

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO

Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho

Mestrado em Administração Pública

**AS INSTITUIÇÕES E O USO DAS INFORMAÇÕES NA
AVALIAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS EXECUTADAS EM
PARCERIA COM ENTIDADES SEM FINS LUCRATIVOS NO
ESTADO DE MINAS GERAIS**

Raphael Sardinha Moreira de Castro

Belo Horizonte

2014

Raphael Sardinha Moreira de Castro

**AS INSTITUIÇÕES E O USO DAS INFORMAÇÕES NA
AVALIAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS EXECUTADAS EM
PARCERIA COM ENTIDADES SEM FINS LUCRATIVOS NO
ESTADO DE MINAS GERAIS**

Dissertação apresentada ao curso de Mestrado em Administração Pública, da Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, Fundação João Pinheiro, como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Orientadora: Prof^a Simone Cristina Dufloth

Belo Horizonte

2014

Castro, Raphael Sardinha Moreira de
C355i As instituições e o uso das informações na avaliação das políticas públicas executadas em parceria com entidades sem fins lucrativos no estado de Minas Gerais / Raphael Sardinha Moreira de Castro – Belo Horizonte 2014
87 p. : il.

Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, Fundação João Pinheiro.

Orientador: Simone Cristina Dufloth
Referência: f. : 73-78

1. Termo de parceria – Minas Gerais. 2. Políticas Públicas – Minas Gerais. 3. Administração Pública – Minas Gerais. Instituição sem fins lucrativos – Minas Gerais. I. Dufloth, Simone Cristina. II. Título.

CDU 35(815.1)

AGRADECIMENTOS

Agradeço, em primeiro lugar, à minha esposa e ao meu filho pelo amor incondicional e pela paciência infinita, não só nessa etapa, mas em todos os momentos da vida que compartilhamos. Sem eles nenhuma conquista, pessoal ou acadêmica, teria importância. Estendo o agradecimento aos meus pais e demais familiares, pelo exemplo, dedicação e incentivo que busco honrar a cada dia.

À minha excelente orientadora, professora Simone Cristina Dufloth, pelo aprendizado e pelos sábios ensinamentos que possibilitaram a conclusão de mais uma etapa na minha vida acadêmica.

Aos meus bons e velhos amigos, próximos ou distantes, deixo também meu agradecimento pela companhia e apoio nesta longa jornada.

Aos meus colegas do Núcleo Central de Parcerias com Oscips, da Secretaria de Planejamento e Gestão e do Governo do Estado de Minas Gerais, que, todos os dias (e com todas as limitações que existem), acreditam e trabalham em prol de aproximar a administração pública dos anseios da sociedade mineira, com muita dedicação e inspiração.

Por fim, a todos os representantes das instituições que participaram da pesquisa deixo o meu mais sincero agradecimento. Espero que este trabalho possa contribuir para todos envolvidos na execução de políticas públicas tão relevantes para o Estado de Minas Gerais.

RESUMO

O presente trabalho é um estudo de caso que tem como objetivo analisar de que forma as informações utilizadas na avaliação de políticas públicas executadas em parceria com entidades sem fins lucrativos em Minas Gerais são percebidas pelos diversos atores envolvidos e se essa percepção está alinhada com os papéis institucionais definidos nessa rede interorganizacional específica. Por meio da identificação dos principais produtos de informação presentes nos documentos institucionais e de pesquisa bibliográfica relacionada ao tema, propõe-se caracterizar alguns dos principais aspectos dessa dinâmica e entender em que medida as relações existentes entre as instituições envolvidas influenciam na percepção e utilização das informações. A partir dos resultados obtidos na pesquisa foi possível concluir que a relevância atribuída pelos representantes das instituições envolvidas aos produtos de informação selecionados reflete e ilustra a dinâmica das relações da rede, sendo algumas vezes alinhada aos papéis institucionais definidos para cada um dos grupos pesquisados e, em outros momentos, evidenciando disfunções e sobreposições na atuação das organizações.

Palavras-chave: Produtos de informação – Avaliação de políticas públicas –
Termos de Parceria em Minas Gerais

ABSTRACT

This paper is a case study which aims to analyze how the information used in the evaluation of public policies implemented in partnership with nonprofits organizations in Minas Gerais are perceived by the stakeholders and whether this perception is lined with the institutional roles set in that particular network. Through the identification of key information products presented in institutional documents and literature related to the subject, it is proposed to characterize some of the main aspects of this dynamic and understand how the relationships between the institutions involved may influence the perception and use of information. From the results obtained in the study it was concluded that the importance given by the representatives of the institutions involved about the information products selected reflects and illustrates the dynamics of the network's interfaces, sometimes being aligned to the defined institutional roles for each of the groups surveyed, and, at other times, highlighting dysfunctions.

Keywords: Information products - Evaluation of public policy - Terms of Partnership in Minas Gerais

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 Metáfora da Construção de Sentido

FIGURA 2 A Organização do Conhecimento

FIGURA 3 Processos inerentes ao modelo de parcerias com Oscips de MG

GRÁFICO 1 Percentual de entidades qualificadas como Oscip em relação à sua área de atuação

GRÁFICO 2 Percentual de respondentes dos órgãos estatais parceiros por forma de utilização das informações para a avaliação

GRÁFICO 3 Percentual de respondentes dos órgãos estatais intervenientes por forma de utilização das informações para a avaliação

GRÁFICO 4 Percentual de respondentes das entidades sem fins lucrativos parceiras por forma de utilização das informações para a avaliação

GRÁFICO 5 Percentual de respondentes da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão por forma de utilização das informações para a avaliação

GRÁFICO 6 Percentual de respondentes dos conselhos de políticas públicas por forma de utilização das informações para a avaliação

GRÁFICO 7 Percentual de respondentes dos órgãos estatais parceiros por forma de recebimento das informações

GRÁFICO 8 Percentual de respondentes da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão por forma de recebimento das informações

GRÁFICO 9 Percentual de respondentes dos conselhos de políticas públicas por forma de recebimento das informações

GRÁFICO 10 Percentual de respondentes dos órgãos estatais parceiros por formato de recebimento das informações

GRÁFICO 11 – Percentual de respondentes da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão por formato de recebimento das informações

GRÁFICO 12 – Percentual de respondentes dos conselhos de políticas públicas por formato de recebimento das informações

QUADRO 1 Forma de propriedade e de administração característicos dos quatro setores do Estado

QUADRO 2 Relação de Termos de Parceria vigentes

QUADRO 3 Relação de instituições pesquisadas

QUADRO 4 Produtos de Informação para a avaliação dos Termos de Parceria

QUADRO 5 Produtos de Informação de suporte à avaliação dos Termos de Parceria

QUADRO 6 Produtos de Informação produzidos pela Comissão de Avaliação

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 Relação de representantes na CA por grupo institucional

TABELA 2 Amostra e representatividade dos grupos institucionais

TABELA 3 Tempo de participação como membro da CA

TABELA 4 Percepção do conjunto de informações para a avaliação dos Termos de Parceria

TABELA 5 Média das notas atribuídas por cada grupo institucional aos produtos de informação em relação à sua importância para a avaliação das políticas públicas

TABELA 6 Média das notas atribuídas por cada grupo institucional aos produtos de informação em relação à percepção de sua importância para a sociedade

TABELA 7 Média das notas atribuídas pelos representantes dos órgãos estatais parceiros aos produtos de informação em relação à sua relevância para a avaliação das políticas públicas

TABELA 8 Média das notas atribuídas pelos representantes dos órgãos estatais intervenientes aos produtos de informação em relação à sua relevância para a avaliação das políticas públicas

TABELA 9 Média das notas atribuídas pelos representantes das entidades sem fins lucrativos parceiras aos produtos de informação em relação à sua relevância para a avaliação das políticas públicas

TABELA 10 Média das notas atribuídas pelos representantes da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão aos produtos de informação em relação à sua relevância para a avaliação das políticas públicas

TABELA 11 Média das notas atribuídas pelos representantes dos conselhos de políticas públicas aos produtos de informação em relação à sua relevância para a avaliação das políticas públicas

TABELA 12 Média das notas atribuídas pelos especialistas aos produtos de informação em relação à sua relevância para a avaliação das políticas públicas

TABELA 13 Comparativo da classificação obtida pelos produtos de informação a partir da percepção de cada grupo institucional

LISTA DE SIGLAS

Associação de Desenvolvimento da Radiodifusão de Minas Gerais (ADTV)

Comissão de Avaliação (CA)

Conselho Estadual de Política Cultural (CONSEC)

Conselho Estadual da Juventude (CEJ)

Conselho Estadual Antidrogas (CONEAD)

Conselho de Política Ambiental (COPAM)

Fundação Clóvis Salgado (FCS)

Fundação Estadual do Meio Ambiente (FEAM)

Fundação Israel Pinheiro (FIP)

Fundação TV Minas Cultural e Educativa (FTVM)

Instituto Cultural Filarmônica (ICF)

Instituto Cultural Sérgio Magnani (ICSM)

Instituto Elo (ELO)

Instituto Qualidade Minas (IQM)

Memória de Cálculo (MC)

Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (MARE)

Movimento das Donas de Casa e Consumidores de Minas Gerais (MDC)

Núcleo Central de Parcerias com OSCIPs (NCPO)

Órgão Estatal Parceiro (OEP)

Organização Social (OS)

Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP)

Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE)

Relatório Gerencial Financeiro (RGF)

Relatório Gerencial de Resultados (RGR)

Relatório da Comissão de Avaliação (RCA)

Secretaria de Estado de Cultura (SEC)

Secretaria de Estado de Defesa Social (SEDS)

Secretaria de Estado de Esportes e da Juventude (SEEJ)

Secretaria de Estado de Governo (SEGOV)

Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão (SEPLAG)

Subsecretaria de Gestão da Estratégia Governamental (SUGES)

Termo Aditivo (TA)

Termo de Parceria (TP)

Terra da Sobriedade (TS)

SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO	15
2. USUÁRIOS E USOS DA INFORMAÇÃO	17
2.1 O valor e uso da Informação.....	20
3. O MODELO DE PARCERIAS COM ENTIDADES SEM FINS LUCRATIVOS EM MINAS GERAIS	25
3.1 A avaliação das políticas públicas e os papéis institucionais estabelecidos.....	32
4. METODOLOGIA	35
4.1 O escopo da pesquisa.....	37
5. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	42
5.1 Perfil dos pesquisados.....	42
5.2 As Informações para a avaliação dos Termos de Parceria.....	46
5.2.1 Forma de recebimento das informações.....	52
5.2.2 Formato de recebimento das informações.....	54
5.3 Os produtos de informação e a avaliação de políticas públicas.....	57
5.4 Os produtos de informação e a importância de sua divulgação para a sociedade.....	59
5.5 O papel das instituições e a relevância dos produtos de informação.....	61

6. CONCLUSÕES	71
REFERÊNCIAS	73
APÊNDICES	79
Apêndice I - Relação dos Termos de Parceria.....	79
Apêndice II - Instrumento de Coleta de Dados.....	83

1. INTRODUÇÃO

A presente pesquisa é um estudo de caso, no qual se pretende analisar as principais informações utilizadas na avaliação de políticas públicas executadas por meio de Termos de Parceria firmados entre o Poder Público e entidades sem fins lucrativos no Estado de Minas Gerais, sob a perspectiva dos representantes das instituições envolvidas.

O presente trabalho tem como objetivo analisar os principais produtos de informação presentes nos documentos institucionais utilizados no modelo de parcerias com entidades sem fins lucrativos do Estado de Minas Gerais e a percepção de relevância atribuída a eles pelos diversos atores envolvidos na avaliação da execução dessas políticas públicas.

A partir dessa análise, questiona-se: os produtos de informação presentes nos documentos de avaliação de políticas públicas utilizados dentro do modelo de parcerias com entidades sem fins lucrativos no Estado de Minas Gerais são percebidos pelos atores envolvidos no acompanhamento da execução das políticas implantadas de forma a evidenciar alinhamento com seus respectivos papéis institucionais na rede interorganizacional configurada para o referido modelo?

Especificamente, pretende-se:

- Identificar os principais produtos de informação constantes nos Relatórios Gerenciais de Resultados, Relatórios Gerenciais Financeiros, Termos de Parceria, Termos Aditivos, Memórias de Cálculo e nos Relatórios da Comissão de Avaliação, todos eles relacionados ao processo de avaliação das políticas públicas executadas por meio de Termos de Parceria no Estado de Minas Gerais.
- Identificar a forma e o formato de recebimento dos produtos de informação utilizados na avaliação das políticas públicas por parte dos representantes das instituições envolvidas e também aspectos relacionadas à utilização dos mesmos em âmbito institucional.

- Classificar os produtos de informação identificados em relação à sua relevância e importância de sua divulgação para a sociedade, de acordo com a percepção dos representantes de cada grupo institucional nomeados nas Comissões de Avaliação e também de acordo com a percepção média do grupo de instituições que formam as Comissões de Avaliação.
- Identificar possível relação de alinhamento entre o uso e valor atribuído aos produtos de informações pelos participantes e o desempenho dos seus papéis institucionais dentro desse arranjo colaborativo específico.

O trabalho está estruturado em 6 capítulos. No Capítulo 2, o referencial teórico utilizado foca os estudos de usuários da informação e o valor dado às informações a partir do seu uso, tanto em nível individual quanto organizacional.

No Capítulo 3 é apresentado o modelo mineiro de parcerias com entidades sem fins lucrativos qualificadas como Oscip, seu histórico, suas principais características, assim como o desenho do arranjo institucional estabelecido na legislação própria.

O Capítulo 4 define a metodologia de pesquisa, com destaque para a delimitação do público alvo da pesquisa e dos parâmetros de elaboração do instrumento de coleta de dados.

No Capítulo 5 são discutidos os principais resultados obtidos na pesquisa, selecionados de acordo com os objetivos propostos.

No Capítulo 6 são tecidas considerações finais sobre os resultados apresentados e é apresentada a conclusão do trabalho, de modo a contribuir para o entendimento dos fenômenos pesquisados na avaliação das políticas públicas executadas em parceria com entidades sem fins lucrativos em Minas Gerais.

2. USUÁRIOS E USOS DA INFORMAÇÃO

De acordo com Matta (2010), existem dois principais paradigmas que orientam os estudos relacionados aos usuários da informação, um centrado no sistema e outro no usuário.

De maneira simplificada, o paradigma centrado no sistema “examina como a informação flui por esses sistemas sociais, e como é possível desenvolver instrumentos e serviços para simplificar o acesso à informação e fomentar a partilha de informações.” (CHOO, 2003, p.68). O foco principal da análise se encontra na capacidade de armazenamento e recuperação, pelos usuários, das informações que lhes são fornecidas. Os estudos que se enquadram nessa corrente teórica possuem como característica comum

uma visão que situa o usuário como um ser passivo que deve se adaptar ao sistema de modo a alcançar o conteúdo informacional desejado. Entende-se que cabe ao usuário adaptar-se ao sistema, qualificando-se no entendimento do funcionamento ou lógica de busca de dados nos sistemas. (MATTA, 2010, p.132)

Para Davenport (1998), dados são observações sobre o estado do mundo e constituem a matéria prima da informação. Angeloni (2003) os conceitua como elementos brutos, sem significado, desvinculados da realidade. A informação, por sua vez, pode ser definida como “dados dotados de relevância e propósito” (Drucker¹ apud Davenport, 1998, p.18).

A inexistência de intervenção humana faz com que a maior parte do que experimentamos seja apenas dado, e a maioria do que é chamado de tecnologia da informação seja, de fato, apenas tecnologia de dados, porque não trata da compreensão, construção ou comunicação da informação. (LIRA;CÂNDIDO;ARAÚJO;BARROS, 2008, p.171).

De modo alinhado a esse enfoque, “a tecnologia é apenas um dos componentes do ambiente de informação e frequentemente não se apresenta como meio adequado para operar mudanças” (DAVENPORT, 1998, p.129). Sobre esse aspecto, o autor enfatiza que

nosso fascínio pela tecnologia nos fez esquecer o objetivo principal da informação: informar. Todos os computadores do mundo de nada servirão se

¹Drucker, Peter F.. The coming of the new organization. Harvard Business Review 66, jan./fev., 1988, p.45-53.

seus usuários não estiverem interessados na informação que esses computadores podem gerar (DAVENPORT, 1998, p.8).

Por outro lado, a análise orientada para o usuário concebe a informação como uma construção subjetiva, criada dentro da mente de cada usuário. Para que exista informação e, conseqüentemente, ocorram os processos informacionais, a intervenção humana é, mais do que importante, necessária. “O uso da informação é construído, porque é o indivíduo que insufla significado e energia à informação fria” (CHOO, 2003, p.111).

Dervin (1983) caracteriza a busca e o uso da informação como atividades construtivistas, derivadas de uma criação pessoal de sentido, particular de cada ser humano. A informação não é, portanto, algo que exista independente e externamente ao ser humano; ao contrário, é um produto da observação do ser humano sobre si próprio e sobre os outros. Seus conceitos e métodos são desenvolvidos em uma abordagem chamada *sense-making*, ou construção de sentido. Segundo a própria autora,

the term “Sense-Making” is a label for a coherent set of concepts and methods used in a now 8-year programmatic effort to study how people construct their worlds and, in particular, how they construct information needs and uses for information in the process of sense-making. Since sense-making is central to all communicating situations, (whether they be intra-personal, interpersonal, mass, cross-cultural, societal, or international) the Sense-Making approach is seen having wide applicability. (DERVIN, 1983, p.01-02)

A estrutura dessa abordagem é o conceito de necessidade da informação, por parte de um usuário. Atribuir sentido a uma informação significa suprimir uma lacuna para o alcance de determinado conhecimento, este necessário para solucionar um problema, produzir conhecimento ou tomar uma decisão.

A busca da informação é, portanto, uma ação individual que se inicia a partir da percepção de uma lacuna de conhecimento. As informações, nesse contexto, funcionam como o meio necessário ao indivíduo para transpor uma barreira cognitiva. A necessidade da informação motiva a busca da informação adequada, que auxiliará o indivíduo (através do seu uso) a atingir seu objetivo.

