

# PARCERIA PÚBLICO-PRIVADA COMO MODALIDADE DE GESTÃO DOS RECURSOS SÓLIDOS

## REGIMES DE SABER E PRÁTICAS NA HISTÓRIA DA LOUCURA

Odila Maria Sanches 1

Quésia Postigo Kamimura 2

Edson Aparecida Araújo Querido Oliveira 3

**Resumo:** Dentre os instrumentos administrativos postos à disposição do poder público brasileiro, para a concretude dos interesses coletivos, encontram-se as denominadas parcerias público-privadas. O recurso administrativo em discussão mostra-se, na atualidade, em muitos casos, como a via eleita para a prestação dos serviços públicos inerentes à gestão de resíduos sólidos urbanos, conforme experiências difundidas em diversas comarcas do país, destacando-se neste artigo as vivenciadas pelas cidades de Itu e Osasco, ambas do Estado de São Paulo. O estudo foi desenvolvido por meio de pesquisa exploratória e descritiva para proporcionar maior compreensão dos fenômenos investigados, caracterizando um processo de reflexão e análise da realidade, em visitas técnicas e entrevistas junto aos gestores. Nos principais resultados pesaram as motivações da escolha da modalidade PPP, na preparação dos gestores e capacitações dos gestores públicos para a implementação, colaboração entre os setores público e privado no processo inicial, no processo organizativo e nos modelos de inspiração. Conclui-se que apesar de existir um norte legal a inspirar as possíveis PPP's, tal fórmula não abriga todos os casos, pois são amplas as possibilidades que se apresentam para os campos em que podem ser aplicadas, confirmando-se que a colaboração entre as entidades públicas e privadas se consolida por meio das experiências de cada município.

**Palavras-chave:** Gestão. Desenvolvimento Regional. Parceria Público-Privada. Economia do setor público. Sustentabilidade.

**Abstract:** Among the administrative instruments made available to the Brazilian Government, for the concreteness of collective interests, the so-called public-private partnerships are found. The administrative appeal under discussion is, in many cases, in many cases, as the elected road for the provision of public services inherent in the management of urban solid waste, according to experiences spread in several counties of the country, with this article highlighting the experiences through the cities of Itu and Osasco, both from the state of São Paulo. The study was developed through exploratory and descriptive research to provide greater understanding of the investigated phenomena, characterizing a process of reflection and analysis of reality, in technical visits and interviews with managers. In the main results we weighed the motivations of choosing the PPP modality, the preparation of managers and training of public managers for implementation, collaboration between the public and private sectors in the initial process, the organizational process and in the models of inspiration. It is concluded that although there is a legal north to inspire the possible PPP's, such a formula does not house all cases, as there are wide the possibilities that present themselves to the fields in which they can be applied, confirming that the collaboration between the entities public and private consolidates through the experiences of each municipality.

**Keywords:** Management. Regional Development. Public-Private Partnership. Public sector Economy. Sustainability.

- 1 Graduação em Ciências Contábeis e Ciências Jurídicas. Mestre em Planejamento e Desenvolvimento Regional. Universidade de Taubaté. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2855062952703381>. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-59590127>. E-mail: odimasa@yahoo.com.br
- 2 Pós-doutorado e doutorado em Saúde Pública. FSP USP. Professora-pesquisadora. Coordenadora-Adjunta do Mestrado em Gestão e Desenvolvimento Regional. Universidade de Taubaté. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7058502976831665>. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9270-4010>. E-mail: qkamimura@gmail.com
- 3 Pós-doutorado e doutorado – Instituto Tecnológico de Aeronáutica (ITA). Professor-pesquisador. Coordenador Geral do Programa de Pós-Graduação em Administração. Universidade de Taubaté. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/4598083077175084>. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9336-4249>. E-mail: edsonaqa@gmail.com

## Introdução

De acordo Souza (2010) o maior desafio para a Administração Pública está nas estratégias de desenvolvimento dos modelos de gestão que alinhe suas missões e objetivos às dificuldades e conquistas dos projetos de modernização e os impasses das experiências dessa na Gestão Pública.

Behlke (2014) corrobora para esse pensamento afirmando que:

Os aspectos culturais das organizações públicas podem, e devem, ser consideradas como ponto de partida para uma mudança na administração pública do nosso país. Os aspectos positivos devem ser valorizados, enquanto os vícios e barreiras começam – gradualmente – a ser combatidos. É necessário mostrar a todos que há benefícios nas mudanças, que há um senso de causa a ser seguido (BEHLKE, 2014, p. 52).

