



PARANÁ PROJETOS

**ESTRUTURAÇÃO DE PROJETO DE PARCERIA PARA O CENTRO DE
CONVENÇÕES DE FOZ DO IGUAÇU**

**ESTRUTURAÇÃO DE ELEMENTOS PARA A FORMATAÇÃO DO ESTUDO
TÉCNICO PRELIMINAR (ETP) VISANDO A CONTRATAÇÃO DE GESTORA
DE FUNDO**

**SÃO PAULO
MARÇO/2026**



SUMÁRIO EXECUTIVO

O Estado do Paraná (Estado), por intermédio do Serviço Social Autônomo Paraná Projetos (“Paraná Projetos”), contratou a Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (Fipe) para a prestação de serviços de assessoria técnica especializada para estruturação de Concessão de Uso (Projeto), tendo como finalidade a revitalização, readequação, modernização e/ou ampliação dos espaços e equipamentos que compõem o Centro de Convenções de Foz do Iguaçu (“Ativo” ou “Centro de Convenções” ou “Equipamento” ou “Empreendimento”).

Este documento é o relatório definido como “Estruturação de Elementos para a Formatação do Estudo Técnico Preliminar (ETP)” visando a contratação de Gestora de Fundo de Investimento Imobiliário. Assim, apresenta a análise da necessidade pública, das alternativas institucionais e da solução mais adequada, indicando o uso de Fundo de Investimento Imobiliário (FII) como arranjo preferencial.

O estudo identifica que a necessidade pública consiste na estruturação de um modelo capaz de viabilizar a exploração contínua do ativo, mantendo a finalidade pública e reduzindo a necessidade de aportes diretos do Estado. A avaliação das alternativas considerou a gestão direta, a concessão de uso e a estruturação por meio de um Fundo de Investimento Imobiliário. A análise comparativa indicou limitações e inconvenientes dos modelos tradicionais para acomodar investimentos progressivos, alocar riscos adequadamente e permitir ajustes ao longo do ciclo do empreendimento.

Com base nessas análises, o Estudo Técnico Preliminar conclui pela adoção de estruturação por meio de Fundo de Investimento Imobiliário (FII), com a integralização do imóvel (ou do direito real) e a participação do Estado como cotista estratégico. O modelo define governança compatível com a participação pública, atribui a gestão operacional e econômica a agentes especializados e estabelece condições para desenvolvimento do empreendimento ao longo do tempo, servindo de base para as etapas subsequentes de estruturação e contratação.



SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	1
2.	ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR	5
2.1	DESCRIÇÃO DA NECESSIDADE DA CONTRATAÇÃO	5
2.1.1	Objetivos da contratação	8
2.2	PREVISÃO DE CONTRATAÇÃO NO PLANO DE CONTRATAÇÕES ANUAL	9
2.3	REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO	10
2.3.1	Requisitos jurídico-regulatórios do gestor e do administrador	13
2.3.2	Requisitos de capacidade técnica e experiência do gestor	13
2.3.3	Requisitos mínimos de equipe e estrutura operacional	14
2.3.4	Requisitos de governança e relação com o cotista público	15
2.3.5	Requisitos econômico-financeiros estruturantes	16
2.3.6	Requisitos mínimos do conteúdo da proposta de investimento	17
2.4	ESTIMATIVAS DAS QUANTIDADES PARA A CONTRATAÇÃO	18
2.5	LEVANTAMENTO DE MERCADO (ALTERNATIVAS POSSÍVEIS DE CONTRATAÇÃO) E ESTIMATIVA DO VALOR DA CONTRATAÇÃO	19
2.5.1	Administração direta do ativo pelo Governo	20
2.5.2	Estruturação do ativo por meio de concessão ou parceria público-privada	21
2.5.3	Estruturação por meio de Fundo de Investimento Imobiliário (FII)	22
2.6	DESCRIÇÃO DA SOLUÇÃO	23
2.6.1	Premissas institucionais da solução	26
2.6.2	Arranjo institucional e definição do solicitante	27
2.6.3	Sequência jurídica e operacional da solução	28
2.6.4	Estrutura do fundo e papel da Gestora de Fundo de Investimento Imobiliário	30
2.6.5	Governança e proteção do interesse público	32
2.6.6	Dinâmica econômica e desenvolvimento do ativo	33
2.6.7	Síntese do modelo	34
2.7	JUSTIFICATIVA PARA O PARCELAMENTO OU NÃO DO OBJETO CONTRATUAL	34



2.8	DEMONSTRATIVO DOS RESULTADOS PRETENDIDOS	35
2.8.1	Benefícios diretos	36
2.8.2	Benefícios indiretos	37
2.9	PROVIDÊNCIAS A SEREM ADOTADAS PELA ADMINISTRAÇÃO PREVIAMENTE À CELEBRAÇÃO DO CONTRATO	38
2.10	MAPA DE RISCOS INSTITUCIONAIS E JURÍDICOS DA ADMINISTRAÇÃO	38
2.11	CONTRATAÇÕES CORRELATAS OU INTERDEPENDENTES	39
2.12	POSSÍVEIS IMPACTOS AMBIENTAIS	39
2.13	POSICIONAMENTO CONCLUSIVO SOBRE A ADEQUAÇÃO DA CONTRIBUIÇÃO PARA O ATENDIMENTO DA NECESSIDADE A QUE SE DESTINA	40
3.	CONCLUSÃO	42

LISTA DE TABELA

Tabela 1: Exemplos de veículos de investimento imobiliário no setor público	25
Tabela 2: Mapa de riscos	39

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Soluções avaliadas	20
Figura 2: Arranjo institucional para formação do FII	28
Figura 3: Sequência lógica de estruturação e operação do fundo	29
Figura 4: Modelo de Governança	32



LISTA DE SIGLAS

As siglas listadas abaixo, quando utilizadas e redigidas em caixa alta ou com letras iniciais maiúsculas, deverão ser compreendidas e interpretadas de acordo com os significados apresentados, podendo ser utilizadas tanto no plural quanto no singular, sem qualquer alteração de sentido.

BBFI11B	Fundo de Investimento Imobiliário BB Progressivo
CAPEX	<i>Capital Expenditure</i> (investimentos em bens de capital)
CVM	Comissão de Valores Mobiliários
ETP	Estudo Técnico Preliminar
FII	Fundo de Investimento Imobiliário
FIISP	Fundo de Investimento Imobiliário do Estado de São Paulo
Fipe	Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas
IPO	<i>Initial Public Offering</i> (oferta pública inicial)
PAR	Programa de Parcerias do Paraná
PCA	Plano de Contratações Anual
PCA-E	Plano de Contratações Anual do Estado
PPP	Parceria Público-Privada
REIT	<i>Real Estate Investment Trust</i>



1. INTRODUÇÃO

O Estado do Paraná (Estado), por intermédio do Serviço Social Autônomo Paraná Projetos (“Paraná Projetos”), contratou a Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (Fipe) para a prestação de serviços de assessoria técnica especializada para estruturação de Concessão de Uso (Projeto), tendo como finalidade a revitalização, readequação, modernização e/ou ampliação dos espaços e equipamentos que compõem o Centro de Convenções de Foz do Iguaçu (“Ativo” ou “Centro de Convenções” ou “Equipamento” ou “Empreendimento”).

A Lei Federal nº 14.133/2021 (“Nova Lei de Licitações”), em seu artigo 18, registra que a fase preparatória do procedimento licitatório exige planejamento por parte da Administração Pública, incluindo a elaboração de um Estudo Técnico Preliminar (“ETP”), que, de acordo com a previsão contida no inciso XX do art. 6º da Lei nº 14.133/2021, pode ser definido da seguinte forma:

“...documento constitutivo da primeira etapa do planejamento de uma contratação que caracteriza o interesse público envolvido e sua melhor solução, e dá base ao anteprojeto, ao termo de referência ou ao projeto básico a serem elaborados, caso se conclua pela viabilidade da contratação.”

Dessa maneira, a exigência de elaboração do ETP para fins de fundamentação da necessidade da contratação na etapa de planejamento da licitação possui relação direta com a promoção de maior efetividade aos atos da administração pública, por meio de um planejamento adequado.

O ativo imobiliário atualmente está alocado junto da Administração Direta, cujo tratamento regulatório exige a observância da legislação geral de licitações e contratos, tal qual veiculada pela Lei Federal nº 14.133/2021.

Portanto, levando em consideração a legislação vigente e, para fundamentar a presente contratação de forma adequada, o presente documento consiste em um ETP, que caracteriza o interesse público envolvido, sua melhor solução e dá base aos projetos a serem elaborados, considerando a viabilidade da contratação, ao teor do inciso I e o § 1º, do artigo 18, da Lei Federal nº 14.133/2021.



No âmbito do Estado do Paraná, os requisitos mínimos de um ETP para contratação, previstos na Lei nº 14.133/2021, encontram-se dispostos nos arts. 15 e 335 do Decreto Estadual nº 10.086/2022, que regulamenta, no âmbito da Administração Pública estadual, direta, autárquica e fundacional do Estado do Paraná, a Lei nº 14.133/2021. Assim, de acordo com o referido diploma, o ETP deverá conter os seguintes elementos:

“Art. 15. Estudo Técnico Preliminar - ETP é o documento constitutivo da primeira etapa do planejamento de uma contratação que caracteriza o interesse público envolvido e sua melhor solução e dá base aos projetos a serem elaborados, caso se conclua pela viabilidade da contratação, devendo observar, quando da sua confecção, o art. 335 deste Regulamento.

Parágrafo único. O estudo técnico preliminar deverá ser devidamente aprovado pela autoridade máxima do órgão ou entidade demandante ou a quem ela delegar, por meio de despacho motivado, indicando os elementos técnicos e fundamentais que o apoiam, bem como os elementos contidos no orçamento estimativo e no cronograma físico-financeiro de desembolso, se for o caso.

(...)

Art. 335. O estudo técnico preliminar deverá evidenciar o problema a ser resolvido e sua melhor solução, de modo a permitir a avaliação da viabilidade técnica socioeconômica, sociocultural e ambiental da contratação, abordando todas as questões técnicas, mercadológicas e de gestão da contratação, e conterá os elementos do § 1º do art. 18 da Lei Federal nº 14.133, de 2021.

§ 1º O estudo técnico preliminar será elaborado com fundamento nos princípios da razoabilidade e da proporcionalidade, com aprofundamento e complexidade proporcionais às características da necessidade a ser atendida, e deverá conter ao menos os elementos previstos nos incisos I, IV, VI, VIII e XIII do art. 18, § 1º, da Lei Federal nº 14.133, de 2021, e, quando não contemplar os demais elementos, serão apresentadas as devidas justificativas.

§ 2º Quando houver a possibilidade de mais de uma espécie de contratação com finalidade semelhante, a exemplo de compra, locação ou comodato de bens, o estudo técnico preliminar deverá considerar os custos e os benefícios de cada opção, com indicação da alternativa mais vantajosa.”

Já o § 1º do artigo 18 da Lei Federal nº 14.133/2021, mencionado expressamente no Decreto paranaense, prevê o seguinte:

“Art. 18. (...)