A Figura 1 representa graficamente essa dinâmica, a “ponte” para suprir as lacunas informacionais dos indivíduos.

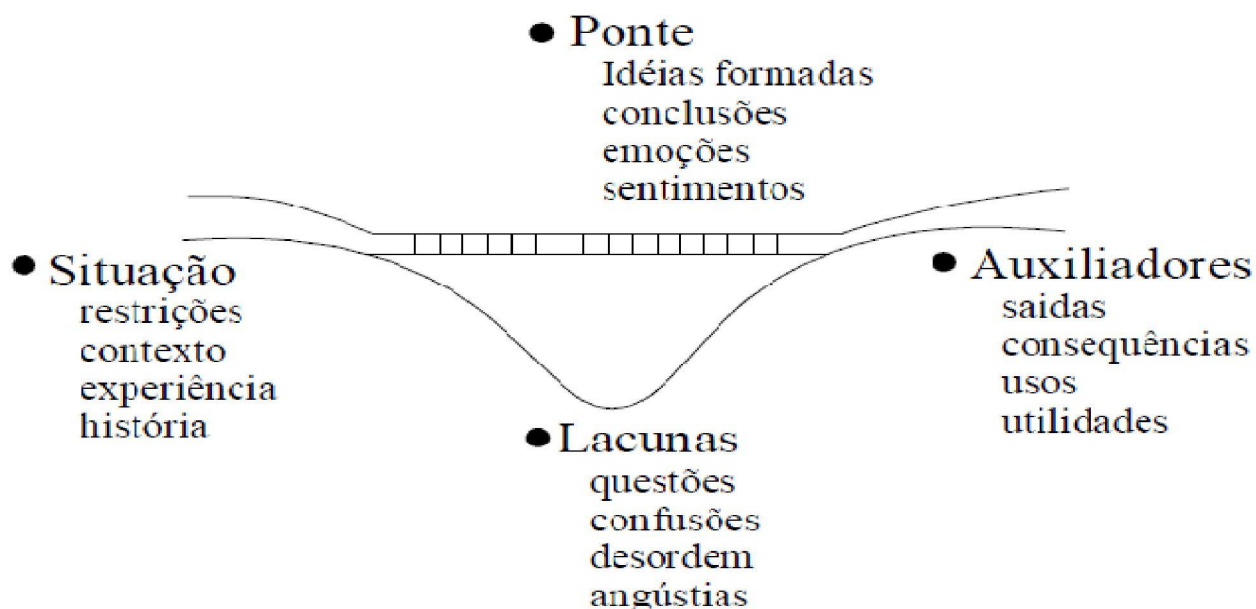


FIGURA 1 – Metáfora da Construção de Sentido

Fonte: BAX;DIAS., 1997 apud GONÇALVES, Márcio, 2012, p.5.

Outra corrente teórica relacionada aos estudos de usuários da informação, apresentada em estudos mais recentes, é conhecida como paradigma social. Constitui-se, em parte, de uma crítica à abordagem cognitiva da produção de sentido, por esta “considerar os sujeitos como seres isolados do mundo, como se cada sujeito que se relacionasse com a informação não estivesse envolto em uma série de dimensões políticas, econômicas, sociais e culturais.” (ARAÚJO, 2010, p.27).

A interação dinâmica entre o sujeito e o ambiente contextualiza o uso da informação e auxilia na interpretação que lhe é dada.

O uso da informação é situacional. O meio social ou profissional ao qual o indivíduo pertence, a estrutura dos problemas enfrentados pelo grupo, o ambiente onde os grupos vivem ou trabalham e o modo de resolver os problemas – tudo isso se combina para estabelecer um contexto para o uso da informação.” (CHOO, 2003, p. 111)

2.1 O valor e uso da Informação

De acordo com o modelo apresentado por Choo sobre o uso da informação,

o indivíduo seleciona mensagens entre um grupo maior de mensagens que recebe ou acompanha. Ele faz a escolha quando percebe uma relação significativa entre o conteúdo da mensagem e a tarefa ou problema que tem em mãos. (...) O resultado do uso da informação é uma mudança no estado de conhecimento do indivíduo ou de sua capacidade de agir. (CHOO, 2003, p.107)

Ao decidir se determinada informação será selecionada ou ignorada, o usuário avalia sua relevância para o esclarecimento de uma questão ou solução de um problema. A relevância, ou o valor atribuído à informação baseado em seu uso, pode ser entendida como:

- subjetiva, dependente do julgamento humano e, portanto, não uma característica inerente da informação ou de um documento;
- cognitiva, dependente, em última instância, do conhecimento e da percepção do indivíduo;
- situacional, relacionada aos problemas particulares de informação do usuário;
- multidimensional, influenciada por muitos fatores;
- dinâmica, sujeita a constantes mudanças ao longo do tempo (CHOO, 2003, p.104-105)

Nas organizações, o uso da informação e o valor atribuído à mesma a partir dele conduz ao planejamento das atividades decisórias das organizações e à percepção de como a informação pode ser utilizada e como o conhecimento gerado por ela pode beneficiar a todos (TARAPANOFF, 2000² apud ALMEIDA, 2008).

O desafio da administração da informação é projetar e criar estruturas e processos de informação que sejam tão flexíveis, energéticos e permeáveis quanto os processos de pesquisa e tomada de decisões que eles estão tentando apoiar. (ASSIS, 2006, p.39).

A Figura 2 ilustra o ciclo “ideal” da informação no contexto organizacional, de acordo com a proposta de organização do conhecimento de Choo (2003).

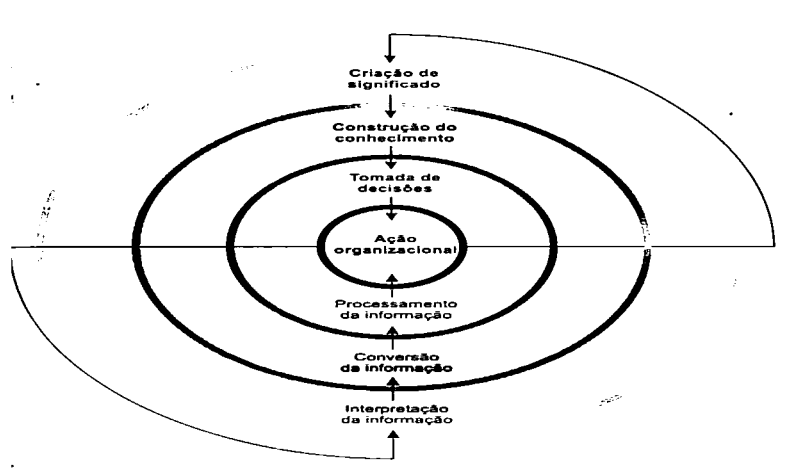


FIGURA 2 – A Organização do Conhecimento

Fonte: CHOO, 2003, p.30

² TARAPANOFF, Kira; ARAUJO JUNIOR, Rogério Henrique de; CORMIER, Patricia Maria Jeanne. Sociedade da informação e Inteligência em unidades de informação. Ciência da Informação. Brasília, v.29, n.3, p.91-100, set./dez.2000.

A utilização da informação na organização pode visar a tomada de decisão imediata, ou pode, em um processo mais complexo de ação dos indivíduos, objetivar produzir conhecimento organizacional.

O conhecimento organizacional é uma propriedade coletiva da rede de processos de uso da informação, por meio dos quais os membros da organização criam significados comuns, descobrem novos conhecimentos e se comprometem com certos cursos de ação (CHOO, 2003, p.420).

Sobre o conhecimento institucional, Nonaka e Takeuchi (1997, p. 65-66) enfatizam que as organizações não conseguem criar conhecimento sem o ser humano. Uma organização não gera conhecimento por si só, ela depende da iniciativa dos indivíduos que nela atuam, e da interação que ocorre dentro do grupo (MORESI, 2000, p.36).

O uso da informação como um recurso estratégico e o estabelecimento de processos e estruturas que darão suporte a esse enfoque não é uma atividade que se preste a uma abordagem mecânica ou esquemática, ela envolve uma clara visão dos aspectos e atitudes humanas que circundam a informação e seu uso. (MCGEE;PRUSAK, 1994, p.172)

Cabe às organizações entender como se comportam os indivíduos que se vinculam a elas em relação ao conteúdo informacional acessado no desempenho de suas funções, de modo a extrair desses processos de construção de sentido individual o subsídio necessário para a estruturação de cadeias de valor relacionadas à utilização coletiva das informações, tanto para a tomada de decisão quanto para a criação de conhecimento organizacional.

Os dados por si só não significam conhecimento útil para a tomada de decisão, constituindo-se apenas o início do processo. O grande desafio dos tomadores de decisão é o de transformar dados em informação e informação em conhecimento, minimizando as interferências individuais nesse processo de transformação. (ANGELONI, 2003, p.18)

Para os processos da Administração Pública, em especial, a gestão da informação é de suma importância como suporte à condução das políticas públicas e alcance dos objetivos finalísticos, e também para que sejam selecionadas, dentre as informações disponíveis, aquelas que se mostram mais valiosas para seus usuários.

No contexto da administração pública, a produção da informação deve ser gerenciada de maneira a aumentar a capacidade do usuário de localizar e buscar informações de valor. É importante que haja a possibilidade de excluir informações indesejadas e concentrar-se em dados potencialmente úteis, que reflitam a percepção do usuário sobre a excelência e a validade das informações, sobre a flexibilidade da abordagem e da possibilidade de utilizar combinações para apresentação de dados. (ALMEIDA, 2008, p.40)

A atribuição de significado varia de acordo com a percepção dos indivíduos sobre o que lhes é comunicado, e a utilidade da informação reflete e representa essa relevância.

Compreender o comportamento do usuário em relação ao produto de informação é essencial, pois mostra como e por que esse usuário escolhe e utiliza ou por que não utiliza determinado serviço ou produto informacional, possibilitando sua avaliação e adequação. (ALMEIDA, 2008, p.25)

A capacidade de atribuir valor às informações constitui-se como uma vantagem estratégica na condução de políticas públicas e também como elemento facilitador na integração entre os diversos elementos de uma organização, visando a tomada de decisão. “A informação só é útil quando o usuário infunde-lhe significado, e a mesma informação objetiva pode receber diferentes significados subjetivos de diferentes indivíduos” (CHOO, 2003, p.68).

Em resumo,

a atribuição de valor aos produtos de informação e seu emprego na definição de políticas públicas é a representação concreta da importância às informações que subsidiam o processo decisório de uma organização e reflete sua capacidade de atuar de forma efetiva (ALMEIDA, 2008, p.33).

Instituir mecanismos de gestão em rede, baseados na colaboração e troca de informações entre as instituições envolvidas, com papéis alinhados às suas competências legais, é uma forma utilizada pela Administração Pública na execução de políticas públicas.

Como característica conceitual mais ampla, redes são comumente relacionadas a processos colaborativos e não hierárquicos entre organizações distintas que buscam a realização de objetivos comuns, estando frequentemente vinculadas a atributos como interdependência, flexibilidade, colaboração, comprometimento e consenso. (ARGÔLO, 2012, p.17)

De maneira geral, modelos de gestão inspirados por esse desenho colaborativo se apresentam como alternativa frente a questões multidisciplinares e que necessitam da atuação coordenada de diferentes organizações.

Redes são muitas vezes vistas como fenômeno emergente que ocorre quando organizações ou indivíduos começam a abraçar processos colaborativos, envolver-se em tomada de decisão conjunta e atuar como uma entidade coerente. Quando isso ocorre a rede emergiu. Estas novas formas interorganizacionais são referidas como parcerias, coalizões, alianças,

alianças estratégicas, consórcios e redes. (MILWARD; PROVAN, 2003³ apud ARGÔLO, 2012, p.18).

Arranjos colaborativos que envolvem instituições com perfis distintos podem ser uma eficiente estratégia para solucionar problemas complexos. A partir da estruturação e manutenção de uma estrutura de governança definida, porém flexível, é possível coordenar a atuação dos participantes, sem necessariamente estabelecer um desenho hierárquico.

Comparativamente às formas de governança hierárquica tradicional, redes podem apresentar considerável vantagem ante a complexidade na elaboração e implementação de políticas públicas, que requerem cada vez mais a mobilização de recursos dispersos e o envolvimento de atores públicos e privados fora do controle hierárquico do governo. (BÖRZEL⁴, 1998 apud ARGÔLO, 2012, p.26)

Para Lopes e Baldi (2009), apesar das perceptíveis vantagens da atuação coordenada e descentralizada entre várias organizações visando atingir objetivos comuns,

a rede por si só não é sinônimo de inovação, eficiência, desenvolvimento local, entre outros benefícios. Dependerá de como ela é concebida, de quem a integra, dos propósitos da sua formação, do contexto em que ela é formada, da sua extensão, dos recursos disponíveis para serem integrados ou trocados, dos mecanismos de coordenação empregados, das ações de outros atores diante de sua formação. (p.1024)

Conforme Argôlo (2012, p.20), é natural que a maneira como uma rede interinstitucional é estruturada e posta em funcionamento reflita as instituições que a compõem, o histórico de seus membros e o ambiente no qual está inserida. Ainda que as trocas de informações entre as instituições ocorram sob a regência de regras próprias desses arranjos colaborativos, a utilização das informações para tomada de decisão e construção de sentido (realizadas pelos indivíduos) são orientadas pelas características particulares de cada organização e, principalmente, pelo papel institucional específico desempenhado pela organização na rede.

Uma rede de instituições pode ser “também influenciada por questões legais e molduras que circunscrevem suas atividades, por estruturas organizacionais, e pela filosofia de gestão e ferramentas aplicadas ao trabalho interorganizacional” (EGLENE; DAWES; SCHENEIDER, 2007, p.92). O papel desempenhado por cada

³ MILWARD, H. Brinton; PROVAN, Keith G. Managing Networks Effectively. Paper presented at the National Public Management Research Conference, Georgetown University, Washington, DC, Oct 9-11 (1-21), 2003.

⁴ BÖRZEL, Tanja A. Organizing Babylon – on the different conceptions of policy networks. Public Administration, Vol. 76, 2, 253–273, Summer, 1998

organização nesse sistema dependerá da forma como esse arranjo foi arquitetado a utilização das informações acessadas pelos indivíduos nesse contexto será influenciado por essa dinâmica entre os envolvidos.

Argôlo (2012, p.30) alerta para a possibilidade de que em uma rede existam atores com diferentes pesos, também pela manipulação e capitulação dos atores mais fracos ou pela existência de participantes com menos preparo ou disposição. A dinâmica da tomada de decisão coletiva pode induzir o comportamento informacional de alguns usuários.

A tomada de decisões em grupo pode introduzir novas forças sociais, inclusive pressões para se adaptar às normas grupais ou para preservar a coesão do grupo, que quando acentuadas, podem distorcer o uso e o processamento da informação. (CHOO, 2003, p.317)

A forma como cada instituição se empodera de suas atribuições e se manifesta na condução das políticas públicas em questão pode influenciar a maneira como o seu representante na Comissão de Avaliação irá valorizar as informações. O alinhamento entre o papel a ser desempenhado na avaliação por cada grupo institucional e a relevância percebida para as informações referentes à avaliação será discutido através da percepção de importância atribuída a cada produto de informação selecionado e do seu uso.

3. O MODELO DE PARCERIAS COM ENTIDADES SEM FINS LUCRATIVOS EM MINAS GERAIS

O modelo de qualificação de entidades sem fins lucrativos foi implantado em Minas Gerais com a publicação da Lei nº 14.870, em 16 de dezembro de 2003, e regulamentado pelo Decreto nº 44.914, de 03 de outubro de 2008. Esse Decreto foi posteriormente alterado pelo Decreto Estadual nº 46.020, de 09 de agosto de 2012.

A qualificação de entidades sem fins lucrativos como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (Oscip) é de competência da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão, por meio do Núcleo Central de Parcerias com Oscips (NCPO), que integra a Subsecretaria de Gestão da Estratégia Governamental (SUGES).

Pode qualificar-se como Oscip no Estado de Minas Gerais a pessoa jurídica de direito privado sem fins lucrativos, constituída nos termos do Código Civil, cujos objetivos sociais e normas estatutárias atendam ao disposto na Lei Estadual 14.870/03 e no Decreto Estadual 46.020/12, e que exerça atividades afetas ao seu objetivo social há pelo menos 2 (dois) anos. Destaca-se que, com a publicação do Decreto Estadual 46.020, em 2012, passou a ser necessária a renovação do título a cada 03 anos.