A parceria, portanto, sempre esteve enraizada na mente e no espírito do homem, instituída, desde os primórdios, primeiramente por ser essencial para a sobrevivência, e mais tarde em prol do progresso das comunidades (SOUZA, 2010; ABDALA, 2015).

A parceria público-privada surgiu no âmbito da comunidade internacional como formatação jurídica destinada a submeter a prestação do serviço público ao postulado de eficiência econômica, estando ligada às reformas de Governo em todo o mundo, na busca de maior atratividade para o setor privado em setores carentes de investimentos públicos (VERNALHA, 2012; RANGEL; ROCCO, 2018).

Segundo Sundfeld (2011, p. 20) as PPP's "são os múltiplos vínculos negociais de trato continuado estabelecidos entre a Administração Pública e particulares para viabilizar o desenvolvimento, sob a responsabilidade destes, de atividades com algum coeficiente de interesse geral". Alguns estudos (ANDRADE; PINTO, 2021, 2022), apontam para a ideia de modernização, inovação e ampliação de acesso a serviços, incluindo a necessidade de ampliar estudos analíticos e avaliativos sobre o tema em questão.

As Parcerias público-privadas são contratos entre a administração pública e a iniciativa privada, de longo prazo (entre 15 e 35 anos), que estabelecem vínculo jurídico para implantação ou gestão, no todo ou em parte, de serviços, obras, empreendimentos e atividades de interesse público, em que o financiamento e a responsabilidade pelo investimento cabem ao parceiro privado, e o governo paga como se fosse um contrato de prestação de serviços. Nesse contrato devem ser observados os princípios de eficiência, respeito aos usuários, indelebilidade de regulação e poder de polícia, responsabilidade fiscal, transparência, repartição de riscos e sustentabilidade econômica do projeto de parceria (PÉRICO; REBELATTO, 2005, p. 1038-39).

No Brasil a competência das concessões e permissões está previsto no Artigo 175 da Constituição Federal de 1988 e dentro dessa ótica as Leis nº. 8.987/1995, 9.074/1995 e 9.648/1998 deram cumprimento ao ditame constitucional. De acordo com Deon Sette e Nogueira (2010), face a esse contexto, surgem as PPPs como uma forma de atuação, fixada em contrato, para realizar investimentos necessários voltados à realização de obras ou prestação de serviços de interesse coletivo, em especial o tratamento dos resíduos sólidos urbanos. Complementando o contexto, surge a Lei nº. 11.079/2004, que disciplina as Concessões Especiais, institui o regime denominado "Parceria Público-Privada". São concessões de serviços públicos ou de obras públicas que envolvam a realização de investimentos pecuniários pelo poder concedente devendo observar as normas gerais fixadas pela lei supracitada.

Nesse sentido, na esfera federal, a lei 11.079/04 é explicada ao prevenir que não é possível PPPs para o fornecimento isolado de um bem ou de uma obra, ou seja, assevera que como instrumento efetivo, deve ter seu objeto sempre associado à prestação de um serviço na viabilização de projetos fundamentais ao crescimento do país e sejam modalidades por meio da atuação transparente da administração pública e no regramento fiscal de responsabilidade fiscal, mediante suas experiências práticas, pois é neste arranjo de Parceria Público-Privada.

Em relação aos resíduos sólidos no seu tratamento, alguns estudos sinalizam que a disposição final dos resíduos sólidos ambientalmente correta aponta para impactos positivos sobre as condições de saúde humana (GRISA; CAMPANEMA, 2018; SAIANI; MENDONÇA; KUWAHARA, 2021). Apesar da proibição disposta na Lei dos Resíduos Sólidos, desde 2014, ainda predominam disposições finais em "lixões" e aterros controlados (GRISA; CAMPANEMA, 2018), verifica-se

que tem havido um descaso no Brasil, desde a coleta até a deposição. Em razão desses têm-se alagamentos, inundações, condições desumanas de sobrevivência dos catadores. Os efeitos indiretos também parecem ser ignorados, apesar de significativos: vetores de doenças, doenças decorrentes de alimentação e contato dos catadores com os resíduos, entre outros (DEON SETTE, NOGUEIRA, 2010).

