capital	Sim	Sim
Oferta de serviços adicionais	Sim	Sim
Possibilidade de cobrança por serviços adicionais	Sim	Sim
Prazo de vigência do contrato vinculado aos créditos orçamentários	Sim	Não
Riscos da exploração da atividade	Poder Público	Ente privado
Tempo de amortização	N/A	Maior em caso de concessão precedida da execução de obra

Quadro 1 – Quadro comparativo entre os modelos de exploração
Elaboração: LabTrans/UFSC (2023)

Diante do exposto, tanto para o caso de investimento público como para a realização de parcerias com entes privados, o poder concedente pode acompanhar os serviços oferecidos e garantir a sua qualidade. Cabe mencionar ainda que, associada às parcerias de investimentos, há uma tendência a prestação de serviços ser mais eficiente, haja vista a morosidade relacionada aos processos públicos para contratação de serviços ou manutenção das instalações. Por outro lado, é importante frisar que a administração pública tende a apresentar menor custo para o usuário e, a depender do risco do empreendimento, o negócio pode não ser atrativo para empresas privadas, que podem optar por não participar da licitação que antecede a concessão.

Por fim, a análise dos possíveis modelos de exploração pode ser verificada no capítulo 5, no qual os dois arranjos expostos são analisados de forma a propor um possível cenário de exploração para o empreendimento, aplicado à realidade de Cabo Frio.

¹ Não aplicado/aplicável.

4 CONSIDERAÇÕES PARA A ANÁLISE DOS POSSÍVEIS MODELOS DE EXPLORAÇÃO

A análise dos modelos de exploração possíveis de serem implantados no âmbito deste empreendimento parte, inicialmente, da verificação quanto à existência de público em potencial para a utilização da infraestrutura náutica proposta (píer com local de convivência para os usuários). Em seguida, são avaliados o investimento necessário para a sua construção e os custos associados à operação e à manutenção, e, por último, pondera-se quais fontes de receitas podem ser aplicadas diante da realidade no município de Cabo Frio. As próximas seções descrevem as considerações efetuadas neste contexto.

4.1 DEMANDA

A demanda avaliada para o empreendimento considera o cenário atual de Cabo Frio e as interações com a prefeitura. Assim, constatou-se que o município possui vocação para atividades náuticas e geografia propícia para tal. Particularmente no local de implantação da infraestrutura náutica – Praia do Siqueira –, conforme mencionado anteriormente, a atividade da pesca artesanal é bastante explorada e há um apelo turístico devido à contemplação do pôr do sol e ao Festival do Camarão (Figura 4), que atraem moradores e visitantes às margens da Lagoa de Araruama.



Figura 4 – Público no Festival do Camarão em Cabo Frio
Fonte: Festival (2023).

Além disso, estima-se que, no município, existam cerca de 2.634 embarcações² voltadas para o turismo de esporte e de recreio, e, no local previsto para a implantação do píer, conforme ilustrado na Figura 5, verifica-se a presença de pequenas embarcações, utilizadas para pesca artesanal e para o turismo de base comunitária ligado a essa atividade. No que tange à infraestrutura náutica existente no local, observa-se que as embarcações utilizam pequenos *decks* ou estruturas de madeira em condições precárias para atracação.