Para obter essa titulação, a associação ou fundação de direito privado deve preencher alguns requisitos estatutários. Uma das características mais importantes é sua finalidade não lucrativa, definida da seguinte forma no Decreto Estadual nº 46.020/2012

Para fins do inciso IX do art. 5º da Lei nº 14.870, de 2003, a entidade deverá prever em seu estatuto a sua finalidade não lucrativa, com a obrigatoriedade de investimento de seus excedentes financeiros no desenvolvimento das próprias atividades, vedada a distribuição entre os seus associados, conselheiros, diretores ou doadores de eventuais excedentes operacionais, brutos, ou líquidos, dividendos, participações, ou parcelas do seu patrimônio, auferidos mediante o exercício de suas atividades. (MINAS GERAIS, DECRETO 46.020, 2012, art. 3º, §3º)

Além disso, o objetivo social da entidade precisa se enquadrar nas atividades listadas na Lei Estadual nº 14.870/2003, quais sejam:

- assistência social;
- cultura, defesa e conservação do patrimônio histórico e artístico;
- ensino fundamental ou médio gratuitos;
- saúde gratuita;
- segurança alimentar e nutricional;
- defesa, preservação e conservação do meio ambiente, gestão de recursos hídricos e desenvolvimento sustentável;
- trabalho voluntário;
- desenvolvimento econômico e social e combate à pobreza;
- experimentação não lucrativa de novos modelos socioprodutivos e de sistemas alternativos de produção, comércio, emprego e crédito;
- defesa dos direitos estabelecidos, construção de novos direitos e assessoria jurídica gratuita;
- defesa da ética, da paz, da cidadania, dos direitos humanos, da democracia e de outros valores universais;
- estudos e pesquisas, desenvolvimento de tecnologias, produção e divulgação de informações e conhecimentos técnicos e científicos;
- fomento do esporte amador;
- ensino profissionalizante ou superior. (MINAS GERAIS, LEI 14.870, 2003, art. 4º)

Existem algumas vedações, definidas em legislação, para as entidades em relação à obtenção do título de Oscip no Estado de Minas Gerais. Ainda conforme a Lei Estadual nº 14.870/2003, não podem ser qualificadas:

- a sociedade comercial;
- o sindicato, a associação de classe ou representativa de categoria profissional;
- a instituição religiosa ou voltada para a disseminação de credo, culto ou prática devocional e confessional;
- a organização partidária e assemelhada e suas fundações;
- a entidade de benefício mútuo destinada a proporcionar bens ou serviços a um círculo restrito de associados ou sócios;
- a entidade ou empresa que comercialize plano de saúde e assemelhados;
- a instituição hospitalar privada não gratuita e sua mantenedora;
- a escola privada dedicada ao ensino fundamental e médio não gratuitos e sua mantenedora;
- a cooperativa;
- a fundação pública;
- a organização creditícia a que se refere o art. 192 da Constituição da República, que tenha qualquer vinculação com o sistema financeiro nacional.
- a entidade desportiva e recreativa dotada de fim empresarial (MINAS GERAIS, LEI 14.870, 2003, art. 6º)

Atualmente, no Estado de Minas Gerais, existem 64 entidades qualificadas como Oscip, divididas da seguinte forma entre as áreas de atuação:

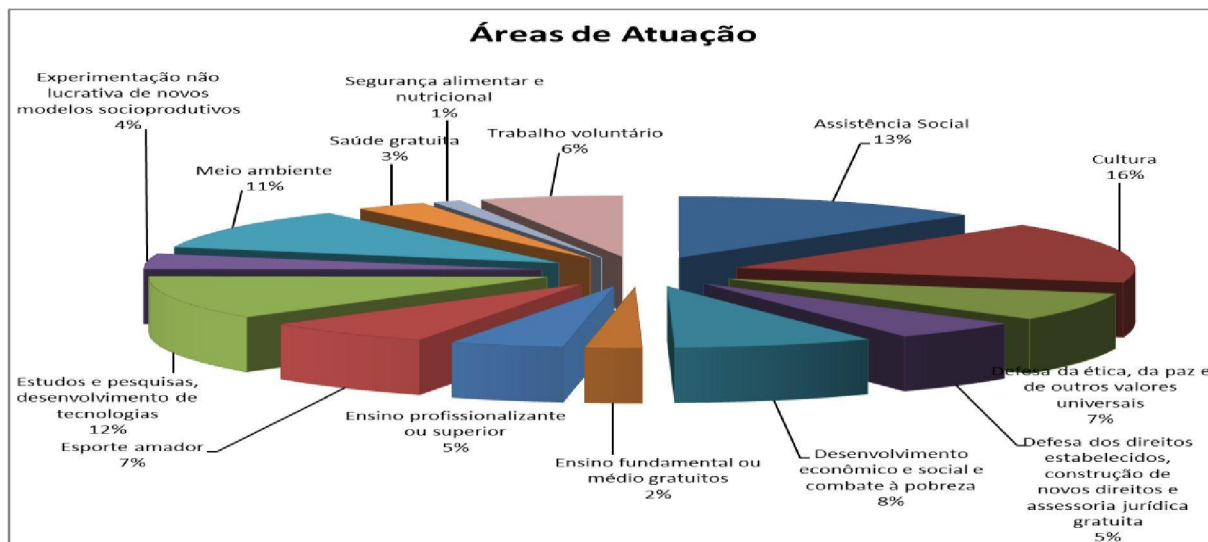


GRÁFICO 1 – Percentual de entidades qualificadas como Oscip em relação à sua área de atuação

Fonte: Núcleo Central de Parcerias com Oscips/SEPLAG

Segundo o artigo 2º da Lei Estadual nº 14.870, “o Poder Público e a entidade qualificada como Oscip poderão firmar Termo de Parceria, destinado à formação de vínculo de cooperação entre as partes, para o fomento e a execução das atividades de interesse público previstas no art. 4º desta Lei”.

A parceria se inicia na escolha do Estado, efetuada por meio de Concurso de Projetos público, do parceiro mais adequado, do ponto de vista técnico, para desenvolver determinada política pública em parceria com órgão estatal responsável pela mesma. A este parceiro privado é conferida autonomia decisória e gerencial, o que lhe permite adotar soluções e procedimentos mais eficientes na execução de atividades de interesse público.

De forma mais detalhada,

o desempenho institucional será definido por meio de indicadores para os quais serão estabelecidas metas a serem atingidas. Os indicadores podem ser de: eficiência (indicam a relação entre o que foi entregue e o que foi consumido de recursos, usualmente sob a forma de custos ou produtividade na execução dos programas e ações); eficácia (indicam a quantidade e qualidade dos produtos e serviços entregues ao usuário); e efetividade (indicam o impacto desejado dos produtos sobre os seus usuários, ou seja, o grau de satisfação gerado, ou, ainda, o valor agregado, a transformação produzida no contexto em geral). (VILHENA et al. 2006, p.102)

Através de metas pré-acordadas entre os signatários, que devem ser alcançadas pelo agente privado, em troca de um grau maior de flexibilidade, a contratualização de resultados no setor público visa substituir (ou reduzir) o controle político e burocrático. Assim sendo, busca-se inserir no contexto contratual

componentes como: flexibilidade, transparência, incremento de qualidade, melhoria de desempenho, maior efetividade e eficiência na prestação de serviços públicos (PACHECO, 2004).

A implementação do modelo de parcerias com entidades sem fins lucrativos em Minas Gerais tinha como proposta conferir maior eficiência, eficácia e efetividade às políticas públicas, na medida em que pressupõe que as entidades parceiras possuem *expertise* no desempenho de determinadas atividades, que não é encontrada no setor público. Além disso, essa forma de execução possibilita maior autonomia gerencial e contato mais próximo ao cidadão, potencializando a participação social (COUTINHO et al, 2009).

O início da utilização desse modelo de gestão em Minas Gerais ocorreu no contexto do denominado “Choque de Gestão”, que teve como objetivo principal a

reformulação da gestão estadual, especialmente do comportamento da máquina administrativa, mediante novos valores e princípios, de forma a se obter, ainda que a longo prazo, uma nova cultura comportamental do setor público mineiro, voltado para o desenvolvimento de nossa sociedade, dentro de padrões éticos rigorosos e de critérios objetivos para se medir o desempenho dos resultados das ações governamentais. (VILHENA et al. 2006, p.15)

Essa estratégia foi fortemente inspirada em princípios da chamada Nova Gestão Pública ou *New Public Management*, que, de acordo com Marini (2003) possui os seguintes princípios:

- a) Foco de atuação do Estado voltado para os interesses dos cidadãos;
- b) Reorientação dos mecanismos de controle, que se voltam para os resultados alcançados, em detrimento dos meios e procedimentos adotados;
- c) Implementação de mecanismos de flexibilidade gerencial e administrativa, sendo a contratualização (e parcerização) de resultados uma estratégia extremamente útil;
- d) Desenho de canais e instâncias de controle social (*accountability*); e
- e) Busca de valorização do profissional. (MARINI, 2003, p. 51-53)

O marco inicial para a adoção de uma nova orientação para o funcionamento do Estado, no Brasil, foi o Plano Diretor de Reforma do Aparelho do Estado (PDRAE), documento elaborado pelo então Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (MARE). O intuito foi promover o ajuste fiscal e aumentar a eficiência da estrutura administrativa, para atender melhor as demandas da sociedade. De acordo com o PDRAE, o Estado é dividido em quatro setores, quais sejam:

Núcleo estratégico: responsável pela estruturação de leis e políticas públicas e o respectivo cumprimento destas. O importante nessas atividades é que as decisões tomadas sejam as melhores possíveis e as mais efetivas para a sociedade, ou seja, que as ações remetam ao atendimento das demandas e interesses sociais e não necessariamente que tenham um ganho de eficiência em si;

Atividades exclusivas: ações indelegáveis, que, para a boa consecução, é necessário o Poder de Estado, deste modo, são atividades em que é exercido o poder extroverso estatal. Incluem neste setor atividades como tributação, fiscalização, segurança pública e outras;

Atividades não exclusivas: de grande relevância, nas quais o Estado atua subsidiariamente com organizações públicas não estatais e com a iniciativa privada. Muitas das vezes são atividades que envolvem direitos humanos fundamentais; e

Produção de bens e serviços ao mercado: setor responsável pela execução de atividades de caráter econômico, voltadas para a aferição de lucro, nas quais o Estado atua, pois falta à iniciativa privada capital suficiente para realizar o investimento total, tais como ações de infra-estrutura. (MINISTÉRIO DA ADMINISTRAÇÃO FEDERAL E DA REFORMA DO ESTADO, 1995, p.41)

A delimitação em relação à forma de atuação específica do Estado na execução das atividades de cada um dos setores definidos pode ser ilustrada conforme apresentado no Quadro 1. De forma didática, é esse o contexto amplo de gestão das atividades governamentais, no período no qual o modelo mineiro de parcerias com entidades sem fins lucrativos foi concebido e implementado.

QUADRO 1

Forma de propriedade e de administração característicos dos quatro setores do Estado

	Forma de Propriedade			Forma de Administração	
	Estatal	Pública Não Estatal	Privada	Burocrática	Gerencial
NÚCLEO ESTRATÉGICO Legislativo, Judiciário, Presidência, Cúpula dos Ministérios, Ministério Público	○			○	
ATIVIDADES EXCLUSIVAS Regulamentação Fiscalização, Fomento, Segurança Pública, Seguridade Social Básica	○				○
SERVIÇOS NÃO EXCLUSIVOS Universidades, Hospitais, Centros de Pesquisa, Museus	→	○			○
PRODUÇÃO PARA O MERCADO Empresas Estatais	→		○		○

Fonte: Adaptado de MARE (1995, p.48)

Para Vilhena (2012), as parcerias com entidades sem fins lucrativos se constituem em uma forma de pactuação por resultados que possibilita ao mesmo tempo o fomento e a implementação de políticas públicas por meio de entidades do Terceiro Setor, bem como a transferência integral de atividades não exclusivas de Estado para estas entidades. Ao adotar um modelo execução compartilhada de políticas públicas, o Estado de Minas Gerais buscou influências do Governo Federal, tanto no marco legal de Oscips quanto na legislação específica de OS (Organizações Sociais), construindo um modelo híbrido.

3.1 A avaliação das políticas públicas e os papéis institucionais estabelecidos

De maneira geral, os processos relacionados ao modelo de parcerias com entidades sem fins lucrativos no Estado de Minas Gerais podem ser resumidos conforme a Figura 3:

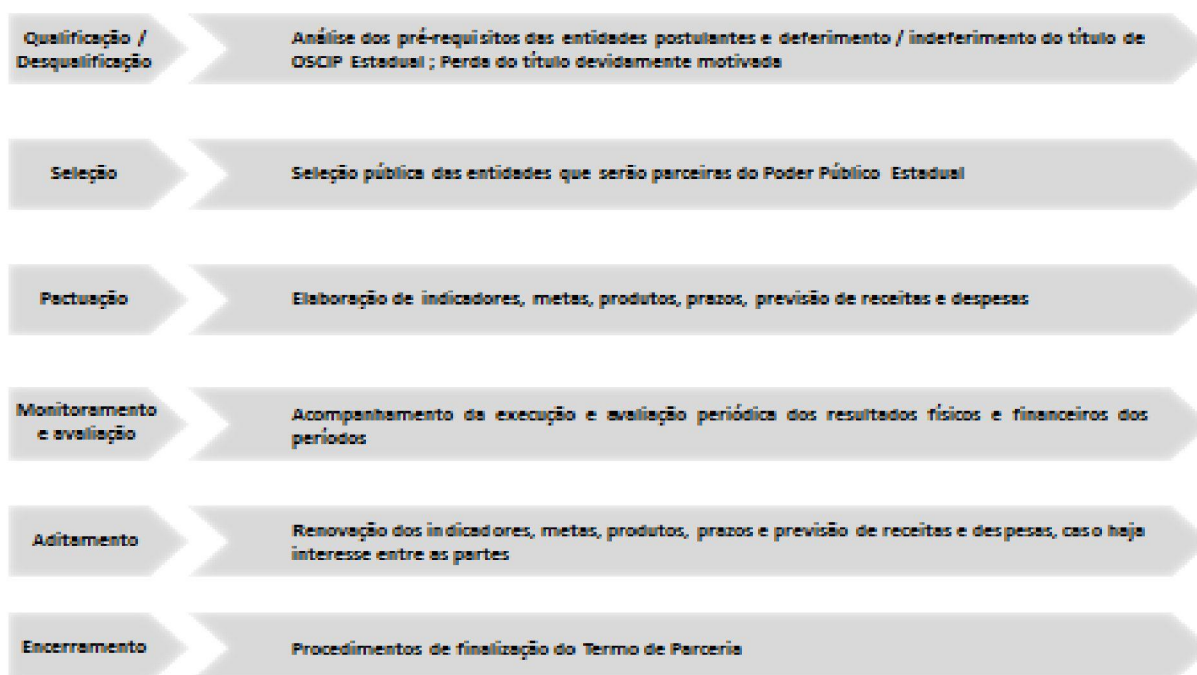


FIGURA 3 - Processos inerentes ao modelo de parcerias com Oscips de MG.

Fonte: PROSDOCIMI, 2012, p.27

Para a análise proposta serão analisados documentos produzidos nas etapas de pactuação, monitoramento e avaliação e aditamento. De acordo com o artigo 47 do Decreto Estadual nº 46.020/2012, a Comissão de Avaliação dos Termos de Parceria é responsável pela análise dos resultados alcançados pela OSCIP em cada período avaliatório, com base nos indicadores de resultados constantes do Programa de Trabalho.

A avaliação dos resultados alcançados na execução das políticas públicas executadas em parceria com entidades sem fins lucrativos no Estado de Minas Gerais é realizada por uma Comissão de Avaliação (CA), composta, em cada Termo de Parceria, por representantes das instituições envolvidas e também da sociedade. Conforme estabelecido no Decreto Estadual nº 46.020/2012:

Os resultados atingidos com a execução do Termo de Parceria serão avaliados, pelo menos uma vez a cada semestre, nos termos do § 1º do art. 14 da Lei nº 14.870, de 2003, por uma CA paritária composta por, no mínimo:

I– um representante da SEPLAG, indicado por seu dirigente máximo;

II– um representante do OEP, que será o supervisor;

III– um representante da OSCIP, indicado por seu dirigente máximo;

IV– um representante do Conselho de Política Pública da área correspondente de atuação, quando houver Conselho ativo na área, indicado por seu dirigente máximo;

V– um representante de cada interveniente, quando houver, indicado por seu dirigente máximo; e

VI– um especialista da área objeto do Termo de Parceria, indicado pelo OEP, não integrante da administração estadual, quando houver. (MINAS GERAIS, DECRETO 46.020, 2012, art. 46)

Segundo Alcoforado (2005), o acompanhamento e a avaliação dos contratos de gestão baseados na pactuação de resultados possibilitam maior controle e transparência nas decisões, na ação pública, nas negociações e, conseqüentemente, maior profissionalismo e base ética na prestação dos serviços públicos.

O Órgão Estatal Parceiro (OEP) é a instituição parceira responsável pela elaboração, fiscalização e acompanhamento das atividades executadas no Termo de Parceria. As principais obrigações do OEP na execução do Termo de Parceria são

I– elaborar e conduzir a execução da política pública;

II– acompanhar, supervisionar e fiscalizar a execução do Termo de Parceria, devendo zelar pelo alcance dos resultados pactuados e pela correta aplicação dos recursos repassados;

III– prestar o apoio necessário e indispensável à OSCIP para que seja alcançado o objeto do Termo de Parceria em toda sua extensão e no tempo devido;

IV– repassar à OSCIP os recursos financeiros previstos para a execução do Termo de Parceria de acordo com o cronograma de desembolsos previsto;

XII– fundamentar a conveniência ou não da prorrogação da parceria; (MINAS GERAIS, DECRETO 46.020, 2012, art. 35)

A política pública a ser executada por meio de Termo de Parceria pode ser intersetorial e envolver, na sua concepção e execução, mais de um órgão da Administração Pública Estadual. Nesse caso, pode fazer parte do Termo de Parceria a figura do Órgão Estatal Interveniente (OEI). A participação pode envolver ou não responsabilidade orçamentária/financeira, ou limitar-se a definições operacionais, técnicas ou conceituais, relacionadas à condução da política pública. As obrigações do OEI na execução do Termo de Parceria são as seguintes:

I– colaborar com o OEP no desenvolvimento das ações necessárias à plena execução do objeto do Termo de Parceria;

II– indicar um representante para acompanhar a Comissão Supervisora do Termo de Parceria em todas as suas atividades, colaborando tecnicamente para a tomada de decisões (MINAS GERAIS, DECRETO 46.020, 2012, art. 39).

A participação do Órgão Estatal Interveniente⁵ no Termo de Parceria se diferencia do Órgão Estatal Parceiro nas responsabilidades formais estabelecidas, principalmente no que diz respeito ao acompanhamento da Comissão Supervisora e seus auxiliares. Porém, o nível de participação do interveniente irá depender das especificidades técnicas, operacionais e culturais das instituições envolvidas em cada Termo de Parceria e das particularidades da política pública em questão e seus beneficiários.