§ 1º O estudo técnico preliminar a que se refere o inciso I do caput deste artigo deverá evidenciar o problema a ser resolvido e a sua melhor solução, de modo a permitir a avaliação da viabilidade técnica e econômica da contratação, e conterá os seguintes elementos:

I - descrição da necessidade da contratação, considerado o problema a ser resolvido sob a perspectiva do interesse público;

II - demonstração da previsão da contratação no plano de contratações anual, sempre que elaborado, de modo a indicar o seu alinhamento com o planejamento da Administração;

III - requisitos da contratação;

IV - estimativas das quantidades para a contratação, acompanhadas das memórias de cálculo e dos documentos que lhes dão suporte, que considerem interdependências com outras contratações, de modo a possibilitar a economia de escala;

V - levantamento de mercado, que consiste na análise das alternativas possíveis, e justificativa técnica e econômica da escolha do tipo de solução a contratar;

VI - estimativa do valor da contratação, acompanhada dos preços unitários referenciais, das memórias de cálculo e dos documentos que lhe dão suporte, que poderão constar de anexo classificado, se a Administração optar por preservar o seu sigilo até a conclusão da licitação;

VII - descrição da solução como um todo, inclusive das exigências relacionadas à manutenção e à assistência técnica, quando for o caso;

VIII - justificativas para o parcelamento ou não da contratação;

IX - demonstrativo dos resultados pretendidos em termos de economicidade e de melhor aproveitamento dos recursos humanos, materiais e financeiros disponíveis;

X - providências a serem adotadas pela Administração previamente à celebração do contrato, inclusive quanto à capacitação de servidores ou de empregados para fiscalização e gestão contratual;

XI - contratações correlatas e/ou interdependentes;

XII - descrição de possíveis impactos ambientais e respectivas medidas mitigadoras, incluídos requisitos de baixo consumo de energia e de outros recursos, bem como logística reversa para desfazimento e reciclagem de bens e refugos, quando aplicável;

XIII - posicionamento conclusivo sobre a adequação da contratação para o atendimento da necessidade a que se destina.”



Cabe observar que, além do descrito acima, é relevante ajustar as informações e as exigências no caso concreto.

Levando o exposto em consideração, o presente documento está organizado da seguinte maneira:

- **Seção 1:** apresenta a introdução.
- **Seção 2:** apresenta o Estudo Técnico Preliminar.
- **Seção 3:** apresenta a conclusão.



2. ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR

Levando o exposto em consideração, a presente seção está organizada da seguinte maneira:

- **Seção 2.1:** descrição da necessidade da contratação.
- **Seção 2.2:** previsão de contratação no plano de contratações anual.
- **Seção 2.3:** requisitos da contratação.
- **Seção 2.4:** estimativa das quantidades para a contratação.
- **Seção 2.5:** levantamento de mercado (alternativas possíveis para a contratação) e estimativa do valor da contratação.
- **Seção 2.6:** descrição da solução.
- **Seção 2.7:** justificativa para o parcelamento, ou não, do Objeto Contratual.
- **Seção 2.8:** demonstrativo dos resultados pretendidos.
- **Seção 2.9:** providências a serem adotadas pela administração previamente à celebração do contrato.
- **Seção 2.10:** mapa de riscos institucionais e jurídicos da administração.
- **Seção 2.11:** contratações correlatas ou interdependentes.
- **Seção 2.12:** possíveis impactos ambientais.
- **Seção 2.13:** posicionamento conclusivo quanto à adequação da contribuição ao atendimento da necessidade a que se destina.

2.1 DESCRIÇÃO DA NECESSIDADE DA CONTRATAÇÃO

A presente contratação decorre da necessidade pública de conferir uso eficiente, sustentável e economicamente racional ao imóvel de titularidade do Estado do Paraná, destinado à função de Centro de Convenções, localizado no Município de Foz do Iguaçu. Trata-se de ativo imobiliário de grande porte e elevada relevância estratégica, tanto pela sua vocação para sediar eventos de âmbito regional, nacional e internacional, quanto pelo



seu potencial para impulsionar o desenvolvimento econômico, turístico e institucional do Estado¹.

O imóvel foi incorporado ao patrimônio estadual por meio de desapropriação ocorrida em 05 de maio de 2025, tendo sido declarada sua utilidade pública pelo Decreto nº 9.818/2025, com fundamento no art. 5º, alínea “m”, do Decreto-Lei nº 3.365/1941. Desta forma, o Estado tem dever legal de manter a finalidade pública que motivou o ato expropriatório, qual seja a manutenção do Centro de Convenções.

O referido imóvel integra a carteira oficial de projetos do Programa de Parcerias do Paraná - PAR², no âmbito da política estadual voltada ao aprimoramento do uso de ativos públicos e à estruturação de projetos de desenvolvimento regional. Consta do processo que, dentre os projetos integrantes dessa carteira, encontra-se o estudo de viabilidade técnica, econômico-financeira e jurídica relacionado à revitalização, readequação, modernização e/ou ampliação dos espaços e equipamentos que compõem o Centro de Convenções de Foz do Iguaçu.

No mesmo sentido, o expediente registra expressamente a caracterização do ativo, indicando que o Centro de Convenções se encontra localizado na Rua Jardim Alegre, n.º 325, Bairro Cataratas, Foz do Iguaçu/PR, em área com dimensões de 100.000,00 m²³, cuja incorporação ao patrimônio estadual ocorreu por meio de procedimento administrativo próprio.

O Centro de Convenções tem estrutura integralmente coberta e estacionamento com capacidade aproximada para 1.300 veículos, além de área anexa para cerca de 4.000 vagas adicionais. O imóvel localiza-se a aproximadamente 1,1 km do Aeroporto Internacional

¹ O Centro de Convenções de Foz do Iguaçu está instalado em imóvel de 100.000,00 m², e possui uma área total construída de 31.863,43 m². O projeto, além de arrojado, recebe cobertura em estrutura espacial totalmente de alumínio, que se estende amplamente entre seus três pavilhões e áreas de serviços. Toda a área possui 1,5 Km de vias com pavimentação asfáltica, estacionamento para 1.300 vagas, além de um anexo que abriga outros 4.000 veículos. Os pavilhões do Centro de Convenções de Foz possuem áreas de carga e descarga eficientes. As facilidades de locomoção interna e os pontos de recepção de carga favorecem a montagem e desmontagem de eventos em tempo muito racional. Neste aspecto releva-se a informação de que o Centro de Convenções de Foz é vizinho do Aeroporto Internacional das Cataratas. (800 mts). Disponível em: <https://www.ceconfi.com.br/#/site/pagina/menu/295>. Acessado em 12/02/2026.

² Mais informações estão disponíveis em: <https://www.parcerias.pr.gov.br/Pagina/Centro-de-Convencoes>. Acessado em 12/02/2026.

³ Conforme consta no Decreto Estadual nº 9.818/2025.



de Foz do Iguaçu e a 2,8 km das Cataratas do Iguaçu, inserindo-se no eixo turístico de alta atratividade regional. Ainda, o Município de Foz do Iguaçu integra a região trinacional com população superior a 3 milhões de habitantes, tendo o aeroporto local registrado mais de 2 milhões de passageiros em 2019, com projeção oficial de crescimento para até 9 milhões de turistas por ano até 2050⁴, o que reforça o potencial de demanda futura para utilização do equipamento. Somado a isso, o imóvel foi recentemente incorporado ao patrimônio estadual por meio de desapropriação, o que reforça o dever institucional de conferir-lhe destinação eficiente e compatível com a finalidade pública que fundamentou sua aquisição.

Nesse contexto, a manutenção de ativo dessa natureza, em regime de utilização pontual ou subaproveitada, mostra-se incompatível com o esforço patrimonial realizado pelo Estado e com os objetivos públicos associados ao ativo imobiliário.

Historicamente, a necessidade pública relacionada ao Centro de Convenções vem sendo atendida de forma fragmentada e pouco estruturada, sem a adoção de um arranjo estável para a exploração econômica de longo prazo. A utilização do equipamento tem ocorrido de maneira episódica, com baixa previsibilidade, limitada pela capacidade de investimento contínuo e ausência de estratégia integrada de desenvolvimento, o que compromete sua competitividade frente a empreendimentos similares e restringe a geração de externalidades positivas para a economia local e regional.

Nesse cenário, a necessidade pública identificada não se confunde com a mera contratação de serviço específico, tampouco com a adoção prévia de instrumento jurídico determinado. O que se busca é assegurar a estruturação de alternativa institucional e econômico-operacional apta a viabilizar a exploração sustentável do ativo, preservada sua finalidade pública mínima e orientada à geração de valor público para o Estado e para a região do Município de Foz do Iguaçu.

Ainda que não se trate de contratação típica de bens ou serviços, a elaboração do presente Estudo Técnico Preliminar justifica-se como instrumento de planejamento, governança e

⁴ Para mais informações buscar: <https://www.ceconfi.com.br/api/upload/download?file=uploadsdocumentossite/empresa1/202205/20220527121809759onfi.pdf>. Acessado em 12/02/2026.



motivação da decisão administrativa, nos termos da Lei Federal nº 14.133/2021, sobretudo diante do potencial envolvimento de recursos públicos e da necessidade de avaliação estruturada das alternativas disponíveis.

Ademais, o ativo demanda processo relevante de modernização e requalificação funcional, cujos requisitos técnicos, operacionais e financeiros extrapolam a capacidade de execução direta pelo Estado nas condições atualmente verificadas. Nesse contexto, torna-se necessária a análise de modelos institucionais e financeiros aptos a viabilizar os investimentos requeridos, dentre os quais se insere, em caráter prospectivo e não vinculante, a alternativa de estruturação por meio de Fundo de Investimento Imobiliário.

Portanto, o presente Estudo Técnico Preliminar tem por finalidade analisar, sob os aspectos institucionais, jurídicos, econômico-financeiros e operacionais pertinentes, as alternativas disponíveis para atender a necessidade pública descrita, de modo a identificar a solução que melhor concilie eficiência, sustentabilidade e racionalidade fiscal, sem antecipar sua escolha.

2.1.1 Objetivos da contratação

A contratação pretendida possui como objetivo viabilizar a estruturação de arranjo institucional e econômico destinado ao desenvolvimento, exploração e valorização do ativo imobiliário correspondente ao Centro de Convenções de Foz do Iguaçu, mediante seleção de agente(s) especializado(s) apto(s) a estruturar, implementar e executar solução de investimento compatível com a natureza do empreendimento.

Busca-se a seleção de proposta capaz de contemplar, de forma integrada, a constituição do veículo de investimento aplicável, a organização de sua governança, a modelagem econômico-financeira do desenvolvimento do ativo imobiliário, a captação de capital privado para realização dos investimentos necessários, inclusive para *retrofit*, modernização e eventual ampliação do ativo, e a posterior operação e desenvolvimento do empreendimento ao longo de seu ciclo de vida. Tais ações têm por propósito a maximização do valor das cotas, resultando na geração de valor ao cotista público.