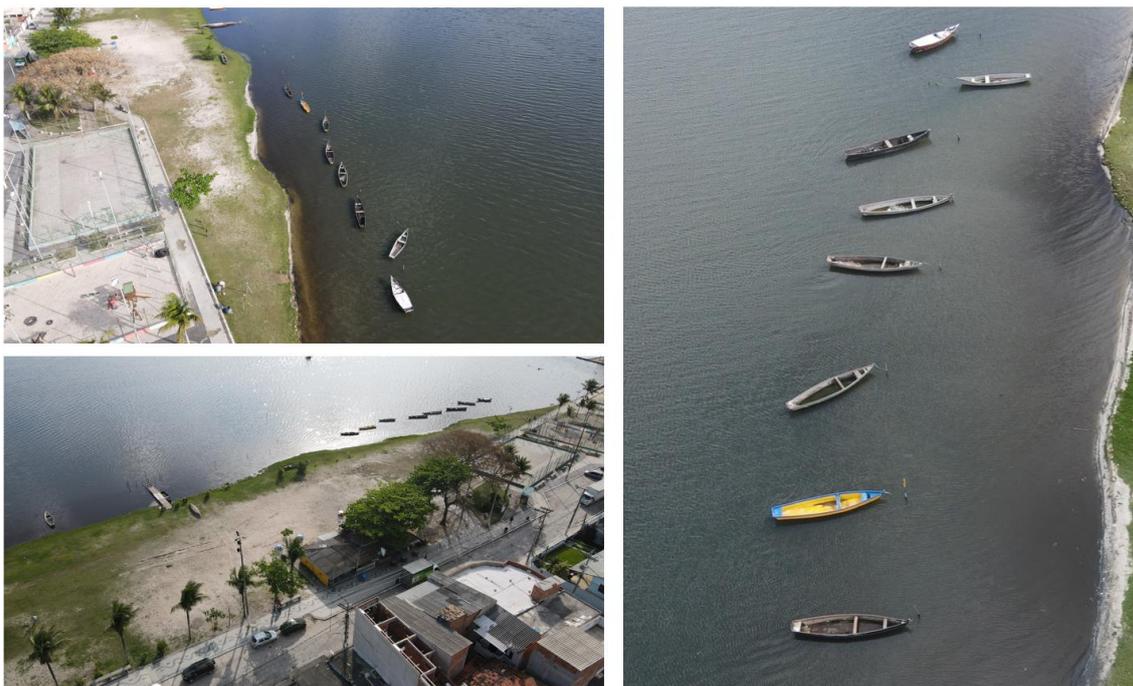


Figura 5 – Embarcações no local de implantação do píer proposto para Cabo Frio
Fonte: Acervo LabTrans/UFSC (2023). Elaboração: LabTrans/UFSC (2023)

Diante do exposto, a infraestrutura náutica concebida (píer com local de convivência para os usuários) oferece um local adequado para as embarcações atracarem e uma área de convivência para visitantes e moradores que frequentam a praia, de modo a integrar as atividades do píer aos espaços do seu entorno (praça, quadra esportiva e quiosque) e criar um espaço acolhedor para a contemplação do pôr do sol e a realização de eventos, bem como um novo atrativo turístico para o município.

Adicionalmente, cabe mencionar que Cabo Frio possui diversas opções para passeios de barco, os quais utilizam como ponto de embarque e de desembarque de passageiros o Píer do Centro (Rua das Pedras), o Píer da Praia dos Anjos, o Cais do Canal do

² Mais informações sobre a estimativa de embarcações voltadas para o turismo de esporte e de recreio em Cabo Frio podem ser consultadas no *Relatório de definição do local de implantação e da tipologia, incluindo os resultados dos levantamentos de campo (Cabo Frio/RJ)*.

Itajuru e os píeres do bairro da Passagem (GUGA TOUR, c2023). Dito isso, salvaguardadas as restrições de calado, a infraestrutura proposta possui potencial para atrair demanda como um novo ponto para a saída e a chegada de passeios de barco na Lagoa de Araruama, fomentando o turismo de base comunitária, ligado à pesca no local.

Ainda, apesar de não possibilitar o uso para veleiros de grande porte, em virtude do calado no local, a infraestrutura tem potencial para atrair praticantes de outros esportes náuticos, como caiaque, canoa havaiana e *Stand Up Paddle* (SUP).

Perante o exposto, conclui-se que existe demanda para a utilização da infraestrutura náutica proposta, tendo em vista a quantidade de embarcações no entorno do empreendimento, aliado ao fato de o local já ser frequentado por turistas e moradores, bem como ser utilizado para atividades relacionadas à pesca artesanal. Ademais, evidencia-se o potencial de atração e de geração de demanda do empreendimento.