A entidade sem fins lucrativos qualificada como Oscip, ao firmar um Termo de Parceria, possui as seguintes obrigações:

III– executar todas as atividades inerentes à implementação do Termo de Parceria, baseando-se no princípio da legalidade, e zelar pela boa qualidade

⁵ O OEI pode ser uma instituição que integra o mesmo “sistema” governamental (que possui vinculação jurídica ou técnica com o OEP) ou não, quando se tratam de políticas públicas que necessitem do envolvimento de áreas distintas na sua execução para o alcance dos objetivos pretendidos.

das ações e serviços prestados, buscando alcançar eficiência, eficácia, efetividade e economicidade em suas atividades;

IV– observar, no transcorrer da execução de suas atividades, todas as orientações emanadas do OEP; (MINAS GERAIS, DECRETO 46.020, 2012, art. 34)

No desenho do arranjo interinstitucional em questão, a Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão (Seplag), como órgão central, possui a atribuição de fornecer o suporte técnico e institucional necessário para a celebração dos Termos de Parceria.

A Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão, durante a celebração e acompanhamento dos Termos de Parceria, tem um importante papel metodológico determinado pela legislação: alinhar os resultados finalísticos pactuados pelos parceiros à lógica contratual e metodologia estabelecidas, materializadas em instrumentos gerenciais diversos. O papel definido para a Seplag pode ser resumido nos seguintes pontos:

I– orientar o OEP e a OSCIP durante a construção do Termo de Parceria, visando garantir a observância da metodologia de elaboração do instrumento;

IV– apoiar os OEPs na construção e aprimoramento dos mecanismos de monitoramento dos Termos de Parceria celebrados; (MINAS GERAIS, DECRETO 46.020, 2012, art. 36)

Os Conselhos de Políticas Públicas devem contribuir na aprovação dos Termos de Parceria e, posteriormente, no seu acompanhamento. A responsabilidade pelo acompanhamento e fiscalização do objeto do Termo de Parceria é compartilhada entre o OEP e Conselho de Políticas Públicas. Conforme disposto no art. 14 da Lei Estadual 14.870, de 16 de dezembro de 2003, “a execução do objeto do termo de parceria será acompanhada e fiscalizada pelo órgão do poder público afeto à área de atuação relativa à atividade fomentada e pelos conselhos de políticas públicas das áreas correspondentes de atuação”.

Essa participação no fluxo de aprovação e avaliação é operacionalizada, especificamente, nas seguintes ações:

I– analisar o teor do Termo de Parceria antes de sua celebração e emitir parecer técnico sobre a política pública a ser desenvolvida para subsidiar a decisão do OEP, no prazo máximo de vinte dias do recebimento da minuta;

III– acompanhar a execução do Termo de Parceria podendo, para tanto, solicitar à OSCIP e ao OEP todas as informações e documentos que julgar necessários. (MINAS GERAIS, DECRETO 46.020, 2012, art. 38)

Também participa da avaliação dos resultados um especialista na área objeto da política pública, não integrante da administração estadual e normalmente vinculado ao meio acadêmico. Conforme o Manual para as Comissões de Avaliação, elaborado pela SEPLAG, (2013, p.17)

o papel do membro Especialista na CA é exatamente o mesmo dos outros membros, porém é importante observar que ele é o único membro da CA que não tem vínculo com a administração pública estadual. Adicionalmente espera-se que o especialista contribua, além dos conhecimentos técnicos sobre a política pública parcerizada, com a visão de uma pessoa que está “de fora” do ambiente público estadual. Nesse contexto, a expectativa é que a transparência da execução do termo de parceria seja ampliada e contribua de maneira decisiva para a formação de uma cidadania ativa e sejam incorporados à discussão dos resultados do Termo de Parceria elementos teóricos e conceituais presentes em uma visão mais ampla relativa à política pública específica.

4. METODOLOGIA

A presente pesquisa é um estudo de caso realizado a partir de pesquisa bibliográfica, pesquisa documental, aplicação de questionário e também observação pessoal do pesquisador sobre o fenômeno, como participante.

Um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos. (YIN, 2001, p.32)

A pesquisa documental realizada abrangeu a análise da legislação específica relacionada ao modelo de parcerias com entidades sem fins lucrativos no Estado de Minas Gerais e também os instrumentos gerenciais desenvolvidos pela Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão relativos à pactuação, aditamento, monitoramento e avaliação dos resultados.

O instrumento de coleta de dados utilizado foi um questionário, cujo arquivo eletrônico foi enviado aos 50 membros formalmente nomeados nas Comissões de Avaliação dos Termos de Parceria vigentes. Foi aplicado o mesmo questionário⁶ a todos os envolvidos, composto por 17 questões de múltipla escolha relacionadas aos produtos de informação utilizados.

Os produtos de informação selecionados foram extraídos dos Relatórios Gerenciais de Resultados e Relatórios Gerenciais Financeiros, dos Termos de Parceria e Termos Aditivos, das Memórias de Cálculo e dos Relatórios da Comissão de Avaliação. Considerando os 12 (doze) produtos de informação selecionados a partir da análise documental, foi solicitado a todos os pesquisados que os avaliassem acerca de sua importância para a avaliação das políticas públicas em questão e também sobre a importância da divulgação das informações contantes em cada um desses produtos para a sociedade, de maneira abrangente.

Foram atribuídas notas de 01 a 04 ao nível de importância desses produtos, sendo 04 “muito importante”. As notas atribuídas pelos representantes de cada um dos 06 (seis) grupos institucionais pesquisados (Órgão Estatal Parceiro, Órgão Estatal interveniente, Entidades sem fins lucrativos, Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão, Conselhos de Políticas Públicas e Especialistas) foram

⁶ Questionário completo no Apêndice II.

somadas e, em seguida foi obtida a média de pontuação. Esse procedimento foi feito separadamente para avaliar a relevância dos produtos para a realização da avaliação e para a divulgação visando o controle social.

Para a verificar a relação entre o valor atribuído aos produtos de informação e os papéis institucionais de cada grupo na avaliação dos Termos de Parceria foram elaborados gráficos sobre o uso das informações para a avaliação (Grupo 1) e tabelas de todos os grupos institucionais, contendo a classificação dos 12 produtos selecionados de acordo com o critério de relevância.

Insta salientar, ainda, que será desenvolvida uma análise qualitativa e quantitativa dos fenômenos aqui estudados. De acordo com Minayo e Sanches (1993) é possível, e muitas vezes oportuno, no discurso científico, mesclar a análise quantitativa, que tem por objetivo apontar tendências observáveis, dados e indicadores, e a qualitativa, que apresenta hábitos, opiniões, valores e atitudes.

Pelo fato do objeto da pesquisa se relacionar diretamente com o objeto de trabalho do pesquisador e o mesmo fazer parte da relação de pesquisados, como representante da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão na Comissão de Avaliação de 02 (dois) Termos de Parceria, esta pesquisa caracteriza-se também como pesquisa-participante. Trata-se de

um tipo de pesquisa com base empírica que é concebida e realizada em estreita associação com uma ação ou com a resolução de um problema coletivo e no qual os pesquisadores e participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo." (THIOLLENT apud GIL, 2002,p.55)

A observação pessoal do pesquisador sobre elementos presentes na dinâmica discutida foi utilizada na análise dos resultados, sempre em consonância com os dados obtidos e com o referencial documental ou teórico utilizado.

4.1 O escopo da pesquisa

Atualmente estão vigentes 11 Termos de Parceria no Estado de Minas Gerais, conforme Quadro 2⁷ :

QUADRO 2

Relação de Termos de Parceria vigentes

Nº	Órgão Estatal Parceiro	Entidade parceira	Resumo do objeto pactuado	Valor repassado em 2013 (R\$)
1	Secretaria de Estado de Defesa Social	Instituto Elo	Prevenção social da criminalidade e da violência	19.606.137,32
2	Secretaria de Estado de Esportes e Juventude	Terra da Sobriedade	Prevenção ao uso e abuso de drogas	1.474.952,35
3	Fundação TV Minas	Associação de Desenvolvimento da Radiodifusão	Produção e veiculação de radiodifusão	25.856.376,14
4	Fundação Clóvis Salgado	Instituto Cultural Sérgio Magnani	Execução de projetos e programas da FCS	1.367.844,04
5	Secretaria de Estado de Cultura	Instituto Cultural Sérgio Magnani	Implantação e gestão administrativa e pedagógica do Centro da Juventude de Minas Gerais - Plug Minas (Centro de Formação e Experimentação Digital)	7.859.246,72
6	Secretaria de Estado de Cultura	Instituto Cultural Sérgio Magnani	Circuito Cultural Praça da Liberdade	5.203.527,71
7	Secretaria de Estado de Cultura	Instituto Cultural Filarmônica	Criação, estruturação e manutenção da Orquestra Filarmônica de Minas Gerais	15.875.458,21
8	Fundação Estadual do Meio Ambiente	Fundação Israel Pinheiro	Programa Minas sem Lixões	3.904.962,06
9	Fundação Estadual do Meio Ambiente	Fundação Israel Pinheiro	Programa AmbientAÇÃO – Educação Ambientação em Prédios Públicos de Minas Gerais	1.176.868,24
10	Secretaria de Estado de Governo	Movimento das Donas de Casa	Promoção da defesa dos direitos dos consumidores	834.396,00
11	Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão	Instituto Qualidade Minas	Implementar e disseminar o Modelo de Excelência da Gestão – MEG nas empresas, organizações e municípios mineiros	2.271.737,43

Fonte: Núcleo Central de Parcerias com Oscips/SEPLAG

⁷ A relação com as informações completas a respeito dos Termos de Parceria vigentes se encontra no Apêndice I.

Para a definição do público-alvo da pesquisa foram consideradas as instituições envolvidas na avaliação dos resultados alcançados na execução dos Termos de Parceria vigentes e também os representantes da sociedade civil (especialistas) formalmente nomeados.

O escopo da presente pesquisa foi composto das instituições apresentadas no Quadro 3, divididas por grupo institucional, que é definido pelo papel desempenhado em cada Termo de Parceria.

QUADRO 3
Relação de instituições pesquisadas

Órgão Estatal Parceiro	Órgão Estatal Interveniante	Entidades sem fins lucrativos qualificadas como OSCIP	Conselhos de Políticas Públicas
Fundação Clóvis Salgado	Secretaria de Estado de Cultura	Instituto Cultural Sérgio Magnani	Conselho Estadual de Política Cultural
Secretaria de Estado de Cultura	Fundação Clóvis Salgado	Instituto Cultural Filarmônica	Conselho Estadual da Juventude
Fundação TV Minas Cultural e Educativa	Secretaria de Estado de Esportes e da Juventude	Associação de Desenvolvimento da Radiodifusão de Minas Gerais	Conselho Estadual Antidrogas
Secretaria de Estado de Defesa Social	Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão	Instituto Elo	Conselho de Política Ambiental
Secretaria de Estado de Esportes e da Juventude		Terra da Sobriedade	
Fundação Estadual do Meio Ambiente		Fundação Israel Pinheiro	
Secretaria de Estado de Governo		Movimento das Donas de Casa e Consumidores de Minas Gerais	
Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão - SEPLAG		Instituto Qualidade de Minas	

Fonte: Dados da pesquisa

Para a definição nominal dos pesquisados, após a verificação das publicações das Comissões de Avaliação⁸ de todos os Termos de Parceria vigentes, foi verificado o total de 50 indivíduos que são membros destas, distribuídos entre os grupos institucionais envolvidos conforme disposto na Tabela 1.

TABELA 1
Relação de representantes na CA por grupo institucional

Grupo	Nº de indivíduos nomeados
OEP	13
OEI	3
OSCIP	12
SEPLAG	7
CONSELHO	8
ESPECIALISTA	7
Total	50

Fonte: Dados da pesquisa

Algumas considerações em relação às exceções percebidas quando da elaboração desta metodologia de pesquisa:

- a) Nem sempre existem representantes de todos os grupos institucionais listados na legislação nomeados como membros na Comissão de Avaliação de um determinado Termo de Parceria, especialmente no caso da inexistência de Conselho de Políticas Públicas afeto à área. Há também casos onde foi observada a indisponibilidade de participação do especialista ou inexistência de especialista nomeado na Comissão de Avaliação.
- b) Foram observadas, ainda, situações em que foi nomeado mais de 01 indivíduo na Comissão de Avaliação como representante de uma mesma instituição, por decisão do Órgão Estatal Parceiro. Nesses casos há que se destacar que foi mantida a paridade na representação das demais instituições na Comissão de Avaliação.
- c) A Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão (Seplag) se enquadra em 03 (três) diferentes grupos institucionais no âmbito desta pesquisa, dependendo do Termo de Parceria: Órgão Estatal Parceiro, Órgão Estatal

⁸De acordo com o Manual para as Comissões de Avaliação, elaborado pela SEPLAG (2013), "a CA será considerada instituída a partir da publicação, no Órgão Oficial de Imprensa dos Poderes do Estado, de ato do dirigente máximo do OEP no qual conste o nome de seus integrantes, no prazo máximo de 30 dias a partir da data da assinatura do Termo de Parceria".

Interveniente e como órgão gestor do modelo (identificado na pesquisa como grupo institucional “Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão”). Nos dois primeiros casos, a representação desta Secretaria é direta, ou seja, são Termos de Parceria nos quais é partícipe. O último caso se refere aos demais Termos de Parceria, nos quais os servidores do Núcleo Central de Parcerias com Oscips representam a Seplag em seu papel específico no desenho do modelo, o de fornecer suporte técnico e metodológico aos demais envolvidos na condução dos trabalhos.

- d) As respostas obtidas na pesquisa dos representantes da Seplag nos Termos de Parceria nos quais esta Secretaria é signatária, seja no papel de Órgão Estatal Parceiro ou Órgão Estatal Interveniente, foram consideradas nestes respectivos grupos, de modo a classificar a percepção observada de forma mais alinhada ao papel institucional desempenhado nesses casos.
- e) Para o Órgão Estatal Interveniente foi adotado um critério diferenciado na seleção da amostra. De um total de 05 (cinco) indivíduos nomeados com essa função, identificou-se que 02 (dois) indivíduos desse grupo institucional também figuravam, em outros Termos de Parceria, como representantes do Órgão Estatal Parceiro na Comissão de Avaliação. Esse fato poderia dificultar o entendimento de determinadas questões sobre a percepção dos pesquisados acerca do papel institucional desempenhado e distorcer as respostas fornecidas por estes, interferindo no resultado do grupo. Portanto, foram considerados os resultados apenas dos 03 (três) indivíduos nomeados exclusivamente como representantes do Órgão Estatal Interveniente em Comissões de Avaliação de Termos de Parceria.
- f) Por fim, foram identificados representantes de uma mesma instituição em Comissões de Avaliação de Termos de Parceria diferentes. Como instrução de preenchimento do questionário foi solicitado ao respondente que se enquadrasse nessa situação que considerasse, para suas respostas, aquele Termo de Parceria no qual foi nomeado membro da Comissão de Avaliação há mais tempo.

Na construção do instrumento de coleta de dados utilizado na pesquisa, as informações foram divididas em 03 (três) grupos, a saber: Informações para a avaliação dos Termos de Parceria (Grupo 01), Informações de suporte à avaliação dos Termos de Parceria (Grupo 02) e Informações produzidas pela Comissão de Avaliação (Grupo 03).

Em cada um desses grupos foram selecionados 04 (quatro) produtos de informação que, embora possam variar entre si nos dados apresentados e em sua disposição gráfica e textual, são “núcleos de informações” presentes nos documentos comuns a todos os Termos de Parceria vigentes. Para estabelecer uma referência para a análise desses produtos de informação pelos representantes das diferentes instituições envolvidas, foram analisados os modelos de documentos disponibilizados pela Seplag em seu sítio eletrônico, a partir dos quais as instituições envolvidas e a Comissão de Avaliação elaboram seus documentos específicos.

Após a coleta, os dados foram tabulados e analisados de forma a destacar, por um lado, a percepção comum dos membros das Comissões de Avaliação sobre as informações que servem de subsídio ao seu trabalho em conjunto e, por outro, as diferenças de percepção demonstradas pelos representantes dos diferentes grupos institucionais envolvidos sobre os mesmos produtos de informação.

No próximo capítulo serão apresentados os principais resultados da pesquisa, selecionados em consonância com os objetivos e com o referencial teórico utilizado para subsidiar a discussão proposta.

5. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

5.1 Perfil dos pesquisados

Do total de 50 representantes nomeados nas Comissões de Avaliação, o questionário foi respondido por 31 indivíduos, assim distribuídos entre os grupos institucionais:

TABELA 2

Amostra e representatividade dos grupos institucionais

Grupo	Nº respondentes	Representatividade
OEP	9	69%
OEI	2	67%
OSCIP	7	58%
SEPLAG	7	100%
CONSELHO	4	50%
ESPECIALISTA	2	29%
Total/Média	31	62%

Fonte: Dados da pesquisa

Nota: A coluna "Representatividade" representa o percentual de respondentes em relação ao nº total de representantes nomeados em cada grupo institucional*100.

De todos os grupos envolvidos na pesquisa, o dos especialistas em políticas públicas contou com o menor número de respondentes, o que pode ter influenciado de forma mais significativa os resultados apresentados.

Não foi solicitada a identificação do respondente, apenas que indicasse a instituição que representa e há quanto tempo está nomeado(a) como membro da Comissão de Avaliação. A Tabela 3 apresenta os percentuais de ocorrência de respostas referentes ao tempo médio de participação como membro da Comissão de Avaliação.

TABELA 3

Tempo de participação como membro da CA

	OEP	OEI	OSCIP	SEPLAG	CONSELHO	ESPECIALISTA	Geral
Menos de um mês	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%
Entre 01 mês e 06 meses	11.11%	0.00%	0.00%	14.29%	0.00%	100.00%	10.34%
Entre 06 meses e 01 ano	22.22%	50.00%	14.29%	14.29%	66.67%	0.00%	24.14%
Entre 01 ano e 02 anos	22.22%	50.00%	28.57%	28.57%	0.00%	0.00%	24.14%
Mais de 02 anos	44.44%	0.00%	57.14%	42.86%	33.33%	0.00%	41.38%
Total	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

Fonte: Dados da pesquisa

Tendo em vista o cômputo geral das respostas, pode-se notar a predominância percentual de membros nomeados há mais de 02 anos, ainda que exista uma distribuição das respostas entre as faixas apresentadas. É possível que o tempo influencie positivamente na familiaridade dos indivíduos com os produtos de informação utilizados e com o fluxo informacional do ciclo de avaliação de Termos de Parceria, embora esse fator não seja o único determinante para analisar esse quesito.