A contratação deverá, portanto, possibilitar a seleção de administrador e gestor tecnicamente qualificados, cuja atuação envolva a formulação e execução de tese de



investimento estruturada, apta a viabilizar o desenvolvimento imobiliário e operacional do ativo com eficiência, sustentabilidade e aderência às diretrizes de interesse público.

2.2 PREVISÃO DE CONTRATAÇÃO NO PLANO DE CONTRATAÇÕES ANUAL

O Plano de Contratação Anual (PCA) é um instrumento de promoção da transparência e do aprimoramento da governança pública, a ser elaborado pelos órgãos responsáveis pelo planejamento de cada ente federativo, com o objetivo de racionalizar as contratações dos órgãos e entidades sob sua competência, assegurar o alinhamento com o planejamento estratégico e subsidiar a elaboração das leis orçamentárias, nos termos do art. 12, VII, da Lei nº 14.133/2021.

No âmbito do Estado do Paraná, o Plano de Contratações Anual do Estado (PCA-E) deve ser elaborado pela Secretaria do Estado do Planejamento, nos termos do art. 21 do Decreto nº 10.086/2022:

“Art. 21. A Secretaria de Estado do Planejamento deverá elaborar o Plano de Contratações Anual do Estado - PCA-E, com o objetivo de racionalizar as contratações dos órgãos e entidades sob sua competência, garantir o alinhamento com o planejamento estratégico do Estado e subsidiar a elaboração das respectivas leis orçamentárias.

§ 1º Os órgãos e entidades da Administração Pública estadual deverão elaborar seus próprios Planos estaduais de Contratação - PAC e encaminhar à Secretaria de Estado do Planejamento, até o dia 31 de julho de cada ano, os subsídios necessários para a elaboração do PCA-E relativo ao ano seguinte, contendo, no mínimo:

I - as compras, as obras e o serviço, geral e de engenharia, a serem realizados no ano subsequente;

II - a estimativa de recursos financeiros necessários às contratações a que se refere o inciso I deste artigo.

§ 2º Compete à Secretaria de Estado do Planejamento:

I - estabelecer, por ato administrativo próprio, a forma de recebimento dos PACs a que se refere o § 1º deste artigo;

II - encaminhar o PCA-E consolidado à Secretaria de Estado da Fazenda até o dia 15 de agosto, a fim de apoiar a elaboração da lei orçamentária anual referente ao exercício seguinte.”

(Grifou-se)



No presente caso, a contratação não consta do PCA, motivo pelo qual, deverá ser autorizada pelo Ordenador de Despesas, com a consequente inclusão no PCA-E, procedendo ao alinhamento às demais peças orçamentárias, tais como PPA, LDO e LOA. Destaca-se que a presente contratação representa oportunidade de investimento, devendo refletir na legislação orçamentária sua particularidade e não apenas configurar a contratação de um determinado bem ou serviço.

2.3 REQUISITOS DA CONTRATAÇÃO

Os requisitos da contratação devem ser compreendidos, no presente Estudo Técnico Preliminar, como os requisitos mínimos aplicáveis ao agente a ser selecionado (gestor e administrador do fundo de investimento imobiliário) e ao conteúdo essencial da proposta de investimento a ser apresentada, considerando que a solução adotada consiste em investimento público-privado, com atividades de estruturação, gestão e desenvolvimento de veículo de investimento imobiliário, e não na simples contratação de serviços técnicos ou operacionais pelo Estado.

A presente contratação decorre de processo prévio de estruturação de projeto do Centro de Convenções de Foz do Iguaçu, originalmente orientado pela modelagem de Concessão de Uso. Nesta etapa, foram conduzidos os diagnósticos e estudos técnico, econômico e jurídico para a estruturação de concessão de uso. Tais materiais foram alvo de Consulta Pública, Audiência Pública e Sondagem de Mercado, com o objetivo de testar premissas de viabilidade e atratividade do arranjo, além de colher contribuições dos potenciais interessadas, agentes do setor e da sociedade civil. Como resultado dessas interações, alguns *players* do setor apontaram preocupações quanto à viabilidade econômico-financeira do projeto no formato então avaliado, bem como suscitaram a possibilidade de adoção de modelos alternativos ao desenho jurídico originalmente proposto, incluindo a estruturação por meio de Fundo de Investimento Imobiliário (FII), com potencial de ampliar a rentabilidade potencial e a atratividade do ativo.

Diante desse cenário, o Paraná Projetos demandou à Fipe a elaboração de análise preliminar voltada a avaliar, em termos jurídicos, institucionais e operacionais, a viabilidade e a segurança da hipótese de integralização do imóvel em FII, bem como



eventuais vantagens comparativas, requisitos de implementação e riscos associados, para subsidiar decisão quanto à continuidade do projeto e ao modelo a ser adotado. A referida análise foi encaminhada pela Fipe por meio de Nota Técnica, que se apresenta como subsídio à tomada de decisão estratégica do Estado, considerando que a contratação original estava pautada na estruturação de concessão de uso. A partir dessas conclusões preliminares, deliberou-se pela alteração do modelo originalmente de concessão de uso à alternativa de estruturação via FII, contexto no qual se insere o presente Estudo Técnico Preliminar. Este contexto é abordado na seção 2.5 deste documento.

A operação foi autorizada pela Lei Estadual nº 22.925/2025, que autoriza a alienação do imóvel em Foz do Iguaçu para fins de integralização de cotas em fundos de investimento imobiliário, observado o regime da Lei Federal nº 6.385/1976 e da Instrução Normativa nº 175, publicada pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM).

Observa-se, adicionalmente, que o processo de seleção e estruturação do fundo será conduzido pelo órgão demandante competente, no exercício de suas atribuições, cabendo à Administração definir, nas etapas subsequentes, o arranjo institucional e o procedimento aplicável, em observância à legislação pertinente e aos princípios da Administração Pública. Independentemente do enquadramento jurídico-procedimental a ser adotado, apura-se ser essencial processar em ambiente competitivo e isonômico entre os interessados, cumprindo-se os princípios da Administração Pública, sobretudo a transparência, a isonomia e a eficiência.

Seguindo precedentes da própria Administração Paranaense⁵, a seleção do administrador e do gestor do fundo de investimento imobiliário ocorrerá mediante chamamento público estruturado segundo critérios objetivos que intentam avaliar tanto a técnica, quanto as condições financeiras de retorno do investimento imobiliário pelo Estado. As condições estarão dispostas no instrumento convocatório, contemplando, entre outros fatores de avaliação, a estrutura de remuneração proposta, o grau de subordinação das classes de cotas, a necessidade de aporte financeiro direto pelo Estado e a qualidade da proposta

⁵ Ver, por exemplo, os processos de chamada pública promovidos pela Fomento Paraná para investimento em Fundos de Crédito voltados para o Agronegócio, com informações públicas no seguinte *link* (acessado em 18/01/2026): <https://www.fomento.pr.gov.br/Noticia/Fomento-Parana-abre-nova-chamada-publica-para-projetos-de-FIDCs-do-Agro>. Acessado em 12/02/2026.



técnico-executiva de desenvolvimento imobiliário e urbanístico do empreendimento de convenções em Foz do Iguaçu. A contratação, portanto, visa à seleção de tese de investimento e de capacidade de estruturação imobiliária, em ambiente competitivo e comparativo.

Para que fique ainda mais claro: a avaliação das propostas no chamamento público adotará uma lógica comparativa entre teses de investimento, combinando critérios econômicos e técnicos. Em termos práticos, serão priorizadas propostas que:

- I. reduzam a necessidade de aporte financeiro direto pelo Estado;
- II. ampliem a proteção econômica das cotas públicas por meio de maior subordinação das cotas de risco;
- III. apresentem estrutura de remuneração eficiente para os serviços essenciais do fundo; e
- IV. demonstrem, por meio de pré-projeto técnico-executivo, capacidade concreta de revitalização, readequação, modernização e/ou ampliação dos espaços e equipamentos que integram a operação do Centro de Convenções segundo parâmetros mínimos previamente definidos, com proposta de prazo mais adequado para o retorno do desenvolvimento imobiliário, observado o prazo máximo fixado no instrumento convocatório. A seleção, portanto, não se limita à contratação de gestor e administrador do investimento, mas à escolha da proposta de desenvolvimento imobiliário mais vantajosa ao interesse público.

Por isso, os requisitos a seguir estabelecem condições objetivas de aderência institucional, regulatória, técnica, econômico-financeira e de governança, destinadas a assegurar a viabilidade da solução, a proteção adequada do interesse público e a preservação da natureza do fundo como entidade de investimento⁶.

⁶ Apropriando-se naquilo que couber do conceito fixado pelo art. 23 da Lei Federal nº 14.754/2023, valendo-se, ainda, das diretrizes da Resolução CMN nº 5.111/2023, *in verbis*: “Art. 23 [...] serão classificados como entidades de investimento os fundos que tiverem estrutura de gestão profissional, no nível do fundo ou de seus cotistas quando organizados como fundos de investimento no País ou como fundos ou veículos de investimentos no exterior, representada por agentes ou prestadores de serviços com poderes para tomar decisões de investimento e de desinvestimento de forma discricionária, com o propósito



2.3.1 Requisitos jurídico-regulatórios do gestor e do administrador

A contratação deverá assegurar a seleção de administrador e gestor que atendam, no mínimo, aos seguintes requisitos:

- I. autorização válida para o exercício das atividades de administração fiduciária e/ou gestão de recursos de terceiros, conforme aplicável, nos termos da regulamentação da Comissão de Valores Mobiliários;
- II. estrutura organizacional compatível com a gestão fiduciária de Fundo de Investimento Imobiliário, com apresentação de documentos constitutivos e societários, bem como capacidade de coordenação de terceiros especializados necessários ao desenvolvimento e à operação do ativo; e
- III. observância das normas de autorregulação e de conduta aplicáveis ao mercado de capitais, quando pertinentes à atividade desempenhada, demonstrando os procedimentos e controles de *compliance* para higidez dos investimentos.

Os interessados deverão apresentar proposta conjunta, quer dizer, o gestor e o administrador do fundo de investimento imobiliário deverão apresentar proposta conjunta de atuação, para atender integralmente a regulação da CVM para fins de operação do fundo de investimento.

2.3.2 Requisitos de capacidade técnica e experiência do gestor

Os interessados a serem selecionados deverão demonstrar capacidade técnica e experiência compatíveis com a complexidade do empreendimento, observados, no mínimo, os seguintes aspectos:

- I. experiência continuada na gestão de fundos de investimento imobiliário ou veículos equivalentes;

de obter retorno por meio de apreciação do capital investido ou de renda, ou de ambos, na forma a ser regulamentada pelo Conselho Monetário Nacional”.



- II. histórico comprovado de atuação em ativos imobiliários de natureza complexa ou multifuncional, incluindo empreendimentos que demandem desenvolvimento, requalificação, expansão ou coordenação operacional relevante; e
- III. capacidade técnica para estruturar e implementar estratégias de desenvolvimento imobiliário, inclusive por meio da coordenação de parceiros, operadores e prestadores especializados.