4.2 INVESTIMENTO PARA A CONSTRUÇÃO (CAPEX³)

Em relação aos investimentos necessários para a execução da infraestrutura náutica proposta para Cabo Frio, foram considerados os valores para a elaboração dos projetos básico, executivo e *as built*, cujas estimativas somam **R\$ 97.999,17**, bem como para a construção do píer com local de convivência para os usuários, que incluem os custos de serviços preliminares, como a instalação do canteiro de obras e o plantio de árvores para compensação ambiental, e aqueles relativos às obras em si, conforme sintetizado na Tabela 1.

CUSTOS PARA EXECUÇÃO DA OBRA ¹		
Item	Descrição	Total (R\$)
1	SERVIÇOS PRELIMINARES	128.852,40
2	PÍER FIXO	603.191,02
3	OBRAS COMPLEMENTARES	169.174,26
4	SINALIZAÇÃO	3.814,56
5	VEGETAÇÃO	1.042,27
6	ILUMINAÇÃO E INSTALAÇÕES ELÉTRICAS	68.809,13
7	INSTALAÇÕES HIDRÁULICAS	1.679,85
TOTAL		976.563,49

¹ Ressalta-se que o orçamento considerado neste estudo foi desenvolvido na etapa de anteprojeto. Com isso, nas próximas etapas de projeto, com o aprimoramento da orçamentação, este poderá ter alterações.

Tabela 1 – Planilha orçamentária resumida para construção do píer com local de convivência para os usuários
Elaboração: LabTrans/UFSC (2023)

³ Do inglês – *Capital expenditure*.

Para a orçamentação, utilizou-se como referência as bases empregadas no mercado, disponíveis no Sistema de Custos Rodoviários (SICRO) e no Sistema Nacional de Pesquisa de Custos e Índices da Construção Civil (SINAPI), tomando como base o mês de abril de 2023 e o estado do Rio de Janeiro. No que concerne a alguns serviços, não foram encontradas referências de precificação nas duas bases supracitadas, de modo que foi realizada uma busca em outros sistemas de custos, que resultou na utilização do Sistema de Orçamento de Obras de Sergipe (ORSE) para alguns itens, também com valores para o mês de abril de 2023, mas para o estado de Sergipe. Para serviços e materiais não constantes nos sistemas oficiais de custos, foram efetuadas pesquisas de mercado, a partir de cotações.

Outro parâmetro adotado para o orçamento foi o percentual de Benefícios e Despesas Indiretas (BDI), considerado 27,48%, em consonância com o percentual estipulado pelo Acórdão nº 2622/2013, do Tribunal de Contas da União (TCU) (BRASIL, 2013), que preconiza um valor médio para o caso de obras portuárias, marítimas e fluviais. Ressalta-se que o *Manual de Metodologias e Conceitos do SINAPI* (CAIXA, 2023), referência mais utilizada para custos no orçamento, indica o uso do BDI conforme o Acórdão nº 2622/2013.

Por fim, foram estimados **180 dias** para a construção do empreendimento, cujos cronograma físico-financeiro e demais detalhamentos acerca do orçamento são apresentados no Volume III do *Anteprojeto de píer com local de convivência para os usuários a ser implantado em Cabo Frio/RJ*.

Perante essas colocações, optou-se por **não considerar o CAPEX** na análise dos possíveis modelos de exploração, visto que, para amortizar o investimento necessário à construção do empreendimento, seria preciso onerar os potenciais usuários da infraestrutura, distanciando da proposta social de fomentar o turismo de base comunitária no município.

4.3 CUSTOS DE OPERAÇÃO E MANUTENÇÃO (OPEX⁴)

No que tange aos custos associados à manutenção e à operação do empreendimento, tomou-se como referência as bases empregadas no mercado, disponíveis no SICRO e no SINAPI, e o mês de abril de 2023, para estimar os valores associados à limpeza e à manutenção das áreas do empreendimento, cujas atividades e periodicidades são apresentadas no Quadro 2.

⁴ Do inglês – *Operational expenditure*.