As Informações para a avaliação dos Termos de Parceria (Grupo 01) são aquelas que compõem o subsídio necessário para a realização das atribuições da Comissão de Avaliação. Essas informações são produzidas pela entidade sem fins lucrativos responsável pela execução da política pública e validadas pelo Órgão Estatal Parceiro, antes de serem distribuídas aos demais membros da CA.

As informações desse grupo são obrigatoriamente recebidas por todos os membros das Comissões de Avaliação e apresentam os resultados alcançados pelo Termo de Parceria, tanto em relação às metas e entregas pactuadas quanto em relação ao cumprimento da execução financeira planejada.

Essas informações estão localizadas nos Relatórios Gerenciais de Resultados e Financeiro, elaborados a cada período avaliatório, resumidamente apresentam, conforme § 2º do artigo 47 do Decreto Estadual 46.020/2012:

l- comparativo entre as metas propostas e os resultados alcançados, acompanhado de justificativas para todos os resultados não alcançados e propostas de ação para superação dos problemas enfrentados;

II– demonstrativo integral da receita e despesa realizadas na execução, em regime de caixa e em regime de competência;

Foram selecionados nos documentos supracitados os seguintes produtos de informação, conforme Quadro 4:

QUADRO 4

Produtos de Informação para a avaliação dos Termos de Parceria

Produtos de Informação	Documento de origem
Comparativo entre as metas previstas e realizadas / Comparativo entre os produtos previstos e realizados	Relatório Gerencial de Resultados
Comparativo entre Receitas e Gastos Previstos e Realizados no Período	
Demonstrativo Analítico das Receitas e Gastos Mensais	Relatório Gerencial Financeiro
Diário de Entradas e Saídas	

Fonte: Dados da pesquisa

As Informações de suporte à avaliação dos Termos de Parceria (Grupo 02) não fazem parte, diretamente, do fluxo informacional estabelecido para o processo de avaliação. Embora sejam informações importantes para subsidiar a avaliação dos resultados obtidos na execução das políticas públicas, não são necessariamente distribuídas a todos os envolvidos, apenas para aqueles que estão envolvidos mais objetivamente na pactuação dos resultados.

Os produtos de informação do Grupo 02 são os principais relacionados ao planejamento das atividades finalísticas e ao planejamento financeiro e servem para referenciar a execução do objeto do Termo de Parceria. Algumas dessas informações estão localizadas no Programa de Trabalho, parte integrante do Termo de Parceria/Termo Aditivo, que deve apresentar o seguinte conteúdo mínimo, conforme artigo 33 do Decreto Estadual 46.020/12:

I– o objeto do Termo de Parceria;

II– quadro de indicadores, contendo as metas a serem atingidas pela OSCIP, com seus respectivos prazos de execução e descrições detalhadas;

III– quadro de produtos e suas descrições detalhadas, quando necessário;

IV– quadro de receitas e despesas, contendo previsão de receitas e despesas em nível sintético e incluindo as remunerações e benefícios de pessoal, compostas minimamente nas categorias de salários, encargos e benefícios a serem pagos com recursos do Termo de Parceria;

V– cronograma de desembolso e condições para realização de repasses;

VI– os critérios objetivos de avaliação de desempenho a serem adotados; e

VII– outras informações que as partes signatárias julgarem pertinentes. (MINAS GERAIS, Decreto 46.020, 2012, art. 33)

Em adição ao Programa de Trabalho, também faz parte da documentação necessária à pactuação de Termo de Parceria/Termo Aditivo a Memória de Cálculo. Na Memória de Cálculo é apresentada analiticamente a previsão das despesas necessárias para as atividades do Termo de Parceria, bem como das receitas previstas para a sua execução. De acordo com o Decreto 46.020/12, a Memória de Cálculo

é a previsão das receitas e despesas em nível analítico, estipulando, item por item, as categorias contábeis usadas, a previsão de receitas e despesas em nível sintético e o detalhamento das remunerações e dos benefícios de pessoal a serem pagos a seus dirigentes e trabalhadores, com recursos oriundos do Termo de Parceria, ou a ele vinculados, comprovando a compatibilidade dos valores propostos com os valores de mercado, na região correspondente à sua área de atuação, conforme modelos de planilhas disponibilizadas no sítio eletrônico da SEPLAG (MINAS GERAIS, Decreto 46.020, 2012, art. 27, inciso V)

Além dos produtos apresentados, também fazem parte desse grupo produtos de informação sobre o próprio processo de avaliação, o “Cronograma e Quadro de Pesos” e o “Anexo III – Da sistemática de avaliação do Termo de Parceria”. Essas informações estão localizadas no próprio Termo de Parceria/Termo Aditivo e são meta-referenciais em relação à própria avaliação e seu processo. Foram selecionados, portanto, os seguintes produtos de informação (Quadro 5) para representar as informações de suporte à avaliação dos Termos de Parceria.

QUADRO 5

Produtos de Informação de suporte à avaliação dos Termos de Parceria

Produtos de Informação	Documento de origem
Atributos dos Indicadores / Atributos dos Produtos	Termo de Parceria/Termo Aditivo
Cronograma e Quadro de Pesos para Avaliação	
Anexo III - Da sistemática de avaliação do Termo de Parceria	Memória de Cálculo
Tabela 2 - Previsão Analítica de Receitas e Gastos Mensais em Regime de Competência	

Fonte: Dados da pesquisa

As Informações produzidas pela Comissão de Avaliação (Grupo 03) são aquelas produzidas em conjunto pelos membros da Comissão de Avaliação, em relatório próprio.

Ao final de cada período avaliatório, a Comissão de Avaliação deve se reunir e produzir o Relatório da Comissão de Avaliação, uma análise feita por todos os envolvidos que objetiva demonstrar o alcance ou não do nível de desempenho acordado, os pontos problemáticos observados na execução e também apresentar recomendações, críticas e sugestões, para o período avaliatório seguinte e também para o aprimoramento do próprio instrumento de pactuação.

Após a elaboração do Relatório da CA, o mesmo deve ser divulgado para a sociedade⁹ e encaminhado internamente¹⁰, no âmbito de cada instituição.

No Quadro 6, abaixo, estão relacionados os produtos de informação selecionados nesse grupo.

QUADRO 6

Produtos de Informação produzidos pela Comissão de Avaliação

Produtos de Informação	Documento de origem
Avaliação dos indicadores e metas / Avaliação dos produtos	Relatório da Comissão de Avaliação
Pontuação Final	
Observações sobre as receitas e despesas incorridas no período	
Recomendações da Comissão de Avaliação	

Fonte: Dados da pesquisa

5.2 As Informações para a avaliação dos Termos de Parceria

Sobre o uso, forma e formato de recebimento dos produtos de informação, cumpre destacar que esses aspectos foram investigados junto ao público alvo da pesquisa apenas em relação às Informações para a avaliação dos Termos de Parceria (Grupo 01), dado que apenas essas são obrigatoriamente recebidas por todos os grupos institucionais envolvidos.

⁹ Os representantes do OEP, OEI, OSCIP e SEPLAG devem o Relatório da Comissão der Avaliação, em seus respectivos sítios eletrônicos, em até 15 dias após a realização da reunião.

¹⁰Um aspecto importante relacionado ao encaminhamento das informações diz respeito à responsabilidade definida para cada membro da CA, exceto o especialista, de encaminhar tanto os relatórios gerenciais quanto o relatório elaborado pela comissão para o dirigente máximo da instituição que representa, conforme artigo 49 do Decreto 46.020/12.

Foi solicitado aos respondentes que avaliassem as Informações para a avaliação dos Termos de Parceria (Grupo 01) e se as mesmas são suficientes para a avaliação da execução finalística e financeira da parceria. Para 88% dos membros das Comissões de Avaliação as informações são suficientes para a avaliação dos resultados das políticas públicas em questão, com os 12% restantes apontando para a insuficiência dessas informações para a plena consecução dos objetivos da CA. A Tabela 4 apresenta o percentual de respostas apresentado em cada grupo institucional acerca dessa questão.

TABELA 4

Percepção do conjunto de informações para a avaliação dos Termos de Parceria

	OEP	OEI	OSCIP	SEPLAG	CONSELHO	ESPECIALISTA	Geral
São suficientes para a avaliação da execução finalística e financeira do Termo de Parceria	87.50%	100.00%	100.00%	66.67%	100.00%	100.00%	88.00%
Não são suficientes para a avaliação da execução finalística e financeira do Termo de Parceria	12.50%	0.00%	0.00%	33.33%	0.00%	0.00%	12.00%
Total	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

Fonte: Dados da pesquisa

Apresentados os produtos de informação que compõem o grupo Informações para a avaliação dos Termos de Parceria (Grupo 01), foi solicitado aos representantes das instituições que selecionassem, entre as frases apresentadas, a que mais se adequasse à sua percepção sobre as informações desse grupo. O percentual de ocorrências de cada frase, no grupo “Órgão Estatal Parceiro” está apresentada a seguir, no Gráfico 2. A maior parte das respostas mencionou o monitoramento e acompanhamento dos dados e a importância para a condução da política pública, o que se apresenta adequado frente às atribuições desse grupo institucional no Termo de Parceria.

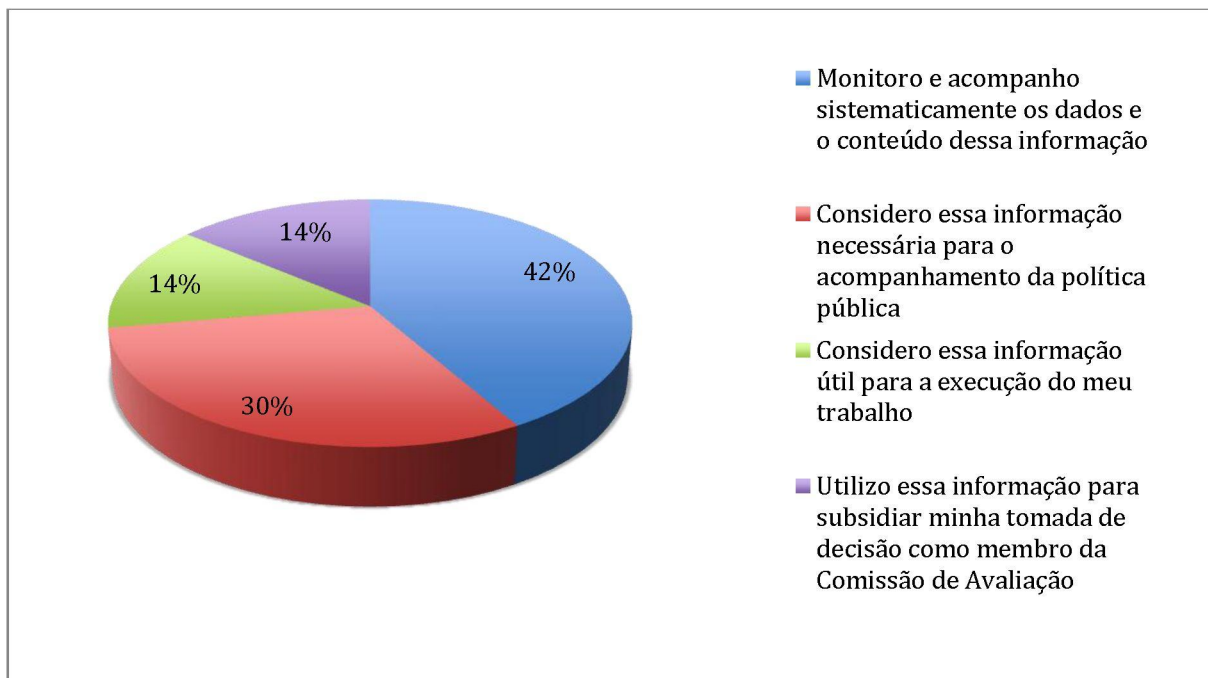


GRÁFICO 2 – Percentual de respondentes dos órgãos estatais parceiros por forma de utilização das informações para a avaliação

Sobre o uso das informações apontado pelos representantes dos órgãos estatais intervenientes, interessante destacar a semelhança com a distribuição de respostas dos representantes do OEP. Esse fato pode representar uma sobreposição de papéis que pode ocorrer quando há o compartilhamento das decisões e ações de condução de políticas públicas por órgãos estatais diferentes.

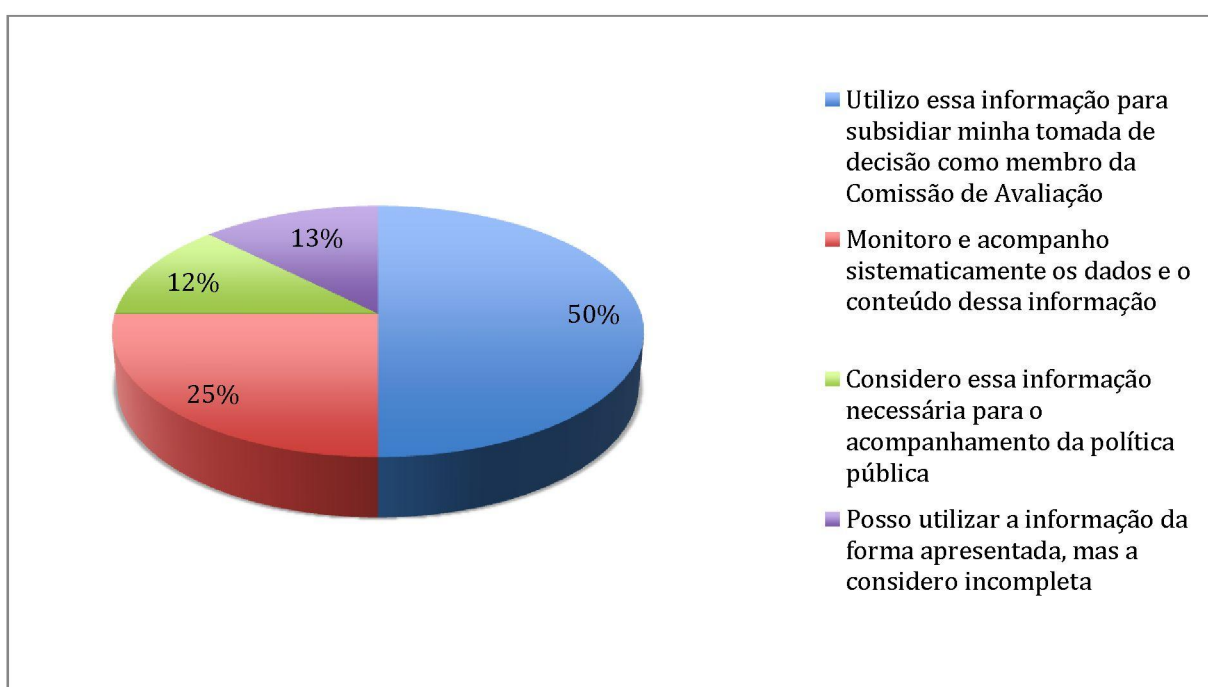


GRÁFICO 3 – Percentual de respondentes dos órgãos estatais intervenientes por forma de utilização das informações para a avaliação

As entidades sem fins lucrativos são únicas instituições envolvidas no processo de avaliação dos Termos de Parceria que não recebem as Informações para a avaliação dos Termos de Parceria (Grupo 01), pois são responsáveis pela produção dessas informações. Após a consolidação dos dados nos relatórios gerenciais, as informações são validadas pelo Órgão Estatal Parceiro para, em seguida, serem distribuídas para os demais membros da Comissão de Avaliação.

A posição diferenciada dessas entidades no fluxo informacional pode ser percebida pela predominância de respostas que remetem, além da produção da informação propriamente dita, ao monitoramento e utilização dos produtos de informação relacionados para a execução das atividades de rotinas e produção de conhecimento institucional. Ou seja, esses produtos de informação possuem relação direta com o trabalho desenvolvido nessas instituições.