A avaliação da experiência deverá privilegiar a aderência qualitativa ao tipo de ativo e à estratégia proposta, não se restringindo a métricas genéricas de volume de ativos sob gestão, que poderão ser consideradas apenas como indicadores complementares.

Adicionalmente, observando-se a prática de mercado, será permitido que a experiência do item III, acima, seja comprovada por parceiro ou operador especializado no desenvolvimento imobiliário, desde que comprovado o vínculo com o proponente, mediante apresentação de carta de promessa de prestação de serviços, e desde que os custos da atividade deste terceiro estejam refletidos na proposta de preços para o investimento, conforme padrões de mercado e a política de *compliance*.

2.3.3 Requisitos mínimos de equipe e estrutura operacional

A proposta deverá demonstrar a existência de equipe e estrutura operacional compatíveis com a gestão do fundo e do ativo, incluindo, no mínimo:

- I. responsável técnico pela gestão do portfólio com certificação profissional reconhecida no mercado de capitais;
- II. estrutura dedicada, própria ou contratada, para acompanhamento técnico do ativo imobiliário, abrangendo aspectos de engenharia, arquitetura, operação e manutenção; e
- III. capacidade operacional para interlocução contínua com agentes públicos, operadores privados e investidores, inclusive no âmbito da governança do fundo.



2.3.4 Requisitos de governança e relação com o cotista público

A estrutura do fundo deverá contemplar governança compatível com a participação do Estado como cotista estratégico, observando-se os seguintes requisitos mínimos:

- I. existência de assembleia de cotistas como instância máxima de deliberação, conferindo ao Estado, enquanto cotista sênior, prerrogativas de voto e veto restritas a matérias estruturais, de modo a manter a destinação e uso do ativo imobiliário e dos recursos do fundo em linha com a política de investimento, que refletirá a política pública de desenvolvimento imobiliário da região de Foz do Iguaçu;
- II. definição expressa das matérias sujeitas à anuência do cotista público (sênior), restritas a decisões estruturais relevantes, tais como, pelo menos, alienação do ativo, alterações substanciais nos campos de governança do regulamento ou modificações relevantes da política de investimento;
- III. previsão de instâncias de governança com competências claramente delimitadas, voltadas a matérias de impacto na estratégia de investimento, sem interferência na gestão ordinária dos investimentos, mantendo a gestão do dia a dia para os profissionais da gestão/administração do fundo, e permitindo sua manutenção enquanto entidade de investimento; e
- IV. mecanismos adequados de transparência, reporte periódico e prestação de contas aos cotistas.

A governança deverá ser estruturada de modo a preservar a discricionariedade técnica do gestor, condição essencial para a eficiência do modelo e para a caracterização do fundo como entidade de investimento, permanecendo o Governo como cotista sênior para assegurar o seguimento da estratégia de investimento e a destinação do ativo.

Deve-se considerar a previsão de direito de preferência para a opção de compra do imóvel em Foz do Iguaçu pelo Estado do Paraná, na hipótese de liquidação do Fundo, permitindo, conforme juízo de oportunidade e conveniência administrativa, que o ativo retorne ao patrimônio estatal ao término do ciclo de investimento. A eventual recompra deverá observar metodologia objetiva de precificação, a ser definida nos instrumentos



regulatórios e contratuais aplicáveis, podendo contemplar parâmetros como avaliação independente, valor de mercado, fluxo de caixa descontado ou outros critérios técnicos usualmente adotados em operações dessa natureza, observada a regulação da CVM. A opção de compra poderá ainda considerar a possibilidade de abatimento dos valores correspondentes à cota sênior governamental como forma de pagamento, integral ou parcial, do ativo, desde que respeitados os critérios de precificação estabelecidos.

2.3.5 Requisitos econômico-financeiros estruturantes

A contratação deverá observar as seguintes diretrizes econômico-financeiras mínimas:

- I. integralização do imóvel (ou direitos reais) no fundo como principal forma de contribuição estatal;
- II. baixa exigência de aportes financeiros diretos obrigatórios pelo Estado, por meio do ente contratante, sem prejuízo da viabilidade econômico-financeira do empreendimento;
- III. desenvolvimento do ativo de forma progressiva e faseada, compatível com a dinâmica do mercado e com a mitigação de riscos;
- IV. estrutura de remuneração do administrador e do gestor transparente e compatível com práticas de mercado, podendo adotar *benchmark* público de referência para avaliação de desempenho e mecanismos de alinhamento de interesses para pagamento adicional de performance, tais como *high watermark*⁷, vedada a imposição de parâmetros arbitrários dissociados da lógica econômica do investimento; e
- V. a estrutura de subclasses de cotas deverá assegurar posição prioritária e proteção econômica ao cotista público (sênior), observando diretriz de rentabilidade mínima indicativa das cotas detidas pelo Estado, bem como mecanismos de

⁷ A *high watermark* é o nível mais alto de valor atingido por uma conta ou carteira de investimentos. Ela é frequentemente usada como um limite para determinar se um gestor de fundos pode receber uma taxa de desempenho. Os investidores se beneficiam da marca d'água máxima ao evitar o pagamento de bônus baseados em desempenho por resultados ruins ou pelo mesmo desempenho repetido duas vezes. Para mais informações: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/career-map/sell-side/capital-markets/high-water-mark/>. Acessado em: 12/02/2026.



subordinação capazes de mitigar riscos de perda patrimonial, conforme parâmetros previstos no chamamento público.

2.3.6 Requisitos mínimos do conteúdo da proposta de investimento

A proposta apresentada no âmbito do chamamento público deverá conter, como condição mínima, os seguintes elementos:

- I. tese indicativa de retorno financeiro coligado ao desenvolvimento do ativo, compatível com a manutenção, modernização e potencial ampliação do Centro de Convenções de Foz do Iguaçu, admitida a proposição de usos complementares economicamente viáveis, respeitada a finalidade pública mínima determinada nos documentos editalícios;
- II. horizonte temporal do investimento e estratégia geral de geração de valor, contemplando operação, desenvolvimento imobiliário e alternativas de monetização ao longo do ciclo do fundo;
 - II.I o horizonte temporal deverá ser compatível com o ciclo de maturação típico do desenvolvimento imobiliário estruturado via Fundo de Investimento Imobiliário, podendo cada interessado apresentar prazos distintos, desde que observado o prazo máximo indicativo de até 50 (cinquenta) anos. A fixação de prazo máximo ampliado justifica-se pela natureza do ativo imobiliário, pelo ciclo de amortização de investimentos de *retrofit* e requalificação estrutural, pela necessidade de captação e maturação de capital privado em projetos de desenvolvimento urbano e pela prática de mercado em estruturas imobiliárias de longo prazo. O prazo efetivamente adotado deverá ser técnica e economicamente fundamentado na proposta apresentada à luz do perfil de risco-retorno do projeto, da modelagem econômico-financeira e da vida útil estimada das intervenções previstas.
- III. estrutura indicativa do fundo, fornecendo minuta preliminar de regulamento, incluindo classe e subclasses de cotas, papel do Estado como cotista estratégico e lógica de participação de investidores privados; e



- IV. observância dos parâmetros físicos mínimos do empreendimento definidos no chamamento público, incluindo capacidade mínima do centro de exposições, área total de ocupação e capacidade mínima de estacionamento, assegurando a preservação da finalidade pública essencial do equipamento.

Os elementos acima deverão ser apresentados em nível estratégico e indicativo, não se exigindo, nesta fase, projetos executivos, compromissos financeiros definitivos ou minuta definitiva do regulamento do Fundo. O detalhamento dos investimentos e dos documentos do Fundo, inclusive a auditoria imóvel, será realizado após a seleção da proposta mais vantajosa entre os interessados.

2.4 ESTIMATIVAS DAS QUANTIDADES PARA A CONTRATAÇÃO

Em atenção ao art. 18, inciso VI, da Lei Federal nº 14.133/2021, registra-se que a modelagem analisada não envolve contratação com desembolso orçamentário imediato ou preço previamente fixado. A estrutura em exame pressupõe integralização patrimonial ou aporte de ativos e direitos creditórios, com retorno econômico condicionado ao desempenho do instrumento financeiro estruturado. O fluxo financeiro associado ao modelo depende da arquitetura final do veículo, das regras de governança e das condições de mercado, não havendo contraprestação certa e previamente determinável.

Nessas circunstâncias, a estimativa de valor nos moldes tradicionais de contratação administrativa não se mostra adequada. A racionalidade econômica da proposta foi avaliada por meio de cenários comparativos avaliando-se riscos e oportunidades para o Governo. Portanto, a contratação objeto do presente Estudo Técnico Preliminar não comporta estimativa de quantidades nos moldes tradicionais aplicáveis a aquisições de bens, serviços ou obras.

A necessidade pública identificada refere-se à estruturação e à gestão de um arranjo institucional único, voltado ao investimento e à exploração econômica de um único ativo imobiliário específico, de cunho comercial, qual seja, o imóvel destinado ao Centro de Convenções de Foz do Iguaçu.

Não se trata, portanto, de contratação repetitiva ou fracionável, tampouco de objeto suscetível de mensuração em unidades padronizadas.



A contratação visa selecionar a melhor Tese de Investimento Imobiliário para fins de desenvolvimento do ativo, com retorno ao Governo. O objeto contempla o desenvolvimento integral do ativo, com possibilidade de proposta de adensamento imobiliário (ex.: hotelaria, varejo, serviços) que maximize o valor das cotas do Fundo, respeitando o encargo mínimo de modernização do Centro de Convenções, para valorização imobiliária e urbanística.

Nesse contexto, a quantidade associada à contratação corresponde:

- (i) à seleção de um único gestor e administrador para o fundo de investimento imobiliário a ser estruturado;
- (ii) foco no desenvolvimento e gestão de um único empreendimento imobiliário, de elevada complexidade; e
- (iii) à implementação de um único projeto estruturante, a ser desenvolvido de forma faseada ao longo do ciclo de vida do Fundo, conforme o prazo a ser proposto, conforme a tese de investimento vencedora do processo competitivo público.

Eventuais fases, etapas ou componentes do desenvolvimento do ativo constituem desdobramentos internos da estratégia de investimento e não constituem objetos autônomos de contratação pelo Governo.

2.5 LEVANTAMENTO DE MERCADO (ALTERNATIVAS POSSÍVEIS DE CONTRATAÇÃO) E ESTIMATIVA DO VALOR DA CONTRATAÇÃO

Em atendimento ao disposto no inciso V do § 1º do art. 18 da Lei Federal nº 14.133/2021 e ao art. 7º, inciso III, da Instrução Normativa nº 40/2020, o presente Estudo Técnico Preliminar procedeu ao levantamento de mercado e à análise comparativa das alternativas institucionais, jurídicas e operacionais disponíveis para o atendimento da necessidade pública identificada, consistente na exploração eficiente, sustentável e economicamente racional do ativo imobiliário destinado ao Centro de Convenções de Foz do Iguaçu.