ATIVIDADES DE MANUTENÇÃO E PERIODICIDADES		
Atividade	Descrição	Periodicidade
Limpeza do píer	Jateamento	60 dias
Limpeza do sistema de drenagem	Drenagem do píer	60 dias
Limpeza das calçadas	Limpeza com vassoura a seco	15 dias
Vegetação	Corte e limpeza de áreas gramadas	30 dias

Quadro 2 – Atividades de manutenção e suas periodicidades
Elaboração: LabTrans/UFSC (2023)

Perante essas colocações, foi estimado um custo anual, incluindo mão de obra, de **R\$ 7.312,18**, relativo à manutenção do píer com local de convivência para os usuários.

No que tange aos custos relacionados ao consumo de água e de energia, foram realizadas pesquisas com agências fornecedoras de tais suprimentos na região. Assim, de acordo com o *site* da Enel Rio de Janeiro, foi considerado o valor do kWh de R\$ 0,88834 (ENEL RIO, 2023). Esse valor foi combinado com os consumos médios estimados para o funcionamento do empreendimento, considerando o consumo de energia para a realização das manutenções e relativos aos pontos de energia distribuídos ao longo do píer, totalizando R\$ 686,68 ao ano.

Com relação aos custos com água, considerou-se o valor das tarifas da Prolagos Concessionária de Serviços Públicos de Água e Esgoto S/A, a faixa de consumo de 0 m³ até 10 m³ de água mensal e a tarifa de R\$ 36,41/m³ (PROLAGOS, c2023). A estimativa do consumo de água se deu através do consumo necessário para a limpeza do píer e para as limpezas gerais mediante pontos de água distribuídos no comprimento do píer, totalizando R\$ 542,72 ao ano.

Cabe ressaltar que, não foram acrescidos custos referentes ao licenciamento ambiental na fase de operação, em virtude de, na etapa de anteprojeto, não ter sido feita essa previsão. Ademais, como o acesso ao local não é restringido à circulação de pedestres, mesmo no período noturno, a iluminação do píer com local de convivência para os usuários foi considerada como pública, assim como em praças, e também não foi abarcada nos custos de operação e de manutenção.

4.4 RECEITAS

As possíveis fontes de receita do empreendimento também foram ponderadas conforme o contexto atual no entorno do local previsto para a implantação do píer com local de convivência para os usuários. Nesse sentido, reitera-se que o empreendimento possui um importante caráter social para o município e tem como principal objetivo fomentar o turismo de base comunitária.

Dito isso, fontes de receita tipicamente associadas à infraestrutura náutica proposta, como a cobrança para a atracação de embarcações, não foram consideradas aderentes à realidade local, de modo que a sua aplicação poderia onerar os usuários e provavelmente não incentivaria a utilização da infraestrutura. Além disso, a construção de infraestruturas complementares para arrecadação de receitas, como quiosques, torna-se pouco viável, considerando a existência de um quiosque ao lado do local previsto para implantação do píer, como ilustrado na Figura 6.



Figura 6 – Quiosque próximo ao local de implantação do empreendimento
Fonte: Acervo LabTrans/UFSC (2023).

Após a implantação do empreendimento, podem ser avaliadas fontes de receita alternativas, que podem atrair entes privados para contribuir na operação do empreendimento ou mesmo para que a prefeitura possa arcar com os custos associados à manutenção deste espaço, entre elas a publicidade em espaços preestabelecidos e o aluguel de equipamentos náuticos, como caiaques, canoas havaianas, pedalinhos e SUPs, para a prática de esportes náuticos, potencializando um novo uso para o local. Ademais, conforme descreve o capítulo 5, existem benefícios intangíveis para o responsável pelo espaço atrelados ao empreendimento.

5 ANÁLISE DOS POSSÍVEIS MODELOS DE EXPLORAÇÃO

O modelo de exploração deve permitir que um empreendimento funcione de forma eficaz, com capacidade de coordenar seus recursos a fim de atingir seus objetivos. Assim, as análises efetuadas utilizaram como referência:

- I. A gestão eficaz diante das demandas do mercado, aplicando os recursos necessários ao atendimento das exigências operacionais, assegurando, também, a manutenção, a limpeza e a segurança das instalações ao longo do tempo.
- II. O alinhamento dos interesses dos moradores do entorno, dos usuários e da administração pública, no intuito de garantir o sucesso do projeto.
- III. A premissa de proporcionar experiência positiva para turistas e usuários das instalações náuticas.
- IV. O desenvolvimento de serviços de apoio conforme as demandas, o grau de exigência e a disposição a pagar dos usuários.