Sobre essas informações, foi observada a seguinte distribuição de respostas entre os representantes das entidades sem fins lucrativos parceiras do Governo de Minas Gerais:

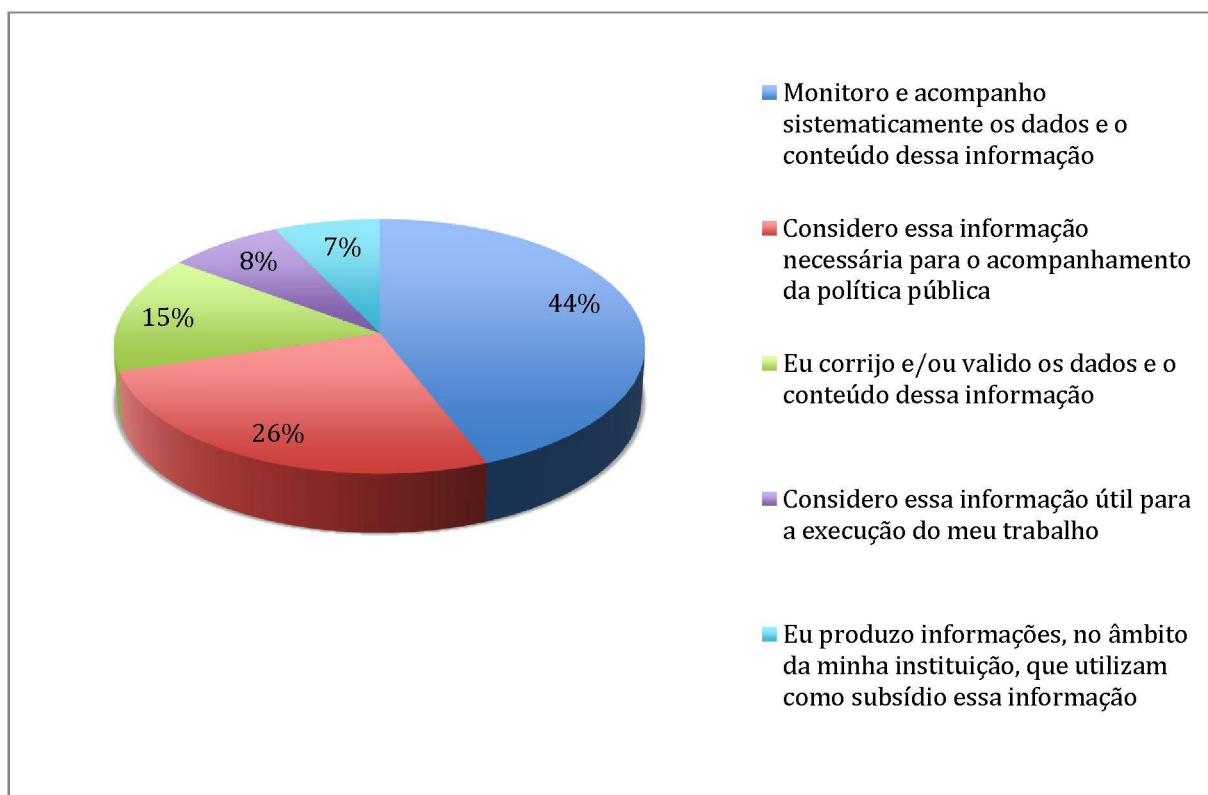


GRÁFICO 4 – Percentual de respondentes das entidades sem fins lucrativos parceiras por forma de utilização das informações para a avaliação

Os representantes da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão desempenham o papel de mediação institucional e o de fornecer suporte técnico/metodológico junto às demais instituições envolvidas. A diversidade de alternativas pode demonstrar a sobreposição de papéis e a falta de definição, verificada na prática informacional, do papel específico de gestor do modelo.

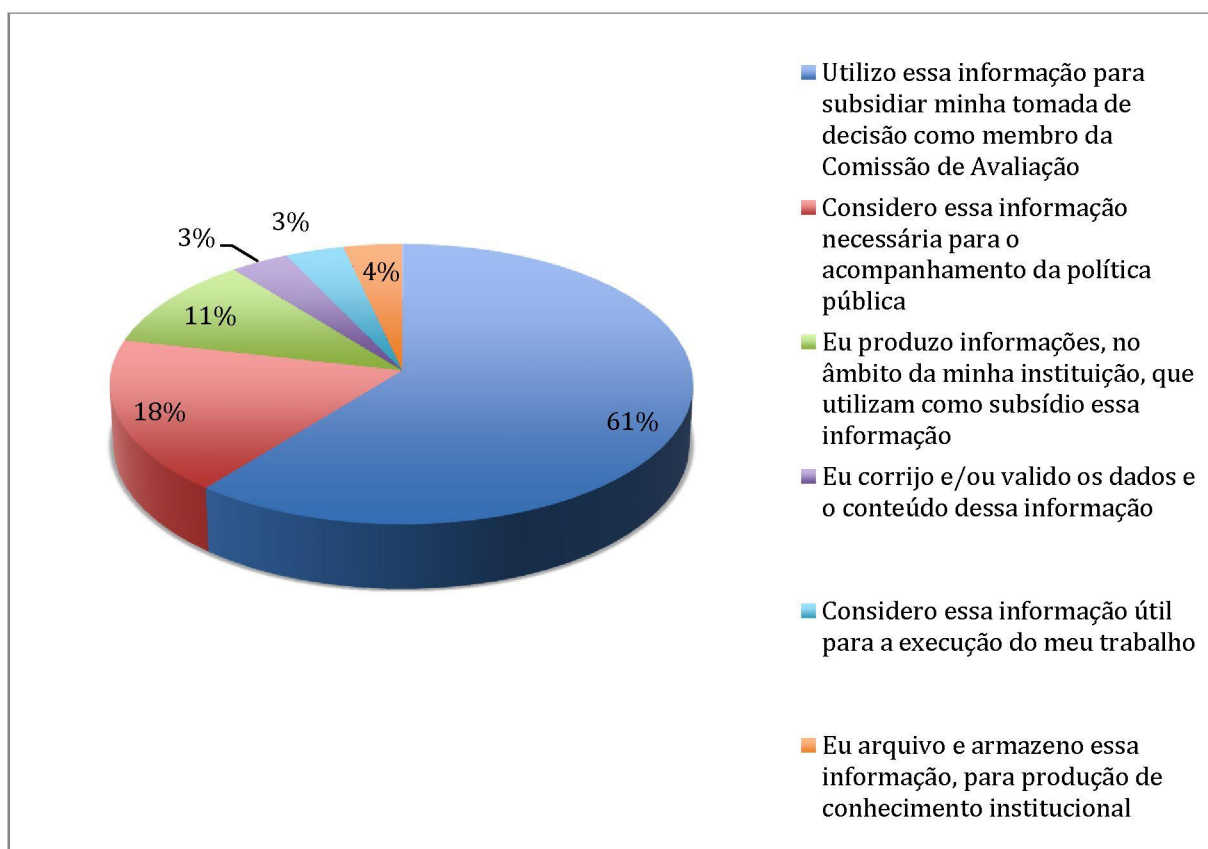


GRÁFICO 5 – Percentual de respondentes da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão por forma de utilização das informações para a avaliação

O Conselho de Políticas Públicas é co-responsável pela fiscalização do Termo de Parceria, embora seu representante normalmente só o acompanhe por meio da participação nas reuniões de avaliação. Esse aparente afastamento pode ser percebido nas respostas, assim como a ênfase na importância das informações que dizem respeito mais diretamente à execução da política pública e atingimento dos seus objetivos finalísticos.

De acordo com a distribuição de respostas apresentada no gráfico abaixo, para os representantes dos Conselhos de Políticas Públicas as Informações para a avaliação dos Termos de Parceria (Grupo 01) remetem principalmente às seguintes frases:

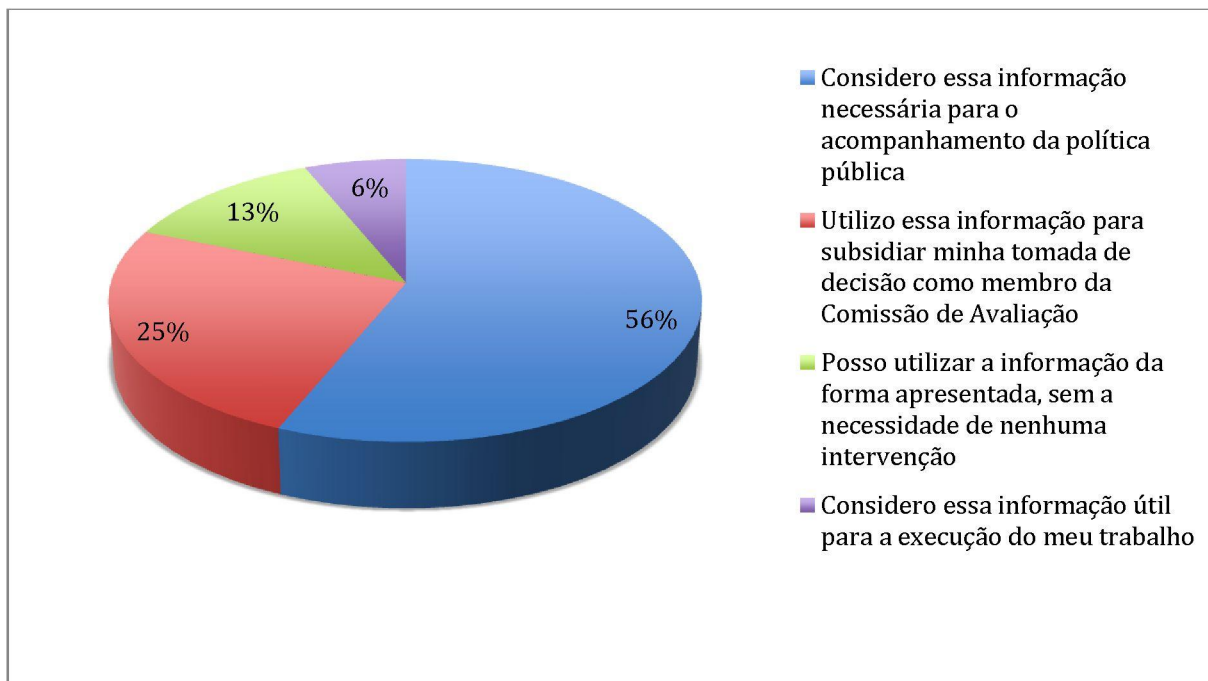


GRÁFICO 6 – Percentual de respondentes dos conselhos de políticas públicas por forma de utilização das informações para a avaliação

Todos os respondentes do grupo institucional “Especialistas” selecionaram a alternativa “Utilizo essa informação para subsidiar minha tomada de decisão como membro da Comissão de Avaliação” quando questionados acerca desses produtos de informação. Sua atuação na Comissão de Avaliação é, em tese, mais “neutra” e visa reforçar, de forma legítima, a participação social no controle dessas atividades governamentais compartilhadas com entidades da sociedade civil organizada. A única etapa do ciclo do Termo de Parceria na qual está prevista a participação do especialista é a de avaliação dos resultados.

Considerando o acesso dos envolvidos aos 12 produtos de informação elencados, a análise a partir das informações do Grupo 01 possibilita eliminar a assimetria informacional, já que essas são comuns a todos os envolvidos. É possível perceber que a maioria dos respondentes dos grupos OEI, SEPLAG, Conselho de Políticas Públicas e Especialistas entendem a importância dessas informações apenas para a realização da avaliação, e não para outros desdobramentos informacionais, seja na rede ou em sua própria instituição. Uma exceção que merece ser comentada é a menção da utilização dessas informações, na Seplag, para produção de conhecimento institucional. Mas, em geral, essas instituições não percebem essas informações como “prontas”, e representativas das atividades executadas pelo Termo de Parceria. Apesar de validadas pelo Órgão Estatal

Parceiro, elas ainda não foram referendadas na reunião da Comissão de Avaliação e esse fator é de suma importância para os pesquisados.

Já os representantes do OEP e OEI apresentaram respostas que inserem as informações em um contexto mais amplo, não apenas de subsidiar a avaliação dos Termos de Parceria, mas de utilização para a tomada de decisão no acompanhamento cotidiano da política pública e produção de conhecimento institucional, por exemplo. Esse envolvimento reforça que essas informações, além de subsídio para a Comissão de Avaliação, são insumo para diversos processos comunicacionais e para estudos sobre as políticas públicas, tendo em vista que as mesmas possuem um grau de detalhamento maior do que as informações produzidas pela CA.

5.2.1 Forma de recebimento das informações

Sobre o fluxo das informações entre os participantes da rede, foi questionado a todos os membros das Comissões de Avaliação sobre a forma e formato de recebimento das Informações para a avaliação dos Termos de Parceria (Grupo 1).

No Gráfico 7, a distribuição das respostas sobre esse tópico dos representantes dos órgãos da Administração Estadual responsáveis pelas parcerias.

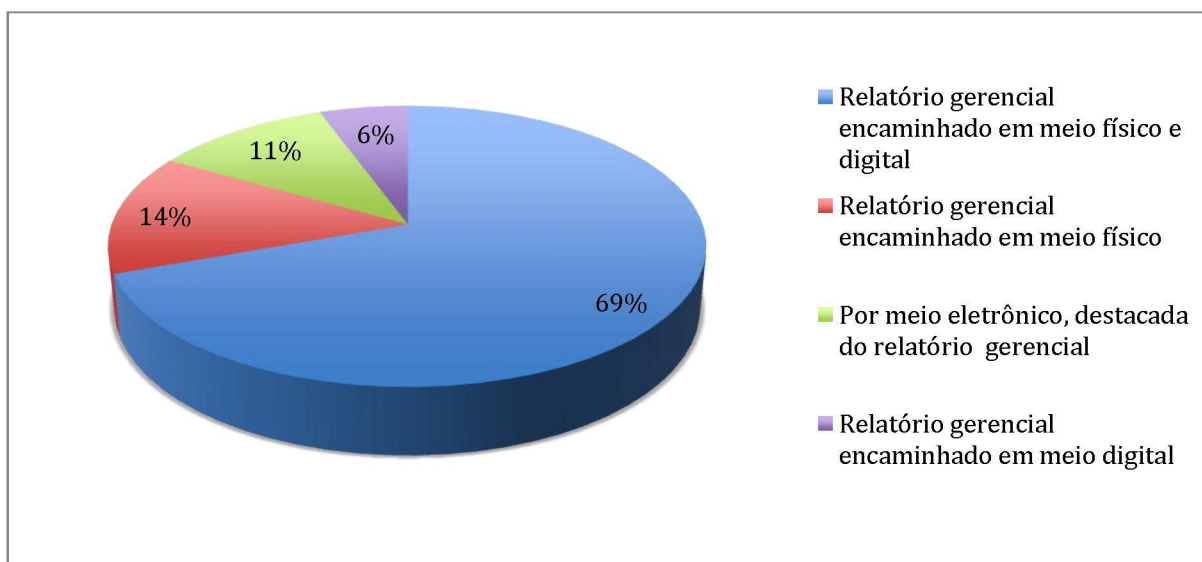


GRÁFICO 7 – Percentual de respondentes dos órgãos estatais parceiros por forma de recebimento das informações

Todos os representantes dos órgãos estatais intervenientes responderam, sobre a forma de recebimento das informações para avaliação, “relatório gerencial encaminhado em meio físico e digital”.

Os representantes do Núcleo Central de Parcerias com Oscips da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão foi o que grupo que apresentou, entre os grupos institucionais elencados na pesquisa, o maior percentual de recebimento das informações tanto em meio físico quanto digital,

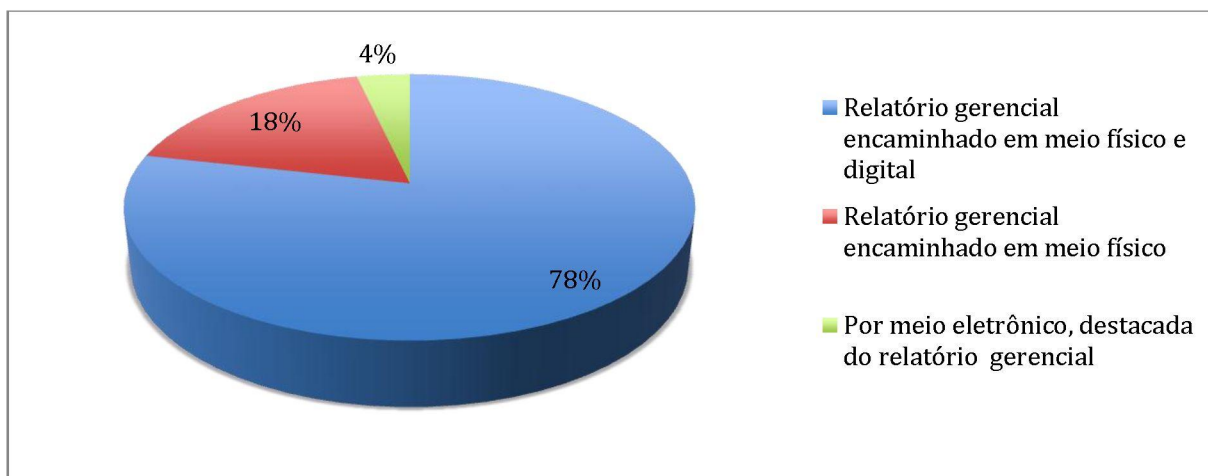


GRÁFICO 8 – Percentual de respondentes da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão por forma de recebimento das informações

Já entre os pesquisados que representam os Conselhos de Políticas Públicas, destaca-se o alto percentual de encaminhamentos apenas em meio físico, conforme pode ser observado no Gráfico 9.

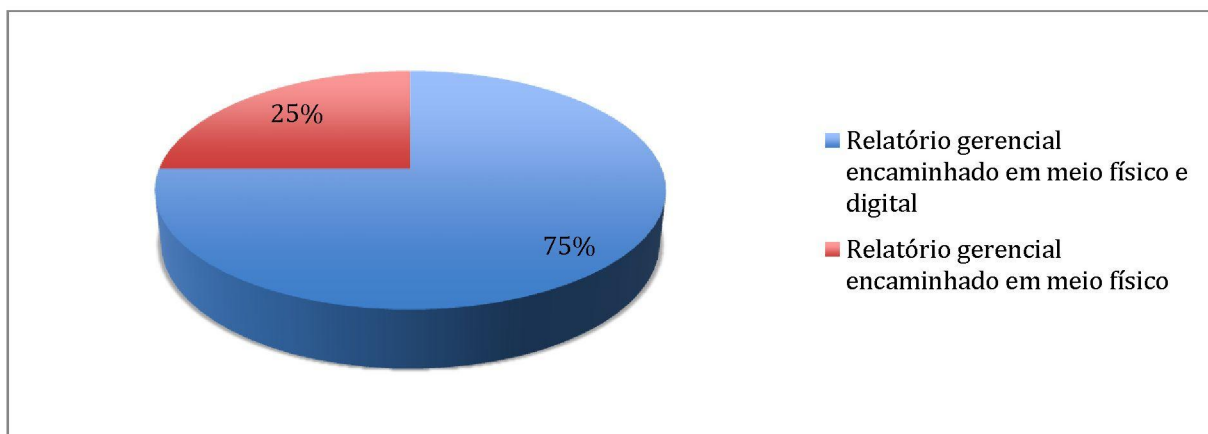


GRÁFICO 9 – Percentual de respondentes dos conselhos de políticas públicas por forma de recebimento das informações

Para os especialistas nomeados, considerando a amostra selecionada, todas as respostas indicaram o encaminhamento das informações apenas por meio dos relatórios gerenciais, em meio físico.