Esses efeitos diretos e indiretos têm gerado dispêndios financeiros, sociais e emocionais, além disso, em problemas ambientais, tais como poluição por chorume, poluição de águas, cheiro, uso desregrado de recursos ambientais, para mencionar apenas os mais importantes (DEON SETTE, NOGUEIRA, 2010, p. 159).

É indiscutível a necessidade de alternativas que sejam capazes de suportar e dar o tratamento adequado a todos os resíduos gerados.

O artigo tem como objetivo apresentar uma análise do processo organizativo de Parceria Público-Privada (PPP) para a aplicação das políticas pública na gestão de recursos sólidos, com recorte na PPP como modalidade de gestão em dois estudos de caso, considerando as motivações, a preparação, a colaboração, o processo organizativo e os modelos inspiradores, na percepção dos gestores.

## Material e método

A presente pesquisa, de abordagem qualitativa corresponde a estudos de caso realizados em duas cidades brasileiras localizadas no interior do Estado de São Paulo, Itu e Osasco. No desenvolvimento dos estudos de caso, de caráter exploratório, contou-se com o uso da fonte entrevista com sete gestores e técnicos que vivenciaram experiência em processo de implementação de PPP em resíduos sólidos em seus municípios.

No quesito critérios de inclusão, foram escolhidos projetos classificados como permanentes, isto é, que têm mais de quatro anos de realização e a pesquisa foi realizada mediante a aceitabilidade de sua realização.

Os dados coletados nas entrevistas semiestruturadas atenderam aos aspectos éticos conforme aprovação nº 1.901.607 do Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade de Taubaté.

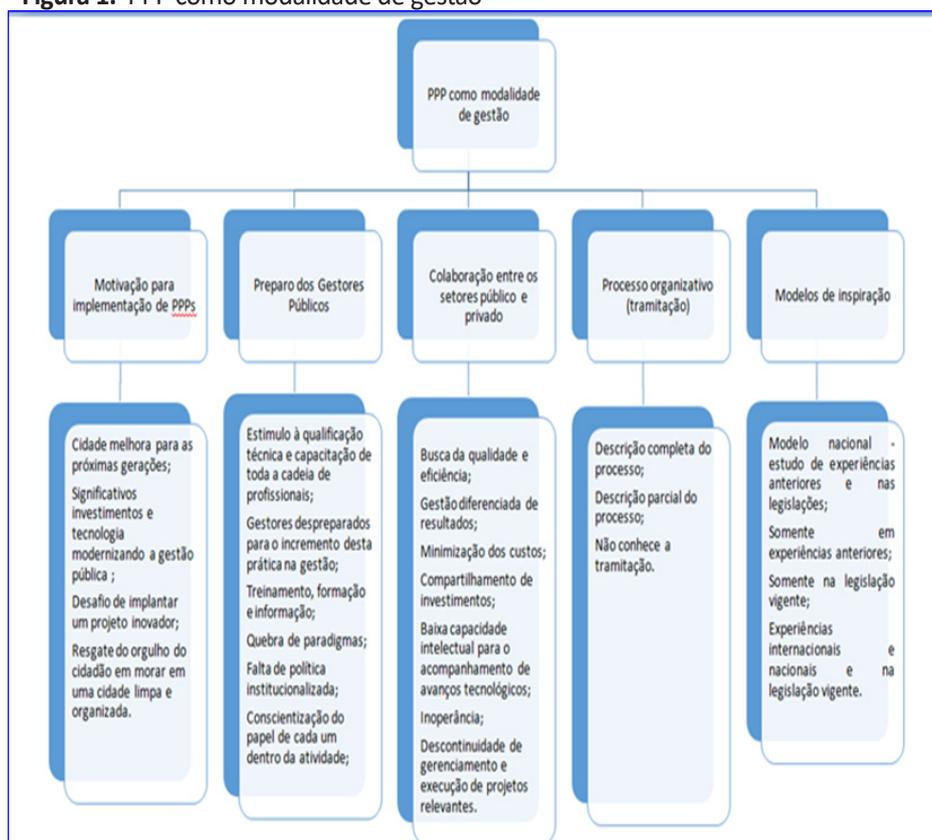
As entrevistas foram agendadas previamente e compuseram o material coletado, que após a organização e preparo do corpus, para a análise foi empregada a técnica de análise de conteúdo proposta por Bardin (2003).