Para o atendimento da necessidade pública identificada, consistente em investimento estatal para viabilização da exploração econômica sustentável do imóvel que abriga o Centro de Convenções de Foz do Iguaçu, foram consideradas as seguintes soluções

disponíveis no mercado, avaliadas sob os aspectos institucional, jurídico, econômico-financeiro e operacional. Todas as soluções foram avaliadas, buscando-se preservar a finalidade pública do ativo e reduzir o ônus fiscal direto ao Governo, proporcionando-lhe ganhos diretos e indiretos decorrentes da exploração imobiliária e urbanística.

As alternativas consideradas estão sintetizadas, de forma esquemática, a seguir, sendo analisadas individualmente nos itens subsequentes.

Figura 1: Soluções avaliadas



Elaboração: equipe Fipe

2.5.1 Administração direta do ativo pelo Governo

A primeira alternativa considerada consiste na manutenção da gestão direta do imóvel pelo Governo, com a eventual realização de investimentos públicos para revitalização, readequação, modernização e/ou ampliação dos espaços e equipamentos do Centro de Convenções de Foz do Iguaçu, bem como na assunção direta da operação ou na contratação pontual de serviços auxiliares.

Embora juridicamente possível, tal solução apresenta limitações no caso concreto. A gestão direta demanda elevada capacidade técnica especializada, sobretudo em atividades de desenvolvimento imobiliário, operação de equipamentos multiuso e captação de eventos, além de impor rigidez orçamentária incompatível com a necessidade de investimentos significativos (CAPEX) ao longo do ciclo de vida do ativo. Ademais, os riscos de mercado, de demanda e de execução recairiam integralmente sobre o Governo, o que contraria a diretriz de mitigação do impacto fiscal e de compartilhamento de riscos com o setor privado.



Diante dessas restrições, a alternativa de administração direta mostra-se pouco adequada para atingir os objetivos pretendidos.

2.5.2 Estruturação do ativo por meio de concessão ou parceria público-privada

A segunda alternativa analisada corresponde à delegação da exploração do ativo a particular, mediante concessão comum ou parceria público-privada, nos termos da legislação aplicável. Tal solução foi, inclusive, objeto de avaliação em momento anterior, conforme registrado em análises produzidas, inclusive, tendo passado por Consulta e Audiência Pública.

Apesar de se tratar de instrumento amplamente utilizado em equipamentos públicos, a concessão apresenta, no caso específico do Centro de Convenções de Foz do Iguaçu, desvantagens inerentes ao objeto. A rigidez contratual inerente a contratos de longa duração dificulta adaptações ao longo do tempo, especialmente em projetos que envolvem desenvolvimento imobiliário progressivo, usos complementares e ajustes de estratégia conforme à dinâmica de mercado. Além disso, a modelagem concessória tende a exigir garantias, contrapartidas públicas ou mecanismos de reequilíbrio econômico-financeiro de contrato que podem reintroduzir ônus fiscal indireto ao Governo.

Somam-se a isso as dificuldades práticas de atratividade para investidores em modelos concessórios aplicados a equipamentos dessa natureza, notadamente quando há incertezas quanto à demanda e à necessidade de investimentos escalonados. Tais fatores reduzem a adequação dessa alternativa aos objetivos delineados.

Deve-se destacar que, no âmbito da consulta, da audiência pública e da sondagem de mercado realizadas no curso dos estudos da concessão de uso do ativo, alguns potenciais interessados manifestaram preocupações quanto à viabilidade econômico-financeira do empreendimento no modelo então avaliado, especialmente no que se refere à capacidade de obtenção de retorno do investimento dentro do prazo (30 anos). Nesse contexto, foram apresentados questionamentos acerca da adequação do modelo de concessão de uso e indicadas alternativas institucionais possíveis, dentre as quais a utilização de Fundo de Investimento Imobiliário ou a alienação de parte da área. Em razão dessas manifestações, o Governo do Paraná solicitou à Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (Fipe) a



elaboração de Nota Técnica destinada a avaliar a viabilidade jurídica, institucional e operacional da integralização do imóvel em Fundo de Investimento Imobiliário, considerando que a contratação original da Fipe estava orientada à modelagem por concessão de uso. A referida Nota Técnica foi enviada em 21 de novembro de 2025⁸ e, com base nas conclusões nela consignadas, deliberou-se o aprofundamento dos estudos relativos à alternativa de estruturação do empreendimento por meio de Fundo de Investimento Imobiliário, que deu origem a este ETP.

2.5.3 Estruturação por meio de Fundo de Investimento Imobiliário (FII)

A terceira alternativa consiste na estruturação da exploração econômica do ativo por meio de Fundo de Investimento Imobiliário, com a integralização do imóvel (ou de direitos reais) como ativo-chave e a participação do Governo como cotista sênior, nos termos da legislação vigente e da autorização legislativa específica já aprovada pela Lei Estadual nº 22.925/2025.

Esta solução apresenta vantagens comparativas relevantes em relação às alternativas anteriores. A utilização de Fundo de Investimento Imobiliário permite a separação entre a formulação da política pública e a gestão profissional do ativo, viabilizando a atração de capital privado, a flexibilização da estratégia de desenvolvimento imobiliário e a diluição de riscos ao longo do tempo. O fundo constitui instrumento adequado para projetos que demandam investimentos progressivos, múltiplas fases de implantação e eventual diversificação de usos, sem a rigidez típica de contratos administrativos tradicionais.

Além disso, a participação do Governo como cotista possibilita retorno econômico quase imediato (já que o Governo recebe cotas do Fundo), com a preservação de diretrizes de interesse público por meio de mecanismos de governança, sem que isso implique ingerência direta na gestão operacional ou descaracterização da natureza do fundo como entidade de investimento. Tal arranjo também se mostra compatível com a diretriz de minimização de aportes financeiros diretos, uma vez que facilita a captação de recursos

⁸ Informações disponíveis no Processo Administrativo nº [●].



no mercado de capitais para o desenvolvimento imobiliário.

Diante desse conjunto de fatores, a alternativa de estruturação por meio de Fundo de Investimento Imobiliário revela-se a solução mais adequada para o atendimento da necessidade pública identificada, desde que observadas premissas claras de governança, alocação de riscos e delimitação de papéis institucionais, as quais estão detalhadas neste Estudo Técnico Preliminar.

2.6 DESCRIÇÃO DA SOLUÇÃO

A evolução recente dos instrumentos de gestão patrimonial no setor público tem incorporado veículos típicos do mercado de capitais para organizar ativos estatais de forma mais eficiente e transparente, preservando o interesse público e ampliando a capacidade de investimento para diversas políticas públicas.

Os fundos de investimento constituem veículos jurídicos destinados à reunião de recursos de múltiplos investidores para aplicação em ativos específicos, segundo uma política de investimento previamente definida e sob gestão profissional fiduciária.

No ordenamento jurídico brasileiro, os fundos não se confundem com sociedades empresárias nem com contratos administrativos, mas operam como condomínios de natureza especial, regidos por normas da CVM⁹ e estruturados para permitir a gestão técnica, a segregação patrimonial e a disciplina de governança própria.

Os FIIs^{10,11} destinam-se à aquisição, desenvolvimento, exploração e gestão de ativos imobiliários, permitindo que bens imóveis sejam integralizados ao patrimônio do fundo

⁹Resolução n.º 175/2022. Dispõe sobre a constituição, o funcionamento e a divulgação de informações dos fundos de investimento, bem como sobre a prestação de serviços para os fundos, e revoga as normas que específica. (...) Art. 2º O FII é destinado à aplicação em empreendimentos imobiliários, nos termos do art. 40 deste Anexo Normativo III. Parágrafo único. O FII deve captar recursos por meio do sistema de distribuição de valores mobiliários.

¹⁰ ANEXO NORMATIVO III – FUNDOS DE INVESTIMENTO IMOBILIÁRIO. Anexo da Resolução n.º 175/2022. Dispõe sobre as regras específicas para os fundos de investimento imobiliário. Disponível em: https://conteudo.cvm.gov.br/export/sites/cvm/legislacao/resolucoes/anexos/100/resol175consolid_Anexo03.pdf. Acessado em: 12/02/2026.

¹¹ Lei n.º 8.668/1993. Dispõe sobre a constituição e o regime tributário dos Fundos de Investimento Imobiliário e dá outras providências. Dispõe sobre a constituição e o regime tributário dos Fundos de Investimento Imobiliário e dos Fundos de Investimento nas Cadeias Produtivas Agroindustriais (Fiagro); e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8668.htm. Acessado em 12/02/2026.



e convertidos em cotas detidas pelos investidores. Essa estrutura possibilita a dissociação entre a titularidade econômica do ativo e sua gestão operacional, concentrando decisões de investimento em gestores profissionais e submetendo a atuação à disciplina fiduciária e à regulação do mercado de capitais.

No setor público, a utilização de FII para estruturação de ativos imobiliários tem sido admitida como mecanismo de gestão patrimonial e de atração de capital privado, desde que observadas as exigências de autorização legislativa, avaliação prévia do bem e definição de salvaguardas de interesse público.

Trata-se, portanto, de um instrumento capaz de combinar racionalidade econômica na exploração do ativo, preservação da finalidade pública mínima e mitigação do dispêndio fiscal direto.

A adoção de veículos de investimento imobiliário (FII / REIT¹²) por entes públicos é uma tendência global de modernização administrativa, permitindo a separação entre a propriedade estratégica e a gestão operacional dos ativos. Conforme observado no *Link REIT* (Hong Kong) e no *National Monetisation Pipeline* (Índia), o uso desses veículos permite ao Governo reciclar capital imobilizado em investimentos em infraestrutura. No Brasil, o Fundo de Investimento Imobiliário do Estado de São Paulo (FIISP) e os modelos de desimobilização do Banco do Brasil (BBFI11B) servem como paradigmas de como a integralização de ativos públicos em fundos profissionais reduz custos de manutenção, mitiga riscos de vacância e garante uma valorização patrimonial alinhada às práticas de mercado.

¹² REIT é um acrônimo que corresponde a “*Real Estate Investment Trust*”.