A partir das respostas obtidas sobre a forma de recebimento das informações para a avaliação das políticas públicas tratadas aqui, em quase todos os grupos institucionais predominou a resposta “relatório encaminhado em meio físico e digital”. A exceção foi o grupo dos especialistas nomeados, que informaram receber as informações apenas em meio físico, que é o suporte formalmente estabelecido na legislação para o encaminhamento dos relatórios em questão.

O estabelecimento de um padrão de compartilhamento das informações em meio digital, por parte das instituições envolvidas, pode indicar uma oportunidade de melhoria no fluxo das informações entre os representantes das instituições envolvidas na avaliação dos Termos de Parceria, propiciando a livre circulação das mesmas. Conforme verificado na pesquisa, o compartilhamento de arquivos digitais já acontece, ainda que não de forma institucionalizada, no fluxo de encaminhamento das informações para os membros das Comissões de Avaliação.

5.2.2 Formato de recebimento das informações

De forma complementar à questão anterior, foi solicitado aos respondentes indicassem o formato do(s) arquivo(s) eletrônico(s) e, se fosse o caso, se também ocorria o encaminhamento de arquivo em meio físico. Cabe ressaltar que no Relatório Gerencial de Resultados predomina o conteúdo textual e o Relatório Gerencial Financeiro é composto por planilhas. Os representantes dos órgãos estatais parceiros apresentaram as seguintes respostas:

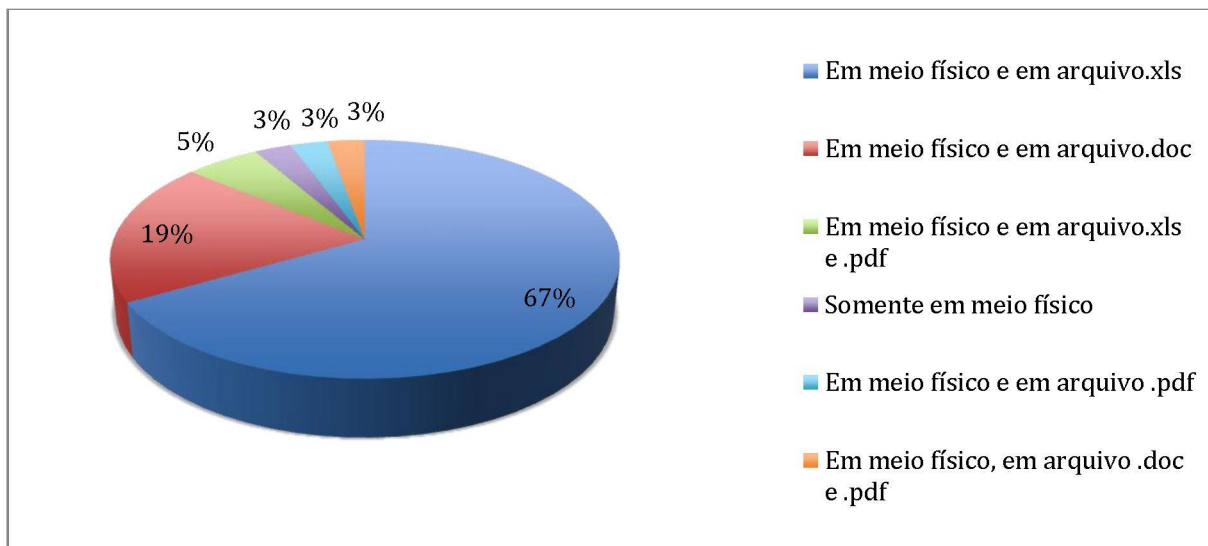


GRÁFICO 10 – Percentual de respondentes dos órgãos estatais parceiros por formato de recebimento das informações

Para os representantes dos órgãos estatais intervenientes, em relação ao formato, para 62% a opção escolhida foi “em meio físico e em arquivo. pdf” e para 38% “em meio físico e arquivo xls”.

As opções apresentadas pelos respondentes da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão variaram bastante e demonstram uma falta de padronização em relação a esse quesito. Subentende-se que o formato de encaminhamento poderá variar de acordo com o Termo de Parceria e irá depender das relações existentes entre o técnico responsável da SEPLAG pelo acompanhamento do Termo de Parceria e seus interlocutores no OEP e na Oscip, quando do encaminhamento das informações.

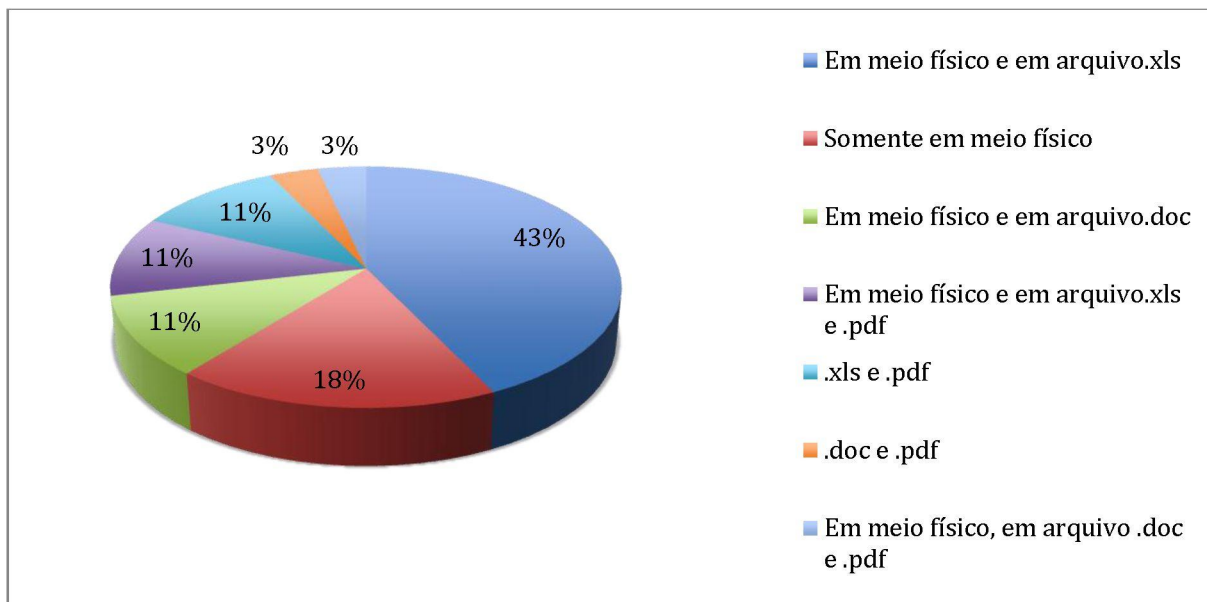


GRÁFICO 11 – Percentual de respondentes da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão por formato de recebimento das informações

Em referência ao formato de recebimento dos produtos de informação pelos representantes dos Conselhos de Políticas Públicas, têm-se a distribuição de respostas apresentada no Gráfico 12.

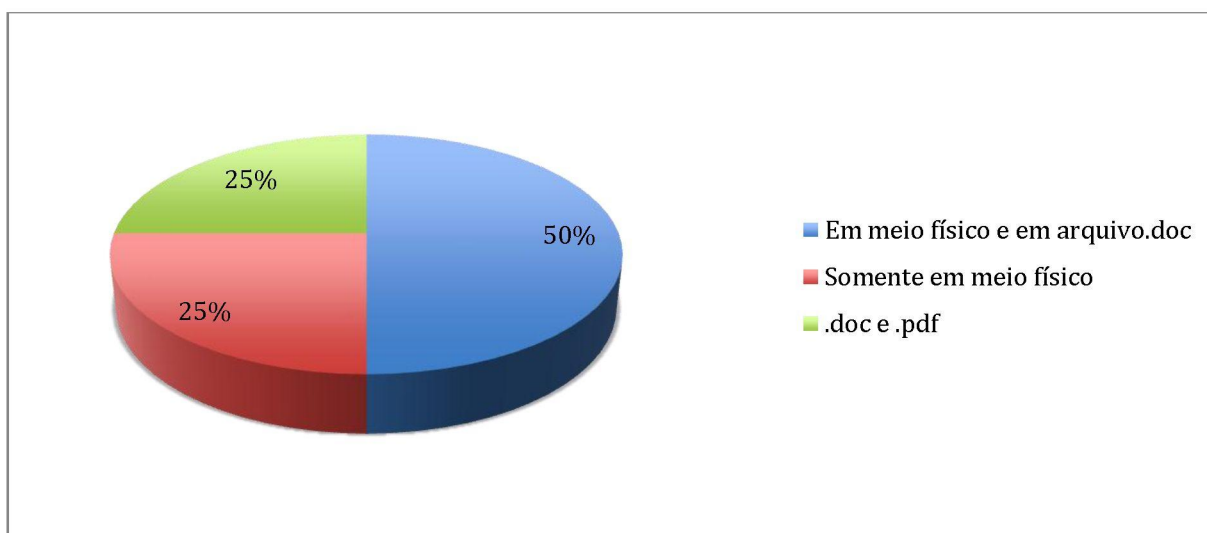


GRÁFICO 12 – Percentual de respondentes dos conselhos de políticas públicas por formato de recebimento das informações

Assim como observado em relação à forma de recebimento, os especialistas nomeados atestaram que recebem as informações para avaliação apenas em meio físico.

O formato dos arquivos digitais compartilhados se mostrou baseado, predominantemente, em padrões proprietários. Ainda que não tenha sido detectado o uso de arquivos em formato aberto, o fato dos resultados apontarem para a

“virtualização” da maior parte da troca de arquivos (e não apenas o encaminhamento em meio físico) constitui-se como uma oportunidade para a estruturação de suportes digitais colaborativos que possibilitem o compartilhamento, em tempo real, das informações entre as instituições que compõem essa rede interorganizacional.

A utilização de suportes tecnológicos deve ser entendida como elemento de simplificação e apoio na mensuração do desempenho, através da coleta sistemática de dados. A partir da organização das informações já existentes, é possível operacionalizar um sistema que se preste tanto às instituições envolvidas quanto à sociedade, estruturando um suporte de convergência dos produtos de informação e dados dispersos nas organizações envolvidas nos processos de acompanhamento e avaliação dos Termos de Parceria.

5.3 Os produtos de informação e a avaliação de políticas públicas

Para possibilitar a apresentação de uma percepção comum dos integrantes da Comissão de Avaliação sobre os produtos de informação em questão, foi considerada a média ponderada dos resultados obtidos por cada grupo institucional. Foi possível, a partir desses dados, classificar os produtos de informação selecionados de acordo com a percepção do grupo heterogêneo de instituições que formam as Comissões de Avaliação. A Tabela 5 apresenta as notas atribuídas pelos representantes de todos os grupos institucionais envolvidos a cada um dos 12 (doze) produtos de informação.

TABELA 5

Média das notas atribuídas por cada grupo institucional aos produtos de informação em relação à sua importância para a avaliação das políticas públicas

Posição	Grupo de Informações	Produto de Informação	OEP	OEI	OSCIP	SEPLAG	CONSELHO	ESPECIALISTA	Média Ponderada
1º	Grupo 1	Comparativo entre as metas previstas e realizadas / Comparativo entre os produtos previstos e realizados	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
2º	Grupo 2	Atributos dos Indicadores / Atributos dos Produtos	3.89	3.00	3.86	3.86	4.00	4.00	3.84
3º	Grupo 3	Recomendações da Comissão de Avaliação	3.78	4.00	3.43	4.00	4.00	4.00	3.81
4º	Grupo 3	Avaliação dos indicadores e metas / Avaliação dos produtos	3.67	3.50	3.57	3.71	4.00	4.00	3.71
5º	Grupo 3	Observações sobre as receitas e despesas incorridas no período	3.56	2.50	3.43	3.86	4.00	4.00	3.61
6º	Grupo 1	Comparativo entre Receitas e Gastos Previstos e Realizados no Período	3.56	2.50	3.71	3.71	3.50	3.50	3.55
7º	Grupo 1	Demonstrativo Analítico das Receitas e Gastos Mensais	3.44	2.50	3.86	3.43	3.50	4.00	3.52
9º	Grupo 3	Pontuação Final	2.56	3.50	3.86	3.71	3.75	4.00	3.42
8º	Grupo 2	Tabela 2 - Previsão Analítica de Receitas e Gastos Mensais em Regime de Competência	3.56	3.00	3.43	3.00	4.00	3.50	3.42
10º	Grupo 1	Diário de Entradas e Saídas	2.56	4.00	3.67	3.86	3.00	4.00	3.34
11º	Grupo 2	Cronograma e Quadro de Pesos para Avaliação	2.78	2.50	3.29	3.14	4.00	4.00	3.19
12º	Grupo 2	Anexo III - Da sistemática de avaliação do Termo de Parceria	2.56	3.00	3.14	3.14	4.00	4.00	3.13

Fonte: Dados da pesquisa

Considerando a percepção comum dos membros das Comissões de Avaliação sobre a relevância dos produtos de informação (Tabela 5) foi possível obter a seguinte “ordem”, para efeito de comparação entre os grupos de informações nos quais foram divididos os produtos elencados:

- 1) Informações produzidas pela Comissão de Avaliação (Grupo 03)
- 2) Informações para a avaliação dos Termos de Parceria (Grupo 01)
- 3) Informações de suporte à avaliação dos Termos de Parceria (Grupo 02)

5.4.Os produtos de informação e a importância de sua divulgação para a sociedade

Para classificar os produtos de informação em relação à percepção que os membros das Comissões de Avaliação sobre a importância de sua divulgação para a sociedade, foi elaborada a Tabela 6, com a “Média das notas atribuídas por cada grupo institucional aos produtos de informação em relação à percepção de sua importância para a sociedade”.

Além disso, há a indicação da classificação obtida por cada produto de informação no critério anterior, de relevância para o pesquisado no desempenho de suas atribuições na avaliação das políticas públicas. Isso possibilita a comparação dos resultados, de modo a caracterizar a diferença de relevância das informações para tomada de decisão em conjunto (enquanto membro da CA) e para o fornecimento de dados que possibilitem aos cidadãos o acompanhamento e entendimento dos resultados alcançados na execução dos Termos de Parceria.

O objetivo é perceber como os envolvidos na avaliação das parcerias avaliam os produtos de informação tendo como referência a sociedade, no exercício do controle social sobre as políticas públicas em questão.

TABELA 6

Média das notas atribuídas por cada grupo institucional aos produtos de informação em relação à percepção de sua importância para a sociedade

Posição	Grupo de Informações	Produto de Informação	OEP	OEI	OSCIP	SEPLAG	CONSELHO	ESPECIALISTA	Média Ponderada	Posição no Ranking de Produtos
1º	Grupo 1	Comparativo entre as metas previstas e realizadas / Comparativo entre os produtos previstos e realizados	4.00	4.00	3.86	4.00	3.67	3.50	3.89	1º
2º	Grupo 3	Avaliação dos indicadores e metas / Avaliação dos produtos	3.78	4.00	3.57	3.86	4.00	4.00	3.81	4º
3º	Grupo 2	Atributos dos Indicadores / Atributos dos Produtos	3.75	3.00	3.71	2.57	3.50	4.00	3.41	2º
4º	Grupo 3	Pontuação Final	2.56	3.50	3.71	3.86	3.50	4.00	3.39	9º
5º	Grupo 3	Observações sobre as receitas e despesas incorridas no período	3.22	2.00	3.14	3.71	4.00	4.00	3.39	5º
6º	Grupo 1	Comparativo entre Receitas e Gastos Previstos e Realizados no Período	3.11	2.00	3.29	4.00	3.67	3.50	3.38	6º
7º	Grupo 2	Tabela 2 - Previsão Analítica de Receitas e Gastos Mensais em Regime de Competência	3.44	2.00	3.57	3.14	3.50	4.00	3.35	8º
8º	Grupo 3	Recomendações da Comissão de Avaliação	3.44	3.00	2.71	3.71	3.50	4.00	3.35	3º
9º	Grupo 2	Anexo III - Da sistemática de avaliação do Termo de Parceria	2.67	3.00	3.57	2.43	3.50	4.00	3.03	12º
10º	Grupo 2	Cronograma e Quadro de Pesos para Avaliação	2.78	1.00	3.43	1.86	3.50	3.50	2.74	11º
11º	Grupo 1	Demonstrativo Analítico das Receitas e Gastos Mensais	2.44	1.00	3.14	2.71	3.33	3.00	2.72	7º

Fonte: Dados da pesquisa

Ainda de acordo com a percepção geral e considerando a soma das médias atribuídas aos produtos de informação em relação à importância de sua divulgação para a sociedade (Tabela 6), de acordo com este critério foi obtida a seguinte classificação:

- 1) Informações produzidas pela Comissão de Avaliação (Grupo 03)
- 2) Informações de suporte à avaliação dos Termos de Parceria (Grupo 02)
- 3) Informações para a avaliação dos Termos de Parceria (Grupo 01)

As Informações de suporte à avaliação dos Termos de Parceria (Grupo 02) se mostram mais relevantes para a sociedade, de acordo com a percepção dos pesquisados. O fato desses produtos apresentarem o planejamento (tanto físico quanto financeiro) das políticas públicas e também as regras gerais para a execução, acompanhamento e avaliação das atividades pactuadas pode explicar a importância atribuída, por contextualizarem a execução dos Termos de Parceria para um público que não está diretamente envolvido e/ou não é familiarizado com esse modelo de gestão e seus mecanismos e instrumentos.

A média geral das notas atribuídas aos produtos de informação do Grupo 03 (Informações produzidas pela Comissão de Avaliação) foi maior do que a dos outros grupos de informações, tanto na Tabela 5 quanto na Tabela 6. O destaque dado a esse grupo pode demonstrar uma tendência para a valorização da Comissão de Avaliação, da importância do trabalho interinstitucional desenvolvido de discussão e validação das informações produzidas na execução das políticas públicas. O produto de informação “Recomendações da Comissão de Avaliação” se destacou como exemplo da importância atribuída ao processo de avaliação, para a maioria dos grupos institucionais.