## Parceira Público-Privada como modalidade de gestão

De acordo com Barros Neto (2006) a Administração Pública e a Administração Privada, ao celebrarem contratos de parcerias, devem orientar as cláusulas contratuais com linhas de atuação mais eficientes de cada setor, com o intuito de oferecer ao cliente um serviço público de qualidade, superando a lentidão, a burocracia e a ingerência políticas tão próprias da Administração Pública, pois as PPP's têm a desígnio de atender, concomitantemente, os interesses públicos e privados.

Os processos de implementação de PPP na gestão de resíduos sólidos, no tocante à **PPP como modalidade de gestão na percepção dos gestores públicos e privados**, os principais resultados da análise dos casos estudados, configuraram-se em: Motivação para implementação das PPPs; Preparo dos gestores públicos para a implementação da modalidade PPP; Colaboração entre os setores público e privado no processo inicial; Processo Organizativo; e Modelos de inspiração para o processo de implementação, conforme exposto na Figura 1.

**Figura 1.** PPP como modalidade de gestão



**Fonte:** Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa.

## Motivação para implementação das PPPs

A análise demonstrou que para 25% dos entrevistados o que os motiva é que “a cidade melhora para as próximas gerações”, para outros 25% na escolha pesou os “significativos investimentos e tecnologia modernizando a gestão pública”, além disso para 25%, significa “um desafio de implantar um projeto inovador”. E, para outros 25% o principal fator motivador, numa visão de olhar para a sociedade, foi o resgate do orgulho do cidadão em morar em uma cidade limpa e organizada”, conforme disposto na Tabela 1.

**Tabela 1.** Motivação para implementação de PPPs

	NA	%
Cidade melhora para as próximas gerações;	1	25%
Significativos investimentos e tecnologia modernizando a gestão pública;	1	25%
Desafio de implantar um projeto inovador;	1	25%
Resgate do orgulho do cidadão em morar em uma cidade limpa e organizada.	1	25%
Total das impressões	4	100%

**Fonte:** Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa.

**Nota:** NA = número de vezes que a impressão é utilizada pelos entrevistados

Nessa perspectiva assevera tratar-se da idealização de políticas públicas, como linhas de ação coletiva que consolidem os direitos sociais, em resposta as questões da coletividade, pensamento este que corrobora com a fala de GM3:

Respeito à população, comprometimento com saúde pública, com o urbanismo, a cidade, o desafio de implantar um projeto inovador e quebra de paradigmas.

O desafio pessoal e profissional também me motivou muito, apesar de todos os percalços, dificuldades internas, interferência de terceiros, questionamentos jurídicos e demais obstáculos.

Não entendo a PPP como custo e sim investimento, que refletirá na melhoria da saúde pública reduzindo custos no atendimento a pacientes na rede pública de saúde, na qualidade de vida das pessoas, na melhoria do meio ambiente, na redução do custo operacional de conservação de áreas verdes, institucionais e córregos da cidade, proteção ao meio ambiente e aos corpos d'água da cidade, Valorização dos bens públicos e melhoria da imagem da cidade perante a sociedade e as demais públicos (cidades vizinhas, investidores, etc.).

Resgatar o orgulho de morar em uma cidade limpa e organizada (GM3).

De acordo com Oliveira e Oliveira Filho (2013) para que o Estado cumpra sua tarefa constitucional de “garantir o desenvolvimento nacional” por meio da implantação de um projeto inovador é imprescindível que haja investimentos em tecnologia para modernização da gestão pública com a promoção do desenvolvimento, em todas as dimensões, tais como a social, a moral, a política e outras. “Então isso faz com que a sociedade passe a ver a cidade de uma forma diferente e comece a melhorar. Então tem um impacto local e eu acredito que até regional, porque a própria sociedade vai mirar por aquela cidade com referência” (GE2).

Nesse contexto o GE4, assegura que,

[...] agora estou à frente de um contrato de PPP, dois contratos de PPP e a motivação é a questão dos investimentos. São contratos vultuosos, com investimentos muito significativos e tecnologia.

A PPP de Itu, por exemplo, no seu escopo traz investimentos vultuosos no qual trarão tecnologia de ponta, onde sem dúvida, serão municípios de referência de resíduos sólidos. Isso é uma motivação muito bacana (GE4).

Ao considerar os argumentos de que as PPPs surgiram como alternativa do Estado e da iniciativa privada em dividirem os custos com a implantação de infra-estruturas, Aragão (2005), traz que nenhum deles teria condições de arcar individualmente: o Estado por não ter condições financeiras, e a iniciativa privada porque a tarifa seria insuficiente para cobrir todos os seus custos e o lucro do negócio, torna-se importante ampliar os estudos sobre o tema e a preparação dos gestores para novos processos e modalidades.