Tabela 1: Exemplos de veículos de investimento imobiliário no setor público

País / Ente Público	Veículo	Ativos aportados	Motivação	Governança	Aderência	Fonte ¹³
Brasil / Estado de SP	FIISP (FII do Estado de SP)	292 imóveis (terrenos, prédios e remanescentes).	Gestão profissional e liquidação de ativos ociosos.	Estado como cotista único; gestão por administradora privada.	Alta	Lei n.º 16.338/2016
Hong Kong / Governo	Link REIT	Centros comerciais e estacionamentos sociais.	Monetização para reinvestimento em habitação pública.	Privatização por meio de IPO; hoje, 100% gerido pelo mercado.	Alta	Link REIT IR
Brasil / Banco do Brasil	BBFI11B (FII BB Progressivo)	Prédios de escritórios (Sedes).	Desmobilização de capital e foco no <i>core business</i> .	<i>Sale & Leaseback</i> ; Banco é locatário e foi o originador.	Alta	FII Progressivo BB
Índia / Gov. Federal	National Monetisation Pipeline	Galpões, prédios e infraestrutura de rede.	Reciclagem de capital para novos projetos de infraestrutura.	<i>Asset Monetisation Trusts</i> com investidores privados.	Alta	NITI Aayog Report
Brasil / DF (Terracap)	FII Terracap	Projeções imobiliárias e estoque de terras.	Alavancagem financeira e desenvolvimento urbano.	Empresa pública integraliza terra em troca de cotas/lastro.	Média	Relatórios Terracap
Singapura / Temasek	<i>CapitaLand Ascendas REIT</i>	Parques tecnológicos e espaços industriais.	Fomento econômico e gestão de ecossistemas.	Controle indireto por meio de um fundo soberano (<i>Temasek</i>).	Média	CapitaLand IR
Brasil / BNDES	FII BNDES Próprios	Portfólio de agências e prédios administrativos.	Eficiência na gestão de imóveis recebidos em garantia ou em uso.	Fundo fechado para gestão e eventual alienação.	Média	Portal BNDES
Canadá / Gov. Federal	Canada Lands Company	Antigas bases militares e prédios federais.	Reurbanização e valorização antes da venda.	Sociedade de Coroa (estatal) que atua como <i>Developer</i> .	Média	Canada Lands
Prefeitura Municipal de Angra dos Reis	ANGRA FUNDO DE INVESTIMENTO IMOBILIÁRIO	Terrenos municipais	Desenvolvimento de imóveis comerciais para fomento da atividade econômica local	Fundo para gestão e eventual alienação.	Alta	https://ppp.angra.rj.gov.br/fundo-imobiliario

Elaboração: equipe Fipe

¹³ Acessados em 12 de fevereiro de 2026.



É nesse contexto institucional e comparado que se insere a solução proposta para o Centro de Convenções de Foz do Iguaçu, o qual, importante ressaltar, não busca a alienação do ativo, mas sim seu desenvolvimento eficiente, para rentabilizar o ativo estatal e fomentar a atividade econômica e o urbanismo no município de Foz do Iguaçu.

A solução consiste na estruturação da exploração econômica do imóvel que abriga o Centro de Convenções de Foz do Iguaçu por meio de Fundo de Investimento Imobiliário (FII), com integralização do ativo como patrimônio inicial do fundo, participação do Governo como cotista estratégico e gestão profissional realizada por agentes de mercado selecionados mediante chamamento público.

Essa alternativa assume um arranjo institucional que substitui modelos tradicionais de gestão direta ou de concessão por uma lógica patrimonial e financeira, adequada à natureza do ativo, à necessidade de investimentos progressivos e à diretriz de mitigação do ônus fiscal direto, preservada a finalidade pública mínima associada ao equipamento.

2.6.1 Premissas institucionais da solução

A solução parte das seguintes premissas institucionais, consolidadas a partir das análises técnicas e das discussões internas realizadas:

- I. a exploração econômica do ativo demanda capacidade técnica especializada e flexibilidade decisória, incompatíveis com a gestão direta pelo Governo;
- II. o modelo de concessão ou PPP, embora juridicamente possível, mostra-se excessivamente rígido para um empreendimento sujeito a múltiplas fases de desenvolvimento, ajustes de uso e estratégias dinâmicas de mercado, refletindo, ademais, alto custo regulatório para acompanhamento contratual e desembolso em eventuais processos de reequilíbrio;
- III. a estruturação por meio de Fundo de Investimento Imobiliário permite separar a decisão de política pública da gestão econômica do ativo, transferindo a execução a agentes profissionais, sem afastar o Governo da governança estratégica que mantenha a finalidade pública do ativo; e



IV. a integralização do imóvel (ou direitos reais) em fundo constitui alienação qualificada, juridicamente admissível, desde que acompanhada de salvaguardas de interesse público, governança adequada e motivação técnica explícita, cuja operação encontra-se validada por lei estadual.

Registre-se que a atuação de agentes privados no âmbito da estruturação e da gestão do investimento não configura delegação de competências típicas do Estado. As decisões estratégicas, a definição da política pública e os mecanismos de supervisão e controle permanecem sob titularidade da Administração, cabendo aos agentes selecionados a execução técnica e a gestão profissional do investimento, nos limites do instrumento jurídico a ser adotado.

Assim, essas premissas orientam todo o desenho da solução e delimitam os contornos do chamamento público subsequente.

2.6.2 Arranjo institucional e definição do solicitante

A solução proposta reconhece que a estruturação de Fundo de Investimento Imobiliário não se confunde com contratação administrativa tradicional, nem se enquadra como prestação de serviços ao Governo.

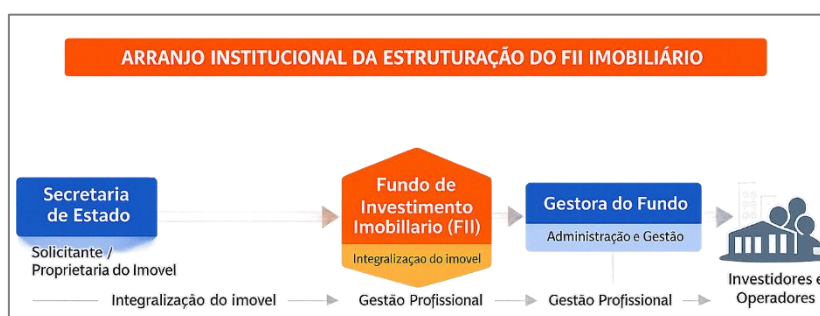
Os estudos e manifestações técnicas constantes do processo administrativo registram que a exploração econômica adequada do Centro de Convenções demanda gestão profissionalizada, capacidade de investimento contínuo e coordenação operacional especializada, em patamar dificilmente compatível com a atuação isolada da administração direta, especialmente diante das restrições fiscais e orçamentárias que condicionam a gestão pública. Nesse contexto, o arranjo institucional delineado viabiliza a estruturação e a gestão do ativo por meio de entidade com capacidade de conduzir o processo estruturado e de interlocução com o mercado, preservando ao Governo a atuação estratégica e a proteção do interesse público.

Registre-se, ademais, que, no âmbito do processo de estruturação, foram avaliadas alternativas institucionais inspiradas em mecanismos de gestão patrimonial e de estruturação de ativos públicos por veículos dedicados, tendo sido considerada uma metodologia semelhante à prevista na Lei Federal n.º 13.240/2015, que disciplina, no

âmbito da União, a administração, alienação e transferência de imóveis para a constituição de fundos.

O arranjo institucional proposto está representado na Figura 2, que evidencia a separação entre a titularidade patrimonial do ativo, a função estruturadora da entidade estatal, e a gestão profissional exercida no âmbito do Fundo.

Figura 2: Arranjo institucional para formação do FII



Elaboração: equipe Fipe

Nesse contexto, o arranjo institucional prevê:

- Órgão setorial detentor do patrimônio, ou seja, a Secretária do Planejamento, responsável pela finalidade pública do imóvel e pela decisão estratégica de sua exploração por meio de Fundo; e
- Definição, pela Administração, do arranjo institucional e do procedimento aplicáveis à estruturação do fundo e à seleção dos agentes fiduciários, observada a legislação pertinente.

2.6.3 Sequência jurídica e operacional da solução

A implementação da solução observa uma sequência lógica e juridicamente encadeada.

O chamamento público deverá adotar uma lógica comparativa entre as propostas, de modo que elementos como o horizonte temporal de desenvolvimento do ativo, a estrutura de capital, o grau de subordinação das cotas e a robustez da proposta de investimento integrem os critérios de avaliação técnica, permitindo ao Governo selecionar a tese de desenvolvimento imobiliário mais adequada ao interesse público.

Figura 3: Sequência lógica de estruturação e operação do fundo



Elaboração: equipe Fipe.

A Figura 3 apresenta a lógica de operação para a sistematização de um fundo no âmbito da administração pública estadual. As etapas compõem a sequência necessária, em conformidade com os ditames e processos legais, e são descritas individualmente a seguir.

(i) Consolidação institucional

Deliberação administrativa interna quanto à estratégia de estruturação do investimento imobiliário, com definição das diretrizes institucionais, da modelagem jurídica e do procedimento a ser adotado para a seleção dos agentes fiduciários responsáveis por apresentar as propostas de investimento para o desenvolvimento imobiliário, com estruturação e gestão do fundo, observados os princípios da Administração Pública.

(ii) Chamamento público para seleção de administrador e gestor

Realização de chamamento público a ser definido pela Administração, orientado à seleção de agentes fiduciários com capacidade técnica, experiência e reputação compatíveis, cuja proposta envolva a apresentação de tese de investimento e de estratégia de desenvolvimento do ativo.

(iii) Detalhamento dos documentos e constituição do fundo

Detalhamento da proposta de investimento e dos documentos do Fundo de Investimento Imobiliário, com subsequente constituição formal do FII, mediante definição e registro de seu regulamento, política de investimento, estrutura de governança e regras de funcionamento, sob responsabilidade dos agentes selecionados.



(iv) Auditoria, precificação do ativo, com integralização do imóvel (ou direitos reais)

Auditoria e precificação do ativo, com subsequente integralização do imóvel no patrimônio do fundo como ativo a ser desenvolvido pela classe de cotas, com atribuição inicial das cotas ao Governo. Serão atribuídas ao Governo cotas sênior, com cotas a princípio destinadas à Secretaria do Planejamento, que será a responsável, caso haja, pelo aporte financeiro para iniciar as operações do fundo, observados os detalhes da proposta vencedora do chamamento público.

(v) Estruturação econômica e captação

- a. Detalhamento da estratégia de desenvolvimento imobiliário, definição das fases de investimento (CAPEX), modelagem de receitas e planejamento de emissões subsequentes para atração de investidores privados.
- b. A estrutura do fundo deverá ser concebida desde a origem com lógica efetiva de atração de capital privado, ainda que por etapas, evitando-se o desenho em que o veículo permaneça fechado e exclusivamente público por período prolongado, o que tende a comprometer sua racionalidade econômica e a coerência do modelo de investimento.

(vi) Execução e operação

Implementação do plano aprovado, contratação de terceiros especializados e operação do ativo, com acompanhamento do Estado na qualidade de cotista, nos termos da governança definida.

2.6.4 Estrutura do fundo e papel da Gestora de Fundo de Investimento Imobiliário

No modelo proposto, o fundo constitui o centro de patrimônio, com finalidade econômica da operação, observadas as regras de governança detalhadas no âmbito do chamamento público.

A estrutura do fundo deverá contemplar subclasses distintas de cotas, organizadas de modo a refletir as diferentes naturezas das participações envolvidas na operação, seja de investidores privados, seja de investidores públicos.



Deverá ser prevista subclasse de cotas sênior¹⁴ detida pelo Governo do Paraná, representativa da participação pública estratégica decorrente da integralização do ativo imobiliário (ou de direitos reais), assegurando posição prioritária na estrutura econômica do fundo e mecanismos de proteção patrimonial. Eventual aporte financeiro também deverá ser considerado dependente da proposta de investimento detalhada após o processo de seleção competitiva.