Nesse contexto, inicialmente, cabe reiterar os benefícios sociais relacionados à construção do empreendimento objeto deste estudo. A infraestrutura náutica em questão oferece, além de um local adequado para a atracação de pequenas embarcações, um espaço de convivência para moradores e visitantes do município, fomentando o uso da área para contemplação do pôr do sol e para atividades voltadas ao turismo náutico, especialmente para o de base comunitária, associado à pesca artesanal. Além disso, complementa as infraestruturas no entorno (praça, quadra esportiva, quiosque) e conforma um novo atrativo turístico ao município, incentivando eventos locais, como o Festival do Camarão.

Além disso, ao serem analisados os modelos de exploração possíveis de implantação pelo setor público, verifica-se que diante do tipo de empreendimento proposto e do seu viés social, um modelo totalmente privado, no qual o vencedor de uma possível concessão seja responsável pela implantação, operação e manutenção do espaço não é aderente. Por outro lado, uma gestão totalmente pública é factível, assim como uma parceria entre setor público e privado, na qual o primeiro é responsável pela implantação do empreendimento e o segundo pelas operação e manutenção.

Perante o exposto, o Quadro 3 expõe a matriz de responsabilidades associadas a dois possíveis cenários de exploração, o primeiro totalmente público e o segundo no qual o ente privado é responsável pela operação e manutenção do espaço.

RESPONSABILIDADES				
FUNÇÕES	CENÁRIO 1		CENÁRIO 2	
	SETOR PÚBLICO	SETOR PRIVADO	SETOR PÚBLICO	SETOR PRIVADO
Concepção do píer com local de convivência para os usuários (projetos e modelo de exploração)	X		X	
Investimento em espaço físico (terreno)	X ¹		X ¹	
Investimento na infraestrutura – Implantação	X			
Operação e manutenção	X			X

¹ O terreno em questão é uma área pública, nesse sentido, apesar de não ser necessário um investimento direto com a aquisição do terreno ou com desapropriações, é preciso o alinhamento com a Secretaria de Coordenação e Governança do Patrimônio da União (SPU) no que concerne à cessão de uso do espaço em terra e em espelho d'água.

Quadro 3 – Matriz de responsabilidades
Elaboração: LabTrans/UFSC (2023)

Em ambos os cenários, para a elaboração dos projetos necessários à concretização do empreendimento, a Prefeitura de Cabo Frio pode subcontratar terceiros, mediante processo licitatório, caso não disponha de equipes ou de contratos prévios com empresas especializadas nessas atividades que possam ser aditivados. No que concerne aos investimentos para a construção, o município pode utilizar seus próprios recursos ou buscar aporte dos governos federal ou estadual, por exemplo, mediante a realização de emendas parlamentares ou de financiamentos.

Acerca da operação e da manutenção do empreendimento, levando em consideração as suas características e o seu caráter social, bem como o contexto de Cabo Frio, caso a prefeitura não disponha de recursos ou não tenha interesse em arcar com o OPEX do espaço, entende-se como uma alternativa para a gestão a sua concessão em troca da prestação de serviços de manutenção de todo o empreendimento.

Dentro deste contexto, vale destacar projetos como o “Adote uma praça”, desenvolvidos em alguns municípios brasileiros, nos quais empresas e cidadãos interessados, através de termos de cooperação com a prefeitura, podem ajudar no cuidado e na preservação do patrimônio público, tornando-se, de forma voluntária, responsável pelos serviços de manutenção, melhorias urbanas e ambientais em praças ou, nesse caso, na infraestrutura náutica (BLUMENAU, [201-]). Nesse caso, entre os benefícios para o adotante, pode-se citar o uso de imagens do local e divulgação da adoção no seu material institucional, a utilização de publicidade no espaço público adotado e o reconhecimento público da comunidade local.