## **Preparação dos gestores públicos no processo de implementação de PPP**

A tabela 2 traz o preparo para os gestores públicos que inclinaram à experiência de PPP nos seus municípios, constantes do presente estudo.

**Tabela 2.** Preparo dos Gestores Públicos

	NA	%
Estímulo à qualificação técnica e capacitação de toda a cadeia de profissionais;	4	36,4%
Gestores despreparados para o incremento desta prática na gestão;	2	18,2%
Treinamento, formação e informação;	2	18,2%
Quebra de paradigmas;	1	9,1%
Falta de política institucionalizada;	1	9,1%
Conscientização do papel de cada um dentro da atividade.	1	9,1%
Total de impressões	11	100,0%

**Fonte:** Elaborada pelos autores com base nos dados da pesquisa

**Nota:** NA = número de vezes que a impressão é utilizada pelos entrevistados

De acordo com a percepção de GE2, GE3, GM1 e GM3, é de suma importância que se estimule à qualificação técnica e capacitação de toda a cadeia de profissionais, necessária para salvaguardar o cumprimento das obrigações como preconizado pela própria Constituição Federal, em seu artigo 37, inciso XXI:

XXI – ressalvados os casos especificados na legislação, as obras, serviços, compras e alienações serão contratados mediante processo de licitação pública que assegure igualdade de condições a todos os concorrentes, com cláusulas que estabeleçam obrigações de pagamento, mantidas as condições efetivas da proposta, nos termos da lei, o qual somente permitirá as exigências de qualificação técnica e econômica indispensáveis à garantia do cumprimento das obrigações. (Grifo e negrito nosso)

Neste sentido, inclui-se a fala de GE3, em que a “[...] busca de novas tecnologias que vem embasando essa qualificação técnica de todos os seus profissionais. [...] são treinamentos, tanto específicos, treinamentos técnicos como treinamentos de conscientização ambiental...”

Uma grande preocupação é a falta de política institucionalizada, e nesta esteira, Justen Filho (2010, p. 438), afirma que:

[...] lei proibindo providências necessárias a salvaguardar o interesse público seria inconstitucional. Se exigências de capacitação técnico-operacional são indispensáveis para salvaguardar o interesse público, o dispositivo que as proibisse seria incompatível com o princípio da supremacia do interesse público.

É nessa perspectiva que GE3 considera que “[...] hoje temos uma cultura extremamente peculiar e reconhecida no mercado [...] que se pauta nesses pilares de respeito, de treinamento e de conscientização papel de cada um dentro do seu negócio, dentro da sua atividade. E, conseqüentemente, remete não só ao papel de cada agente econômico e atores sociais envolvidos no processo, mas também, à colaboração entre os setores participantes.

## Colaboração entre os setores público e privado

Na Tabela 3 pode-se observar que a busca da qualidade e eficiência e a presença de uma

gestão diferenciada de resultados é o principal pensamento dos entrevistados no que se refere à colaboração entre os setores público e privado (22,2%) e depois existe um consenso entre as suas falas quanto a minimização dos custos; compartilhamento de investimentos; baixa capacidade intelectual para o acompanhamento de avanços tecnológicos; inoperância e descontinuidade de gerenciamento e execução de projetos relevantes (11,1%).

**Tabela 3.** Colaboração entre os setores público e privado

	NA	%
Busca da qualidade e eficiência;	2	22,2%
Gestão diferenciada de resultados;	2	22,2%
Minimização dos custos;	1	11,1%
Compartilhamento de investimentos;	1	11,1%
Baixa capacidade intelectual para o acompanhamento de avanços tecnológicos;	1	11,1%
Inoperância;	1	11,1%
Descontinuidade de gerenciamento e execução de projetos relevantes.	1	11,1%
Total de impressões	9	100,0%

**Fonte:** Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa

**Nota:** NA = número de vezes que a impressão é utilizada pelos entrevistados

O tema da colaboração entre os setores público e privado é ilustrado a partir das experiências chilena, italiana, francesa, australiana, sul-africana e portuguesa e conforme Peters e Pierre (2010) e Pinto, Godoy e Ribeiro (2011) a avaliação da disponibilidade para colaborar depende do grau de satisfação que cada um dos interlocutores julga poder conseguir na busca de um “objetivo maior é promover o bem público de um serviço de qualidade e com eficiência pela qual as duas partes tem que zelar” (GE1).