As demais subclasses de cotas, de natureza *mezzanine* ou subordinada, poderão ser destinadas a investidores privados, conforme definido na proposta selecionada no chamamento público, preferencialmente envolvendo investidores qualificados de perfil institucional.

O fundo a ser constituído adotará a modalidade de Fundo de Investimento Imobiliário, estruturado sob regime fechado, sem direito de resgate das cotas durante sua vigência, conforme disciplina regulatória aplicável¹⁵. Essa característica assegura estabilidade patrimonial ao veículo e compatibilidade com investimentos imobiliários de longo ciclo de maturação.

Nesse sentido, compete à gestora, no exercício de suas funções fiduciárias:

- I. propor e implementar a estratégia de investimento, após validação com os cotistas sênior no âmbito do chamamento público;
- II. estruturar o plano de desenvolvimento imobiliário;
- III. contratar desenvolvedores, operadores e demais prestadores especializados;
- IV. gerir riscos de mercado, execução e financiamento; e
- V. prestar informações e contas aos cotistas, observadas as regras definidas no edital de chamamento público, bem como as orientações da CVM.

A gestora atua como agente de mercado responsável pela execução de uma tese de investimento previamente selecionada. A discricionariedade decisória da gestora no dia a

¹⁴ Para explicações do significado geral de cada cota nos fundos, ver: <https://www.gov.br/investidor/pt-br/investir/tipos-de-investimentos/fidcs/classes-de-cotas>. Acessado em 12/02/2026.

¹⁵ Resolução CVM nº 175/2022, Anexo Normativo III (Fundos de Investimento Imobiliário), art. 6º (regime fechado dos FII).

dia de operação do fundo é elemento fundamental para a caracterização do fundo como entidade de investimento e para a eficiência do modelo.

2.6.5 Governança e proteção do interesse público

A proteção do interesse público se dará por meio de governança estratégica, e não por ingerência operacional.

O modelo de governança proposto, sintetizado no fluxograma a seguir, delimita as matérias reservadas ao Governo e preserva a discricionariedade necessária à atuação profissional da gestora.

Figura 4: Modelo de Governança



Elaboração: equipe Fipe.

Nesse sentido, o Estado, como cotista, exerce suas prerrogativas por meio de:

- I. participação em assembleia de cotistas;
- II. eventual participação em comitês com funções consultivas ou deliberativas restritas acerca da política de investimentos, e não da gestão diária do fundo; e
- III. definição de temas de alta materialidade sujeitos à aprovação ou veto (tais como alienação do ativo, alterações estruturais do regulamento ou mudanças relevantes de estratégia).



Ainda, a preservação da finalidade pública essencial do equipamento será assegurada por cláusulas regulatórias do fundo e por matérias reservadas à aprovação do cotista público, vedada a alteração substancial do uso principal do imóvel sem anuência expressa para mudança da política de investimentos pelo Estado.

As salvaguardas destinadas à preservação da finalidade pública do equipamento e à proteção do interesse estatal deverão ser expressamente previstas no instrumento convocatório a ser adotado e no regulamento do fundo, de modo a assegurar sua observância ao longo de todo o ciclo de investimento. Dentre essas salvaguardas, deverão ser previstas, no regulamento do fundo e no instrumento de integralização, cláusulas que conferem direito de preferência ao cotista sênior à opção de compra do imóvel, quando do término do prazo de duração do fundo ou em caso de sua liquidação antecipada. Essa disposição garante que o encerramento do ciclo econômico não implique perda definitiva do ativo público, preservando a continuidade da destinação pública do bem, caso seja avaliado quanto à sua oportunidade e conveniência no futuro.

Esse desenho busca preservar a finalidade pública mínima do ativo, sem comprometer a autonomia do gestor nem reproduzir, no âmbito do fundo, a lógica de controle da política pública de fomento por meio de instrumento do mercado de capitais.

2.6.6 Dinâmica econômica e desenvolvimento do ativo

A exploração econômica do imóvel se dá por meio de uma estratégia de desenvolvimento imobiliário progressivo, que pode envolver modernização, ampliação, diversificação de usos e integração com atividades complementares, respeitados os limites legais, urbanísticos e ambientais.

A definição detalhada dessa estratégia, inclusive quanto ao volume de investimentos, às fases de implantação, aos modelos de receita e à eventual atração de investidores privados, é atribuída à gestora, no âmbito de sua proposta e de sua atuação fiduciária, observadas as diretrizes estabelecidas neste ETP, bem como no edital de chamamento público.



No mais, a estrutura do fundo deverá permitir a implementação faseada do desenvolvimento do ativo, permitindo ajustar o ritmo de investimento à resposta do mercado, sem a imposição apriorística de aportes adicionais compulsórios pelo Estado.

2.6.7 Síntese do modelo

Assim, a solução proposta se organiza da seguinte forma:

- I. o Estado define a política pública e aporta o ativo (ou direitos reais).
- II. a Administração estrutura a iniciativa e conduz o chamamento público a ser definido.
- III. o fundo concentra a titularidade econômica e a execução.
- IV. a gestora profissionaliza a gestão e o desenvolvimento.
- V. o interesse público é preservado por governança estratégica, e não por gestão direta na rotina do desenvolvimento imobiliário.

Além disso, ao término do prazo de duração do fundo, ou na hipótese de sua liquidação antecipada, o destino do ativo imobiliário será definido em assembleia de cotistas, assegurado ao Estado, por intermédio do órgão setorial detentor da política pública, o direito de reaver o imóvel com prioridade, mediante mecanismos previstos no regulamento do fundo e nas cláusulas do instrumento de integralização. Tal disposição garante que, encerrado o ciclo de investimento, o bem retorne ao patrimônio público setorial, preservando a continuidade da finalidade pública associada ao equipamento.

Esse arranjo mostra-se adequado para atender à necessidade pública identificada, conciliando eficiência econômica, flexibilidade institucional e segurança jurídica.

2.7 JUSTIFICATIVA PARA O PARCELAMENTO OU NÃO DO OBJETO CONTRATUAL

A contratação não se mostra passível de parcelamento, nos termos tradicionalmente aplicáveis às contratações de bens, serviços ou obras, uma vez que se refere à seleção de gestor e administrador para a estruturação e a gestão de um arranjo institucional único, voltado à exploração econômica de um ativo imobiliário específico.



O objeto da contratação possui natureza indivisível do ponto de vista funcional e decisório, pois envolve a definição e a execução de tese integrada de investimento, a coordenação centralizada da governança do fundo, a gestão fiduciária dos recursos e a implementação da estratégia de desenvolvimento do ativo ao longo de seu ciclo de vida. O fracionamento do objeto comprometeria a coerência da estratégia, a alocação adequada de riscos e a responsabilização dos agentes envolvidos.

Além disso, o parcelamento da contratação resultaria na fragmentação indevida de atribuições que, por sua própria natureza, demandam unidade de comando e de responsabilidade, como a gestão do fundo, a relação com investidores, a tomada de decisões de investimento e a coordenação com terceiros especializados. Tal fragmentação acarretaria aumento da complexidade, risco de conflitos de interesse e perda de eficiência, em prejuízo do interesse público.

Ressalte-se que, embora o desenvolvimento do empreendimento possa ocorrer de forma faseada, com etapas distintas ao longo do tempo, tais fases constituem desdobramentos internos da estratégia de investimento e não constituem objetos autônomos de contratação pelo Estado. A eventual contratação de prestadores de serviços específicos, operadores ou desenvolvedores ocorrerá no âmbito do fundo, sob a responsabilidade do gestor e não do Estado.

Dessa forma, a não realização do parcelamento mostra-se tecnicamente adequada, economicamente eficiente e juridicamente compatível com a natureza do objeto, preservando a unidade da gestão, a clareza das responsabilidades e a eficiência do arranjo institucional proposto.

2.8 DEMONSTRATIVO DOS RESULTADOS PRETENDIDOS

Os resultados pretendidos com a contratação decorrem da necessidade de conferir destinação eficiente, sustentável e economicamente racional a ativo imobiliário público de elevada relevância estratégica, de modo a maximizar seu valor público, reduzir ineficiências observadas no modelo atual e alinhar sua utilização ao planejamento institucional do Estado.



Assim, esses resultados são formulados em termos de efeitos esperados sobre a gestão do ativo, a geração de valor econômico e institucional e a racionalização do uso de recursos públicos, e não em termos dos meios ou instrumentos a serem adotados para atingi-los.

2.8.1 Benefícios diretos

Constituem benefícios diretos da contratação, a serem alcançados com a implementação da solução a ser selecionada:

- I. Aumento da eficiência na utilização do ativo público, por meio da adoção de modelo de exploração contínua e estruturada, superando a lógica de uso pontual e episódico observada até o momento.
- II. Preservação e valorização do patrimônio público, com estímulo à manutenção, modernização e adequada conservação do imóvel ao longo do tempo, evitando sua deterioração física e funcional.
- III. Redução do ônus fiscal direto para o Estado, mediante estruturação de arranjo que minimize a necessidade de aportes orçamentários recorrentes para operação, manutenção e revitalização do equipamento.
- IV. Melhoria da eficácia institucional, ao permitir que o Estado concentre seus recursos humanos e administrativos em funções estratégicas, transferindo a gestão operacional e econômica do ativo a modelo mais eficiente.
- V. Geração de receitas e sustentabilidade econômica do empreendimento, contribuindo para a viabilidade de longo prazo do equipamento, sem dependência permanente de recursos públicos.
- VI. Aprimoramento da qualidade e da competitividade do equipamento, ampliando sua capacidade de atrair eventos de maior porte, frequência e diversidade, em consonância com sua vocação.

Sempre que possível, esses resultados poderão ser aferidos por meio de indicadores como a taxa de ocupação do equipamento, a regularidade dos eventos realizados, a necessidade de aportes públicos, o estado de conservação do imóvel e a evolução das receitas



operacionais, para além do retorno financeiro obtido pelo Estado por meio da valorização das suas cotas e dos rendimentos do Fundo.

2.8.2 Benefícios indiretos

Como repercussões indiretas da contratação, esperam-se os seguintes resultados:

- I. Fortalecimento do turismo de eventos e negócios, com impactos positivos sobre a economia local e regional, incluindo setores de hotelaria, transporte, alimentação e serviços.
- II. Geração de externalidades econômicas positivas, como aumento da circulação de pessoas, estímulo à atividade econômica e potencial incremento de arrecadação tributária indireta.
- III. Contribuição para o desenvolvimento regional, especialmente do Município de Foz do Iguaçu, ao consolidar equipamento estratégico como polo de eventos e atividades institucionais.
- IV. Melhor aproveitamento de recursos públicos, ao evitar a imobilização de capital estatal em ativo subutilizado e ao reduzir a necessidade de alocação direta de recursos financeiros e humanos para sua gestão.
- V. Potenciais impactos ambientais positivos, decorrentes da racionalização do uso do imóvel, da adoção de práticas modernas de gestão e operação e da eventual incorporação de soluções de eficiência energética, hídrica e operacional ao longo do desenvolvimento do empreendimento.
- VI. Reforço da credibilidade institucional do Estado, ao demonstrar capacidade de estruturar soluções inovadoras e eficientes para a gestão de seu patrimônio, alinhadas às boas práticas de governança e sustentabilidade.