Dito isso, o responsável pelo espaço deve arcar, além dos custos com consumo de água e energia, com os gastos inerentes à manutenção do píer com local de convivência para os usuários, que somam **R\$ 8.541,58** ao ano.

Diante das colocações apresentadas, o modelo de exploração segue a estrutura ilustrada na Figura 7, na qual é possível observar duas possibilidades para a gestão do espaço: na primeira (Cenário 1) a prefeitura de Cabo Frio, mediante contratos com terceiros, realiza a operação e a manutenção do espaço; na segunda (Cenário 2), através de concessão ou adoção, o setor privado é responsável por essas atividades.

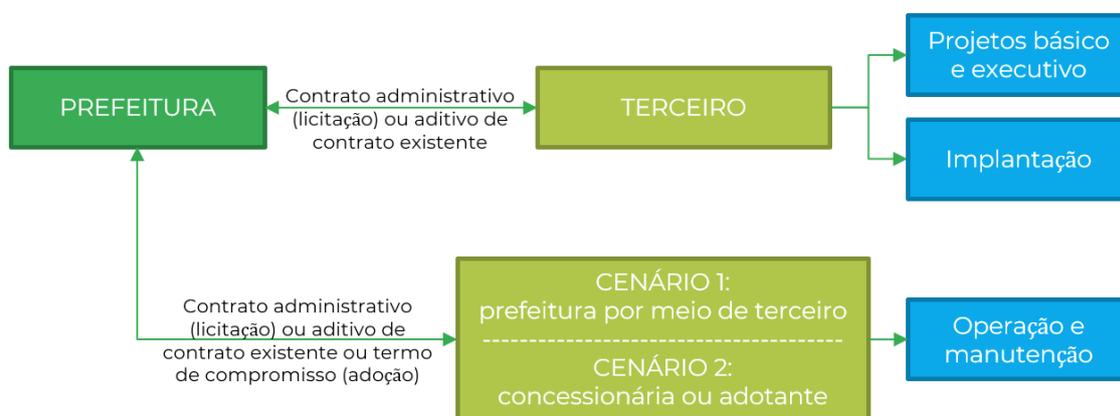


Figura 7 – Fluxograma do modelo de exploração
Elaboração: LabTrans/UFSC (2023)

É importante que os contratos/termos firmados entre prefeitura e terceiros/concessionária contêm, entre outros aspectos, cláusulas referentes: i) ao objeto do contrato; ii) à área a ser explorada; iii) às atividades a serem desenvolvidas na área; iv) ao prazo do contrato; v) à possibilidade de prorrogação; vi) ao valor e às condições de pagamento (se necessário); vii) às obrigações das partes; viii) às penalidades previstas; e ix) às hipóteses de extinção do contrato.

Ademais, para auxiliar na análise desse cenário, o Quadro 4 exibe uma Matriz SWOT, detalhando as forças e as fraquezas inerentes à concepção do modelo de exploração e as oportunidades e as ameaças associadas aos fatores externos.

	Pontos positivos	Pontos negativos
Fatores internos	<p>Forças (Strengths)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Acompanhamento do desempenho do operador pelo Poder Público. - No caso de uma adoção, tendência de maior eficiência na prestação do serviço, por exemplo, pela agilidade em realizar manutenções. - Oferta de uma infraestrutura adequada para atracação de embarcações e de um espaço agradável de convivência para moradores e visitantes. 	<p>Fraquezas (Weaknesses)</p> <ul style="list-style-type: none"> - No caso de gestão pública, trata-se de mais um espaço para ser cuidado pela prefeitura.
	Fatores externos	<p>Oportunidades (Opportunities)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Baixo custo de operação e de manutenção. - Possibilidade de aporte dos governos federal ou estadual para a implantação do empreendimento. - Benefícios sociais vinculados às melhores condições de atracação das embarcações e ao fomento ao turismo de base comunitária. - Incentivo ao desenvolvimento de novas atividades turísticas no local (prática de esportes náuticos). - Complemento às infraestruturas existentes no entorno, estimulando o uso do espaço para contemplação do pôr do sol e para a realização de eventos (Festival do Camarão).