Uma nova abordagem da relação público-privado “[...] vem surgindo ao longo do tempo propiciando assim uma qualidade de uma eficiência mais eficaz nos serviços” (GE3), vislumbrando um novo paradigma para a atuação dos governos que extrapola a esfera ideológica do binômio liberalismo x conservadorismo e privatização x estatização, que Albernaz (2010) afirma inspirar-se na teoria administrativa moderna, trazendo para os administradores públicos a linguagem e ferramentas da administração privada trazendo uma “Gestão diferenciada de resultados” (GM3).

Nesta perspectiva,

A Parceria Público-Privada ela vem auxiliar as prefeituras na ampliação das possibilidades de investimentos, é porque compartilha com a iniciativa privada recursos que muitas vezes a iniciativa privada não tem essa opção (GM1)

e complementa que,

Como eu disse no item anterior, hoje as empresas, não tem muitas opções para investimento e com a oportunidade que as prefeituras estão dando com as Parcerias Público-Privadas é uma chance de haver um compartilhamento e com isso então abre espaço para as empresas coparticipar com as prefeituras (GM1).

A intensificação das relações entre a administração pública e o setor privado, caracterizada pela celebração de parcerias e outras formas de cooperação, surge no contexto do aumento da competitividade mundial marcada pelos processos de globalização da economia e de revolução

tecnológica e como observa GM3, a baixa capacidade intelectual para o acompanhamento de avanços tecnológicos apresenta uma inoperância, pois:

[...] sem capacidade intelectual para acompanhar o avanço tecnológico e de gestão, descontinuidade de gerenciamento de projetos por conta de eleições, rompimento de execução de projetos importantes por interesses políticos, inoperante, sem estrutura operacional e física para suprir as necessidades de eficiência e eficácia, etc (GM3).

Nesse processo de intensificação das relações por meio da colaboração entre o público e o privado, entende-se que os órgãos públicos podem desempenhar o papel de apoio ao desenvolvimento de novas tecnologias por meio de programas de financiamento e de mudanças legais, enquanto as indústrias podem desempenhar avanços tecnológicos em parcerias com as universidades, desenvolvendo treinamentos, pesquisas e trabalhos técnicos, afinando a colaboração e processos organizativos, entre os diversos envolvidos.

## Processo Organizativo

Verifica-se que na maior parte das falas sobre o processo organizativo, os entrevistados corroboram a ideia de que a descrição completa do processo (42,9%) é a coisa mais importante, considerando que o conhecimento parcial do processo (28,6%) e o não conhecimento da tramitação (28,6%) competem em grau de importância, como se observa na Tabela 4.

**Tabela 4.** Processo organizativo (tramitação)

	NA	%
Descrição completa do processo;	3	42,9
Descrição parcial do processo;	2	28,6
Não conhece a tramitação;	2	28,6
Total de impressões	7	100,0

**Fonte:** Elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa

**Nota:** NA = número de vezes que a impressão é utilizada pelos entrevistados

Conforme Souza (2010) é imprescindível que se conheça toda a tramitação jurídica para o processo organizativo de implementação das PPPs, pois o mesmo estabelece regras para os contratos de parcerias, os quais são regidos pelas leis estadual e federal correspondentes, bem como pelas normas gerais do regime de concessão e permissão de serviços públicos, licitações e contratos administrativos, fixando metas, prazos, objetivos e resultados, a serem utilizados e atingidos, forma de avaliação de desempenho e remuneração pelos bens e serviços disponibilizados, modalidade escolhida, previsão da obrigação do contratado em obter recursos financeiros para execução, sujeição aos riscos do negócio, bem como as hipóteses de exclusão de sua responsabilidade, possibilidade de término do contrato e a identificação dos gestores responsáveis pela execução e fiscalização. Neste contexto os gestores alegam que:

Isso eu não conheço (GE1).

Como dito anteriormente, o processo ocorreu a 9 anos atrás e eu não detenho essa informação (GE3).

[...] Bom eu, pelo pouco tempo né, eu não participei

efetivamente na implantação desse projeto, mas o pouco que eu conheço é uma tramitação primeiramente política, um convencimento político, e enfim, eu tenho pouco conhecimento nessa questão de tramitação jurídica nesse assunto (GE4).