Os resultados pretendidos, descritos acima, permitem a futura avaliação do sucesso da solução a ser adotada, por meio de indicadores objetivos e de análise comparativa entre a situação atual e o cenário pós-implementação, assegurando transparência, controle e aderência ao interesse público.



2.9 PROVIDÊNCIAS A SEREM ADOTADAS PELA ADMINISTRAÇÃO PREVIAMENTE À CELEBRAÇÃO DO CONTRATO

A providência prévia a ser adotada pela Administração consiste no processo de *due diligence* gerencial e jurídica das propostas, previsto no instrumento de chamamento público. Prévio à integralização do imóvel no patrimônio do fundo, deverá ser realizada *due diligence* jurídica, registral, urbanística e ambiental do ativo imobiliário, com o objetivo de confirmar sua plena regularidade dominial, inexistência de ônus ou restrições e compatibilidade com os usos pretendidos. Poder-se-á adotar informações previamente coletadas junto aos estudos da Fipe. Eventuais saneamentos ou regularizações identificados deverão ser concluídos antes da efetiva transferência do bem ao fundo, assegurando segurança jurídica ao investimento e coerência com o processo de diligência aplicável às propostas privadas.

A integralização do imóvel (ou direitos reais) no patrimônio do fundo deverá, ainda, ser precedida de avaliação por empresa especializada¹⁶, com a emissão de laudo técnico que fundamenta o valor do aporte, observado o dever de diligência do administrador na verificação da consistência das informações que embasam a operação¹⁷, podendo-se buscar adotar o laudo de desapropriação, a depender da proposta de investimento vencedora no chamamento público.

2.10 MAPA DE RISCOS INSTITUCIONAIS E JURÍDICOS DA ADMINISTRAÇÃO

Sem prejuízo das análises desenvolvidas ao longo deste ETP, apresenta-se, a seguir, síntese dos principais riscos institucionais e jurídicos associados à modelagem proposta, com indicação das respectivas medidas de mitigação já contempladas na estrutura deste projeto.

¹⁶ O que, de acordo com o procedimento administrativo n.º 24.242.545-6, já foi emitido laudo por empresa especializada para levantamento no processo de desapropriação.

¹⁷ Resolução CVM nº 175/2022, Anexo Normativo III, arts. 16 e 17 (integralização de FII mediante imóveis ou direitos reais, exigência de laudo de avaliação e dever de diligência do administrador).



Tabela 2: Mapa de riscos

Risco identificado	Natureza do risco	Descrição	Medidas de mitigação previstas no ETP
Questionamento sobre alienação indireta de bem público	Jurídico-patrimonial	A integralização do imóvel (direito real) em FII corresponderia a forma indireta de alienação ou cessão onerosa de direitos patrimoniais	Autorização legislativa específica (Lei Estadual nº 22.925/2025); previsão de avaliação independente; manutenção de governança pública; aderência com precedentes de FII envolvendo governo, possibilidade de recompra com critérios objetivos
Descaracterização do FII perante a CVM	Regulatório	Excesso de poderes de veto ao Estado pode comprometer a natureza de entidade de investimento, podendo gerar questionamentos sob a ótica de contratação dos investimentos	Limitação do veto a matérias estruturais; preservação da gestão profissional; governança colegiada conforme Resolução CVM nº 175/2022
Delegação indevida de função típica de Estado	Constitucional-administrativo	Risco de interpretação de que a modelagem transfere decisões estratégicas ao setor privado	Expressa separação entre política pública (Estado) e gestão profissional (mercado); manutenção das decisões estratégicas sob responsabilidade da Administração
Prazo excessivamente longo do investimento	Controle e motivação	Horizonte de até 50 anos pode ser questionado por falta de motivação	Fundamentação baseada em ciclo de maturação imobiliária, amortização de CAPEX e prática de mercado; exigência de justificativa econômico-financeira na proposta
Risco de recompra subjetiva do ativo	Patrimonial	Recompra sem critério pode gerar questionamento por violação à impessoalidade ou prejuízo ao erário	Previsão de metodologia objetiva de precificação conforme autorizado nas normas da CVM (avaliação independente, valor de mercado, fluxo de caixa descontado ou critérios técnicos equivalentes)

Elaboração: equipe Fipe.

2.11 CONTRATAÇÕES CORRELATAS OU INTERDEPENDENTES

Não se aplica.

2.12 POSSÍVEIS IMPACTOS AMBIENTAIS

A contratação, nesta fase, não implica a execução direta de obras ou intervenções físicas pelo Estado, não se identificando impactos ambientais imediatos decorrentes de sua celebração.



No entanto, considerando que a solução a ser implementada envolve a exploração e eventual modernização de ativo imobiliário existente, poderão ocorrer impactos ambientais indiretos associados à operação do empreendimento, especialmente relacionados ao consumo de energia elétrica e de recursos hídricos, e à geração de resíduos sólidos.

Poder-se-á adotar conclusões referenciais dos estudos da Fipe para avaliar os impactos ambientais.

Como diretrizes de sustentabilidade, a solução a ser selecionada deverá observar, quando aplicável:

- I. adoção de práticas de eficiência energética, incluindo sistemas e equipamentos de menor consumo;
- II. uso racional de recursos hídricos, com estímulo à redução e ao reaproveitamento;
- III. gestão adequada de resíduos sólidos, com incentivo à segregação, reciclagem e destinação ambientalmente adequada, bem como à logística reversa, quando cabível;
- IV. promoção da acessibilidade, entendida como prática sustentável associada à inclusão social; e
- V. observância das normas ambientais e urbanísticas vigentes.

As práticas acima deverão ser incorporadas de forma proporcional à natureza do empreendimento e detalhadas nas etapas subsequentes de estruturação e implementação da solução, preservando-se a flexibilidade do modelo adotado.

2.13 POSICIONAMENTO CONCLUSIVO SOBRE A ADEQUAÇÃO DA CONTRIBUIÇÃO PARA O ATENDIMENTO DA NECESSIDADE A QUE SE DESTINA

Concluídos os estudos desenvolvidos, entende-se que a solução que melhor atende à necessidade pública identificada consiste na estruturação de veículo de investimento imobiliário, com integralização do imóvel (ou direitos reais) destinado ao Centro de Convenções de Foz do Iguaçu como ativo, e posterior seleção, por chamamento público,



de gestor e administrador profissionais para viabilização da proposta de investimento, com gestão do ativo e mediante participação do Estado como cotista estratégico.

A solução adotada é adequada por permitir a exploração econômica contínua e profissionalizada de ativo imobiliário complexo, preservando sua finalidade pública mínima e superando as limitações do modelo atual de utilização pontual e pouco estruturada, além de servir para superar a rigidez e o alto custo regulatório do modelo concessório. Trata-se de um arranjo compatível com a natureza do empreendimento, que demanda capacidade de investimento, flexibilidade decisória e gestão especializada ao longo do tempo.

Do ponto de vista do ciclo de vida da solução, a estrutura selecionada apresenta vantagens relevantes em relação às alternativas analisadas, ao organizar de forma integrada os custos e responsabilidades associados à manutenção, modernização, operação e eventual requalificação do ativo, reduzindo o risco de deterioração patrimonial e de subutilização prolongada. Ademais, o modelo permite mitigar o ônus fiscal direto ao Estado, ao viabilizar a atração de capital privado e a realização de investimentos no âmbito do próprio veículo, sem depender de aportes orçamentários recorrentes.

A participação do Estado como cotista estratégico, com prerrogativas delimitadas nas instâncias de governança, assegura a preservação do interesse público e o acompanhamento das decisões estruturais relevantes, sem comprometer a discricionariedade técnica necessária à gestão eficiente do empreendimento.

Diante disso, conclui-se que a solução selecionada é a que melhor concilia eficiência, sustentabilidade econômico-financeira, preservação do patrimônio público e aderência ao interesse público, considerando todo o ciclo de vida do ativo.



3. CONCLUSÃO

O presente documento corresponde ao Produto denominado Estruturação de Elementos para a Formatação do Estudo Técnico Preliminar (ETP) visando a contratação de Gestora de Fundo, que caracteriza a necessidade pública relacionada à destinação e exploração econômica do imóvel de titularidade do Estado do Paraná destinado ao Centro de Convenções de Foz do Iguaçu, bem como a análise, sob os aspectos institucionais, jurídicos, econômico-financeiros e operacionais, das alternativas disponíveis para o atendimento dessa necessidade.

Ao longo do estudo, resta demonstrado que a manutenção do ativo em regime de utilização pontual ou subaproveitada é incompatível com sua relevância estratégica, com o esforço patrimonial realizado pelo Estado para sua incorporação e com os objetivos públicos associados ao desenvolvimento econômico, turístico e institucional da região de Foz do Iguaçu. Nesse contexto, verifica-se que a necessidade pública identificada não se confunde com a simples contratação de serviços ou com a adoção prévia de instrumento jurídico específico, mas sim com a estruturação de uma solução institucional capaz de assegurar a exploração sustentável, contínua e economicamente racional do ativo ao longo do tempo.

A análise das alternativas evidenciou que a gestão direta pelo Estado apresenta limitações e inconvenientes relevantes, sobretudo em razão da elevada complexidade técnica do empreendimento, da rigidez orçamentária e da exposição integral aos riscos de mercado e de execução. Da mesma forma, a estruturação por meio de concessão ou parceria público-privada revelou-se menos adequada diante da rigidez contratual, do alto custo regulatório e da reduzida flexibilidade para projetos que demandam desenvolvimento imobiliário progressivo e adaptação contínua às condições de mercado.



Diante disso, conclui-se que a alternativa mais adequada consiste na estruturação da exploração econômica do ativo por meio de FII, com a integralização do imóvel (ou de direitos reais a ele vinculados) como ativo do fundo e a participação do Estado como cotista estratégico. Esse arranjo permite a separação entre a formulação da política pública e a gestão econômica e operacional do ativo, viabilizando a atração de capital privado e a diluição de riscos, por meio da adoção de gestão profissional especializada, sem afastar o Estado da governança estratégica necessária à preservação do interesse público.

Assinado por:

754DC976741C469...

Matheus Gregorini Costa
Coordenador do Projeto
Advogado - OAB/ PR nº 120.972

Assinado por:

978CB8FB95114CC...

Fernando Bernardi Gallacci
Responsável Técnico
Advogado - OAB/SP nº 357603

Assinado por:

693EA73A301A419...

Felipe Sande Cruz Mattos Filgueiras
Equipe Econômico-Financeira
Economista - Corecon/SP nº 34.246

Signed by:

6D8A65F6D3E7447...

Malú do Nascimento Pires Salem
Cerqueira Gonçalves
Equipe Econômico-Financeira
Economista - Corecon/SP nº 38.507