Quadro 4 – Matriz SWOT
Elaboração: LabTrans/UFSC (2023)

Diante do exposto no Quadro 4, o cenário de exploração delineado neste estudo apresenta diversas oportunidades para serem exploradas no âmbito de sua implantação na Praia do Siqueira em Cabo Frio, trazendo benefícios associados à melhoria das operações náuticas e demais atividades que ocorrem atualmente no local, contribuindo para o fomento ao turismo de base comunitária no município.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente documento teve como objetivo apresentar proposições de modelos de gestão a partir das características do píer com local de convivência para os usuários a ser implantado em Cabo Frio, aliadas às diretrizes do MTur e da prefeitura municipal. Nesse sentido, foram identificados modelos de exploração que poderiam ser aplicados ao empreendimento em questão, os quais foram analisados no contexto atual de Cabo Frio.

Assim, com base nas conversas com a Prefeitura de Cabo Frio e na análise de aspectos turísticos do local de implantação, verificou-se que existe demanda de embarcações e de usuários para utilização do empreendimento. Adicionalmente, foram levantados os valores necessários para implantação, operação e manutenção da área. Ainda, averiguou-se que a cobrança pelo uso da infraestrutura seria oneroso aos potenciais usuários da infraestrutura, distanciando da proposta social do empreendimento de fomentar o turismo de base comunitária no município.

Diante das considerações apresentadas, foram delineados cenários de exploração nos quais a prefeitura é responsável pela construção da infraestrutura (píer com local de convivência para os usuários), podendo arcar com os custos da operação e manutenção do espaço ou, por meio de parcerias com o setor privado, atribuir essas atividades à empresa ou à pessoa jurídica interessada. Com isso, foram identificados os responsáveis pelas principais funções a serem desempenhadas no empreendimento e elaborado um fluxograma que ilustra o arranjo contratual entre prefeitura e terceiros. Também foram analisados os pontos fortes e fracos e as oportunidades e as ameaças relacionadas a esses cenários, culminando em uma Matriz SWOT.

Por fim, perante os resultados alcançados, cabe à Prefeitura de Cabo Frio definir qual a melhor estratégia econômico-financeira para a exploração do empreendimento, buscando conciliar os interesses da comunidade local e do poder público, contribuindo para o desenvolvimento do turismo náutico no município.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Presidência da República. **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, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 13 fev. 1995. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8987cons.htm. Acesso em: 15 jun. 2023.

BRASIL. Presidência da República. **Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021**. Lei de Licitações e Contratos Administrativos. Brasília, DF: Presidência da República, 1 abr. 2021. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/l14133.htm. Acesso em: 15 jun. 2023.

BRASIL. Tribunal de Contas da União (TCU). (Plenário). Acórdão 2622/2013. [...] adoção de valores referenciais de taxas de benefício e despesas indiretas – BDI para diferentes tipos de obras e serviços de engenharia e para itens específicos para a aquisição de produtos. Revisão dos parâmetros que vêm sendo utilizados pelo Tribunal de Contas da União por meio dos acórdãos ns. 325/2007 e 2.369/2011, ambos do plenário [...]. Relator: Marcos Bemquerer Costa, 25 de setembro de 2013. **Pesquisa Integrada do TCU**, [Brasília, DF], 25 set. 2013. Disponível em: <https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/redireciona/acordao-completo/%22ACORDAO-COMPLETO-1286063%22>. Acesso em: 19 jun. 2023.

BLUMENAU. Secretaria de Conservação e Manutenção Urbana. **Adote uma Praça**. Blumenau, [201-]. Disponível em: <https://www.blumenau.sc.gov.br/governo/secretaria-de-conservacao-e-manutencao-urbana/pagina/adote-uma-praca-seurb>. Acesso em: 20 out. 2023.