Como afirma Sundfeld (2011) a tramitação jurídica, econômica e técnica tem que ser adequada à segurança e necessidades de ambos os parceiros, o público e o privado, para que a implementação de PPP's seja uma possível solução para os municípios.

## Modelos de inspiração

Os gestores entrevistados falam das fontes de inspirações homogêneas, baseando seus conhecimentos em experiências nacionais e internacionais e em estudos anteriores e nas legislações.

Na frequência das respostas, aparece que para 28,6% a inspiração voltada ao âmbito nacional e consta de “estudo de experiências anteriores e nas legislações”, no entanto, para 28,6% se pautam em “somente na legislação vigente”, outros 28,6% consideram “somente as experiências anteriores que vivenciaram”, para 14,3% baseiam-se nos âmbitos nacional e internacional, em trabalhos publicados e na legislação ao apontarem as “experiências internacionais e nacionais e na legislação vigente”, conforme demonstra a Tabela 5.

**Tabela 5.** Modelos de inspiração

	NA	%
Modelo nacional - estudo de experiências anteriores e nas legislações;	2	28,6
Somente em experiências anteriores;	2	28,6
Somente na legislação vigente;	2	28,6
Experiências internacionais e nacionais e na legislação vigente.	1	14,3
Total de impressões	7	100,0

**Fonte:** Elaborado pela pesquisadora

**Nota:** NA = número de vezes que a impressão é utilizada pelos entrevistados

Como apresentado na Tabela 5, as falas dos gestores traduzem suas inspirações:

Tem que pegar nessas experiências, aquilo que reverberou, tanto na sociedade, onde era por exemplo, ponto de descarte de resíduos que deteriorava o meio ambiente passou a ser um ponto de ecoponto, então a pessoa leva no mesmo lugar [...] porque é evidente que as experiências mais antigas ainda que tiveram que absorver alguns ajustes. Você pegar um contrato hoje, ele já vem com enriquecimento de coisas que foram superadas como problemas (GE2)

Aqui foi na realidade, a experiência que foi feita e foi buscado dentro do estado de São Paulo. Mas não posso te dizer aonde foi essa experiência. E ela veio, foi introduzida, trouxe resultados sim (GM1).

[...] salvo engano, nossa PPP foi a primeira do Brasil em gestão de resíduos sólidos. Foi logo logo que a lei foi regulamentada e foi o primeiro escopo desenhado de uma PPP de resíduos sólidos (GE3).

Sem dúvida internacional. Sabemos que a diretoria da empresa tem participado, ela é ativa na ABRELPE, na ABLT, onde oferece intercâmbios internacionais. Tenho conhecimento de que nosso diretor foi a unidades das cidades que são modelos na Europa e com certeza várias dessas tecnologias foram trazidas pra dentro do escopo da PPP (GE4).

## Considerações Finais

As principais motivações dos gestores a aderirem à PPP relacionou-se à investimentos em tecnologia para modernização da gestão pública com a promoção do desenvolvimento, em diversas dimensões.

Confirmou-se , na pesquisa, que a colaboração entre as entidades públicas e privadas consolida-se por meio das experiências de cada município, desenvolvendo-se sob as mais diferentes perspectivas que descrevem um quadro desafiador gerado pelas novas oportunidades de relação entre as partes, assinalando para a necessidade de se estabelecer uma política regular de parcerias em lugar dos arranjos tradicionais, até então empreendidos, discutindo-se seu alcance, e sobretudo, considerando que as PPP's podem cumprir um papel basilar em expressivas mudanças na governança pública.

De mais a mais, as PPP's não devem ser concebidas como única alternativa para o provisionamento de infraestrutura e serviços públicos, devendo ser utilizadas quando demonstrar valor agregado em relação ao financiamento público convencional, visto que não se deve conferir à parceria a provisão de todos os investimentos de que o município precisa para seu desenvolvimento.

Da análise dos achados, há de se ter clareza, dentre os desafios que se mostra, é a compatibilização dos interesses envolvidos entre o ente privado investidor e executor e a Administração Pública, uma vez que, não obstante a PPP estar prevista no sistema legal como uma opção de governança pública, há ainda uma deficiência na compreensão da modelagem e operacionalização técnica, análise crítica dos prós e contras frente ao desenvolvimento, diferentes olhares dos diversos atores sociais e percepções diante dos interesses das partes envolvidas, da heterogeneidade na compreensão, modelos inspiracionais, capacitação dos gestores e equipes envolvidos, organização e o processo de tomada de decisão com a participação societal.

## Referências

ABDALA, D. O. S.; ASSIS, L. B.; GONÇALVES, C. A.; ABDALA, R. A. Parcerias entre Estado e Organizações do Terceiro Setor: Perspectivas e Desafios em dois Hospitais de Belo Horizonte e Brasília. *Administração Pública e Gestão Social*, v. 7, n. 4, p. 187-196, 2015.

ANDRADE L, PINTO I. **Parcerias Público-Privadas na gestão hospitalar: expressão no Brasil e no mundo**. In: Santos T, Pinto I, organizadores. *Gestão hospitalar no SUS*. Salvador: EdUFBA; 2021.

ANDRADE, L. PINTO, I. C. Parceria público-privada na gestão hospitalar no Sistema Único de Saúde da Bahia, Brasil. *Cadernos de Saúde Pública* [online]. 2022, v. 38, n. 2. Acesso em: abril, 2022.

ARAGÃO, A. S. As Parcerias Público-Privadas-PPP's no Direito Positivo Brasileiro. (I. d. Bahia, Ed.) *Revista Eletrônica de Direito Administrativo Econômico*, mai-jul, 2005. Acesso em 20 de maio de 2021.

BARROS NETO, J. P. **Parcerias público-privadas: um enfoque gerencial**. In: PAVANI, S. A. Z.; ANDRADE, R. E. (Coords.). *Parcerias Público-Privadas*. São Paulo: MP Editora, 2006.

BEHLKE, F. P. C. Cultura Organizacional no Serviço Público: Análise Histórica. *Caderno Gestão Pública*, v. 4, n. 3, pp. 44-52, jul/dez 2014. Disponível em: <https://www.uninter.com/revistaorganizaosistemica/.../cadernogestaopublica/.../169>.

BEHLKE, F. P. C. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm)> Acesso em julho de 2019.

DEON SETTE, M. T.; NOGUEIRA, J. M. Política Nacional de Resíduos Sólidos: Uma avaliação inicial acerca dos aspectos jurídicos e econômicos. 2010. Disponível em: <<http://pt.scribd.com/doc/48461738/Politica-Nacional-Residuos-Solidos-02082010>>. Acesso em 05 mar 2019.

GRISA, D. C.; CAPANEMA, L. Resíduos sólidos. In: BNDES – BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL. Visão 2035: Brasil, país desenvolvido – agendas setoriais para o alcance da meta. Brasília: BNDES, 2018.

PÉRICO, A. E.; REBELATTO, D. A. N. Desafios das parcerias público-privadas (PPPs). Rev. Adm. Pública. v. 39, n. 5, p. 1031-52, Rio de Janeiro set./out. 2005.

RANGEL R.N., ROCCO A. ANOTAÇÕES SOBRE A LEI FEDERAL INSTITUIDORA DAS PARCERIAS PÚBLICAS E PRIVADAS NO SISTEMA JURÍDICO BRASILEIRO. Prolegómenos, Bogotá, v. 21, n. 42, p. 33-55, Dec. 2018.

SECCHI, L. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. Rev. Adm. Pública v. 43, n. 2, p. 347-69, Rio de Janeiro mar./apr. 2009. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v43n2/v43n2a04.pdf>>. Acesso em: 14 de maio de 2019.

SOUZA, L. M. Parcerias entre a Administração Pública e o Terceiro setor: sistematização e regulação. 288 p. (Tese) Doutorado Direito do Estado. Programa de Pós-graduação stricto sensu em Direito da Universidade de São Paulo. São Paulo: USP, 2010.

SAIANI, C. C. S., MENDONÇA, R. S., & KUWAHARA, M. Y. Efeitos da disposição ambientalmente adequada dos resíduos sólidos urbanos sobre a saúde em municípios brasileiros. **Planejamento e Políticas Públicas**, n. 55, IPEA, 2021.

SUNDFELD, C. A. **Parcerias Público-Privadas**. In: SUNDFELD, C. A. Guia Jurídico das Parcerias Público-Privadas. 2 ed. São Paulo: Malheiros, 2011. (p. 48-49).

VERNALHA, F. G. **PPP: Parceria Público-Privada**. São Paulo: Saraiva, 2012.

Recebido em 14 de julho de 2020.

Aceito em 16 de agosto de 2022.