BRAZILIANDO. **Turismo de Base Comunitária**: protagonismo de comunidades locais e viagens sustentáveis. [Rio de Janeiro], 22 jan. 2020. Disponível em: <https://braziliando.com/pt/2020/01/22/turismo-de-base-comunitaria/>. Acesso em: 23 out. 2023.

ENEL DISTRIBUIÇÃO RIO (ENEL RIO). **Tarifas ENEL RJ**. Rio de Janeiro, 2023. Disponível em: <https://www.enel.com.br/content/dam/enel-br/one-hub-brasil---2018/tarifas-taxas-impostos/rio/Tarifas-ENEL-RJ.pdf>. Acesso em: 23 out. 2023.

[FESTIVAL do Camarão volta a movimentar a orla da Praia do Siqueira, em Cabo Frio, neste fim de semana]. 3 ago. 2023. 1 imagem. Disponível em: <https://cabofrio.rj.gov.br/festival-do-camarao-volta-a-movimentar-a-orla-da-praia-do-siqueira-em-cabo-frio-neste-fim-de-semana/>. Acesso em: 23 out. 2023.

CAIXA ECONÔMICA FEDERAL (CAIXA). **SINAPI**: Metodologias e Conceitos: Sistema Nacional de Pesquisa de Custos e Índices da Construção Civil. 9. ed. Brasília, DF: CAIXA, 2023. 155 p. *E-book*.

GOOGLE EARTH. 2023. Disponível em: <https://www.google.com.br/earth/>. Acesso em: 10 out. 2023.

GUGA TOUR. **Passeios de Barcos**. Arraial do Cabo, c2023. Disponível em: <https://www.gugatour.com/>. Acesso em: 28 ago. 2023.

ONDA AZUL. **Projeto de Uso Sustentável de Sistemas Lagunares (USSL) contrata Consultoria Técnica Especializada**. Rio de Janeiro, 22 dez. 2022. Disponível em: <https://www.ondazul.org/post/projeto-uso-sustentavel-de-sistemas-lagunares-ussl-contrata-consultoria-tcnica-especializada>. Acesso em: 23 out. 2023.

PROLAGOS CONCESSIONÁRIA DE SERVIÇOS PÚBLICOS DE ÁGUA E ESGOTO S/A (PROLAGOS). **Legislação e tarifas**. [S. l.], c2023. Disponível em: <https://www.prolagos.com.br/legislacao-e-tarifas/>. Acesso em: 23 out. 2023.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Planta esquemática de áreas do empreendimento	5
Figura 2 – Píer fixo.....	5
Figura 3 – Local de convivência para os usuários.....	6
Figura 4 – Público no Festival do Camarão em Cabo Frio	10
Figura 5 – Embarcações no local de implantação do píer proposto para Cabo Frio	11
Figura 6 – Quiosque próximo ao local de implantação do empreendimento.....	15
Figura 7 – Fluxograma do modelo de exploração	18

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Quadro comparativo entre os modelos de exploração	9
Quadro 2 – Atividades de manutenção e suas periodicidades	14
Quadro 3 – Matriz de responsabilidades.....	17
Quadro 4 – Matriz SWOT	19

LISTAS DE TABELAS

Tabela 1 – Planilha orçamentária resumida para construção do píer com local de convivência para os usuários.....	12
--	----

LISTA DE SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
BDI	Benefícios e Despesas Indiretas
CAPEX	<i>Capital expenditure</i>
LabTrans	Laboratório de Transportes e Logística
MTur	Ministério do Turismo
N/A	Não aplicado/aplicável
NBR	Norma Brasileira
OPEX	<i>Operational expenditure</i>
ORSE	Sistema de Orçamento de Obras de Sergipe
SICRO	Sistema de Custos Rodoviários
SINAPI	Sistema Nacional de Pesquisa de Custos e Índices da Construção Civil
SPU	Secretaria de Coordenação e Governança do Patrimônio da União
SUP	<i>Stand Up Paddle</i>
SWOT	<i>Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats</i>
TCU	Tribunal de Contas da União
UFSC	Universidade Federal de Santa Catarina
USSL	Uso Sustentável dos Sistemas Lagunares