5.5 O papel das instituições e a relevância dos produtos de informação

A seguir serão apresentadas as notas médias atribuídas pelos grupos institucionais aos produtos de informação selecionados. Para parametrizar a análise de cada tabela, foi utilizada como referencial a classificação geral dos produtos de

informação (apresentada na Tabela 5), pela média ponderada entre as notas dadas por cada grupo institucional a cada produto de informação.

A classificação obtida por cada produto de informação na percepção de cada grupo institucional foi a forma utilizada para evidenciar a diferença relativa da relevância atribuída aos produtos. Esse tipo de apresentação facilita a identificação das semelhanças e diferenças observadas entre os grupos pesquisados.

Na Tabela 7, a pontuação e a classificação obtida a partir das respostas dos representantes dos órgãos estatais parceiros.

TABELA 7

Média das notas atribuídas pelos representantes dos órgãos estatais parceiros aos produtos de informação em relação à sua relevância para a avaliação das políticas públicas

Posição no Ranking	Grupo	Produto de Informação	Pontuação	Posição no Ranking Geral
1º	Grupo 1	Comparativo entre as metas previstas e realizadas / Comparativo entre os produtos previstos e realizados	4.00	1º
2º	Grupo 2	Atributos dos Indicadores / Atributos dos Produtos	3.89	2º
3º	Grupo 3	Recomendações da Comissão de Avaliação	3.78	3º
4º	Grupo 3	Avaliação dos indicadores e metas / Avaliação dos produtos	3.67	4º
5º	Grupo 1	Comparativo entre Receitas e Gastos Previstos e Realizados no Período	3.56	6º
6º	Grupo 2	Tabela 2 - Previsão Analítica de Receitas e Gastos Mensais em Regime de Competência	3.56	8º
7º	Grupo 3	Observações sobre as receitas e despesas incorridas no período	3.56	5º
8º	Grupo 1	Demonstrativo Analítico das Receitas e Gastos Mensais	3.44	7º
9º	Grupo 2	Cronograma e Quadro de Pesos para Avaliação	2.78	11º
10º	Grupo 1	Diário de Entradas e Saídas	2.56	10º
11º	Grupo 2	Anexo III - Da sistemática de avaliação do Termo de Parceria	2.56	12º
12º	Grupo 3	Pontuação Final	2.56	9º

Fonte: Dados da pesquisa

Em relação à classificação dos produtos de informação de acordo com esse grupo institucional, nota-se que a mesma é muito semelhante à classificação geral. Os produtos de informação que figuram nas 04 (quatro) primeiras posições se referem ao acompanhamento finalístico das atividades pactuadas, denotando que esse grupo não considera muito relevante a análise dos aspectos relacionados ao acompanhamento financeiro da parceria.

O OEP, responsável direto pela condução e fiscalização da política, não atribuiu muito valor ao “Diário de entradas e saídas” (10º lugar) e ao “Demonstrativo Analítico de Receitas e Gastos Mensais em Regime de Competência” (8º lugar).

Já entre representantes dos órgãos estatais intervenientes, importante comentar a 3ª colocação do produto “Diário de Entradas e Saídas”, conforme pode ser observado na tabela abaixo. O diário contempla todas as movimentações financeiras do período avaliatório e se constitui na informação mais completa sobre os dispêndios de recursos que ocorrem na execução do Termo de Parceria. Conforme já mencionado, em alguns casos a principal contribuição do OEI para a parceria é financeira, e o destaque dado a esse acompanhamento reflete a preocupação em acompanhar a correta utilização dos recursos financeiros.

TABELA 8

Média das notas atribuídas pelos representantes dos órgãos estatais intervenientes aos produtos de informação em relação à sua relevância para a avaliação das políticas públicas

Posição no Ranking	Grupo	Produto de Informação	Pontuação	Posição no Ranking Geral
1º	Grupo 1	Comparativo entre as metas previstas e realizadas / Comparativo entre os produtos previstos e realizados	4.00	1º
2º	Grupo 3	Recomendações da Comissão de Avaliação	4.00	3º
3º	Grupo 1	Diário de Entradas e Saídas	4.00	10º
4º	Grupo 3	Avaliação dos indicadores e metas / Avaliação dos produtos	3.50	4º
5º	Grupo 3	Pontuação Final	3.50	9º
6º	Grupo 2	Atributos dos Indicadores / Atributos dos Produtos	3.00	2º
7º	Grupo 2	Tabela 2 - Previsão Analítica de Receitas e Gastos Mensais em Regime de Competência	3.00	8º
8º	Grupo 2	Anexo III - Da sistemática de avaliação do Termo de Parceria	3.00	12º
9º	Grupo 1	Comparativo entre Receitas e Gastos Previstos e Realizados no Período	2.50	6º
10º	Grupo 3	Observações sobre as receitas e despesas incorridas no período	2.50	5º
11º	Grupo 1	Demonstrativo Analítico das Receitas e Gastos Mensais	2.50	7º
12º	Grupo 2	Cronograma e Quadro de Pesos para Avaliação	2.50	11º

Fonte: Dados da pesquisa

Para os representantes das entidades sem fins lucrativos qualificadas como Oscip, a classificação obtida pelos produtos de informação foi a seguinte:

TABELA 9

Média das notas atribuídas pelos representantes das entidades sem fins lucrativos parceiras aos produtos de informação em relação à sua relevância para a avaliação das políticas públicas

Posição no Ranking	Grupo	Produto de Informação	Pontuação	Posição no Ranking Geral
1º	Grupo 1	Comparativo entre as metas previstas e realizadas / Comparativo entre os produtos previstos e realizados	4.00	1º
2º	Grupo 3	Pontuação Final	3.86	9º
3º	Grupo 2	Atributos dos Indicadores / Atributos dos Produtos	3.86	2º
4º	Grupo 1	Demonstrativo Analítico das Receitas e Gastos Mensais	3.86	7º
5º	Grupo 1	Comparativo entre Receitas e Gastos Previstos e Realizados no Período	3.71	6º
6º	Grupo 1	Diário de Entradas e Saídas	3.67	10º
7º	Grupo 3	Avaliação dos indicadores e metas / Avaliação dos produtos	3.57	4º
8º	Grupo 3	Recomendações da Comissão de Avaliação	3.43	3º
9º	Grupo 2	Tabela 2 - Previsão Analítica de Receitas e Gastos Mensais em Regime de Competência	3.43	8º
10º	Grupo 3	Observações sobre as receitas e despesas incorridas no período	3.43	5º
11º	Grupo 2	Cronograma e Quadro de Pesos para Avaliação	3.29	11º
12º	Grupo 2	Anexo III - Da sistemática de avaliação do Termo de Parceria	3.14	12º

Fonte: Dados da pesquisa

Em relação às entidades sem fins lucrativos, tendo em vista a alta média atribuída às informações por elas produzidas, foi mais perceptível o alinhamento da valorização dos produtos de informações às suas atribuições nesse modelo de execução de políticas públicas. Porém, esse mesmo fato as afasta do seu papel como participante na arena de avaliação. Consequentemente, produtos que lhes deveriam ser caros e muitas vezes são a elas direcionados (como as “Recomendações da Comissão de Avaliação”), tendo em vista seu papel na condução das políticas públicas, receberam a pior média justamente na avaliação desse grupo institucional.

Interessante notar que os produtos de informação “Pontuação Final” e “Demonstrativo Analítico de Receitas e Despesas” aparecem nas primeiras posições apenas na classificação desse grupo institucional. Em relação ao primeiro deles, é importante comentar que na maioria dos casos a relação contratual estabelecida no

Termo de Parceria garante financeiramente a sobrevivência dessas entidades e seus projetos, e a nota dada pela Comissão de Avaliação é um dos elementos que podem motivar a rescisão unilateral por parte do Órgão Estatal Parceiro. Além disso, a nota, embora não seja o único fator a ser considerado na análise dos resultados atingidos pela parceria, resume a análise da execução daquele período avaliatório por todo a rede de envolvidos.

Já o “Demonstrativo Analítico de Receitas e Despesas” é uma tabela auxiliar de controle da execução financeira por subcategorias, e tem como objetivo apresentar os valores mensais gastos e a natureza dessas despesas. Esse demonstrativo não compara os valores executados aos previstos mas, na percepção desse grupo institucional é importante para apresentar aos demais envolvidos as informações sobre suas ações.

Em relação às respostas da Seplag, assim como observado na classificação dos produtos de informação pelos representantes do Órgão Estatal Interveniente, o “Diário de entradas e saídas” ocupou posição de destaque, como se pode observar pela média das notas atribuídas a este produto pelos respondentes desta Secretaria.

Esse acompanhamento minucioso dos gastos e sua vinculação ao objeto do Termo de Parceria por meio do diário, em tese, estaria mais alinhado ao papel de fiscalização do Órgão Estatal Parceiro. O fato dos participantes da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão considerarem a importância dessas informações pode apontar para uma sobreposição de papéis, ou para um entendimento de que deve haver análise e validação, por parte dos membros da Comissão de Avaliação, dos lançamentos financeiros feitos durante o período. Os demais produtos e a pontuação dada pelos representantes da Seplag encontram-se na Tabela 10.

TABELA 10

Média das notas atribuídas pelos representantes da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão aos produtos de informação em relação à sua relevância para a avaliação das políticas públicas

Posição no Ranking	Grupo	Produto de Informação	Pontuação	Posição no Ranking Geral
1º	Grupo 1	Comparativo entre as metas previstas e realizadas / Comparativo entre os produtos previstos e realizados	4.00	1º
2º	Grupo 3	Recomendações da Comissão de Avaliação	4.00	3º
3º	Grupo 2	Atributos dos Indicadores / Atributos dos Produtos	3.86	2º
4º	Grupo 1	Diário de Entradas e Saídas	3.86	10º
5º	Grupo 3	Observações sobre as receitas e despesas incorridas no período	3.86	5º
6º	Grupo 3	Pontuação Final	3.71	9º
7º	Grupo 1	Comparativo entre Receitas e Gastos Previstos e Realizados no Período	3.71	6º
8º	Grupo 3	Avaliação dos indicadores e metas / Avaliação dos produtos	3.71	4º
9º	Grupo 1	Demonstrativo Analítico das Receitas e Gastos Mensais	3.43	7º
10º	Grupo 2	Cronograma e Quadro de Pesos para Avaliação	3.14	11º
11º	Grupo 2	Anexo III - Da sistemática de avaliação do Termo de Parceria	3.14	12º
12º	Grupo 2	Tabela 2 - Previsão Analítica de Receitas e Gastos Mensais em Regime de Competência	3.00	8º

Fonte: Dados da pesquisa

A Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão, cujo papel é notadamente de apoio técnico e metodológico, classificou um produto de informação por ela desenvolvido, o “Anexo III – Da sistemática de avaliação do Termo de Parceria”, em 11º lugar. Além disso, a última posição atribuída à “Tabela 2 – Previsão Analítica de Receitas e Gastos Mensais em Regime de Competência” pode ser uma constatação um tanto irônica, já que se trata de informação importante (constante no principal instrumento de planejamento financeiro dos Termos de Parceria) ou pode ser também reflexo do entendimento, por parte dos pesquisados, da flexibilidade de reprogramação que esse modelo de gestão proporciona. O 4º lugar atribuído ao “Diário de Entradas e Saídas” também pode ser uma disfunção, indício da assunção de atribuições de outros participantes da rede por esta Secretaria. A Tabela 11 apresenta a classificação dos produtos sob a ótica dos representantes dos Conselhos de Políticas Públicas.

TABELA 11

Média das notas atribuídas pelos representantes dos conselhos de políticas públicas aos produtos de informação em relação à sua relevância para a avaliação das políticas públicas

Posição no Ranking	Grupo	Produto de Informação	Pontuação	Posição no Ranking Geral
1º	Grupo 1	Comparativo entre as metas previstas e realizadas / Comparativo entre os produtos previstos e realizados	4.00	1º
2º	Grupo 3	Recomendações da Comissão de Avaliação	4.00	3º
3º	Grupo 2	Atributos dos Indicadores / Atributos dos Produtos	4.00	2º
4º	Grupo 3	Observações sobre as receitas e despesas incorridas no período	4.00	5º
5º	Grupo 3	Avaliação dos indicadores e metas / Avaliação dos produtos	4.00	4º
6º	Grupo 2	Cronograma e Quadro de Pesos para Avaliação	4.00	11º
7º	Grupo 2	Anexo III - Da sistemática de avaliação do Termo de Parceria	4.00	12º
8º	Grupo 2	Tabela 2 - Previsão Analítica de Receitas e Gastos Mensais em Regime de Competência	4.00	8º
9º	Grupo 3	Pontuação Final	3.75	9º
10º	Grupo 1	Comparativo entre Receitas e Gastos Previstos e Realizados no Período	3.50	6º
11º	Grupo 1	Demonstrativo Analítico das Receitas e Gastos Mensais	3.50	7º
12º	Grupo 1	Diário de Entradas e Saídas	3.00	10º

Fonte: Dados da pesquisa

Para esse grupo institucional se destacaram os produtos de informação que podem ser considerados “resumo” da própria avaliação. Exceção feita aos “Atributos dos Indicadores/Atributos dos Produtos” (que subsidiam a avaliação) e ao “Comparativo entre as metas previstas e realizadas/Comparativo entre os produtos previstos e realizados” (que obteve o primeiro lugar em todas as classificações analisadas na presente pesquisa) os demais destaques foram dados às informações produzidas em conjunto, no âmbito da Comissão de Avaliação.

Esse fato pode indicar que o papel desse grupo institucional, embora no desenho do arranjo seja de fiscalização, na prática se mostra mais alinhado a um simples acompanhamento, com poucos desdobramentos no âmbito institucional e se resumindo à participação nas reuniões periódicas de avaliação das políticas públicas pela Comissão de Avaliação.

Por fim, o grupo institucional dos especialistas apresentou praticamente a mesma configuração da tabela anterior, dos representantes dos Conselhos de Políticas Públicas, conforme pode ser observado na Tabela 12.

TABELA 12

Média das notas atribuídas pelos especialistas aos produtos de informação em relação à sua relevância para a avaliação das políticas públicas

Posição no Ranking	Grupo	Produto de Informação	Pontuação	Posição no Ranking Geral
1º	Grupo 1	Comparativo entre as metas previstas e realizadas / Comparativo entre os produtos previstos e realizados	4.00	1º
2º	Grupo 3	Recomendações da Comissão de Avaliação	4.00	3º
3º	Grupo 2	Atributos dos Indicadores / Atributos dos Produtos	4.00	2º
4º	Grupo 3	Observações sobre as receitas e despesas incorridas no período	4.00	5º
5º	Grupo 3	Avaliação dos indicadores e metas / Avaliação dos produtos	4.00	4º
6º	Grupo 2	Cronograma e Quadro de Pesos para Avaliação	4.00	11º
7º	Grupo 2	Anexo III - Da sistemática de avaliação do Termo de Parceria	4.00	12º
8º	Grupo 3	Pontuação Final	4.00	9º
9º	Grupo 1	Demonstrativo Analítico das Receitas e Gastos Mensais	4.00	7º
10º	Grupo 1	Diário de Entradas e Saídas	4.00	10º
11º	Grupo 2	Tabela 2 - Previsão Analítica de Receitas e Gastos Mensais em Regime de Competência	3.50	8º
12º	Grupo 1	Comparativo entre Receitas e Gastos Previstos e Realizados no Período	3.50	6º

Fonte: Dados da pesquisa

Conforme já destacado na pesquisa, as semelhanças entre esses dois grupos institucionais existem e podem ser percebidas na prática, embora o papel de representação da sociedade desempenhado por cada um deles seja distinto, assim como as atribuições dentro do modelo. O afastamento desses grupos das atividades rotineiras de acompanhamento pode influenciar para que adotem comportamento semelhante em relação à utilização das informações.

Em relação aos grupos institucionais “Conselhos de Políticas Públicas” e “Especialistas”, é importante destacar que todas as Informações para a avaliação dos Termos de Parceria (Grupo 01), exceto o “Comparativo entre as metas previstas e realizadas/Comparativo entre os produtos previstos e realizados”, foram classificadas nas últimas posições. Além disso, boa parte das Informações de suporte à avaliação dos Termos de Parceria (Grupo 02) foi classificada em posições intermediárias. Isso quer dizer que, além desses dois grupos se comportarem de forma semelhante, eles demonstram desconhecer a metodologia, o planejamento e não consideram importante e nem como seu papel a análise dos aspectos

financeiros das parcerias. Considerando o volume de recursos envolvidos (conforme apresentado no Quadro 5) e que os membros da Comissão são responsáveis por analisar as mesmas informações, essa diferença pode afetar negativamente o andamento das parcerias e limitar esse importante canal de participação social que é a participação desses grupos na avaliação. Por outro lado, faz-se necessária a inclusão formal desses grupos nos fluxos de encaminhamento de Termos Aditivos, o que não foi percebido na análise documental.

Sobre a execução dos distintos papéis institucionais dentro da rede, a Tabela 13 foi elaborada com o intuito de ilustrar e sintetizar a diferença do valor atribuído pelos diferentes grupos institucionais envolvidos aos mesmos produtos de informação e auxiliar na elaboração das conclusões do trabalho.

TABELA 13

Comparativo da classificação obtida pelos produtos de informação a partir da percepção de cada grupo institucional

Grupo de Informações	Produto de Informação	OEP	OEI	OSCIP	SEPLAG	CONSELHO	ESPECIALISTA
Grupo 1	Comparativo entre as metas previstas e realizadas / Comparativo entre os produtos previstos e realizados	1º	1º	1º	1º	1º	1º
	Comparativo entre Receitas e Gastos Previstos e Realizados no Período	5º	9º	5º	7º	10º	12º
	Demonstrativo Analítico das Receitas e Gastos Mensais	8º	11º	4º	9º	11º	9º
	Diário de Entradas e Saídas	10º	3º	6º	4º	12º	10º
Grupo 2	Atributos dos Indicadores / Atributos dos Produtos	2º	6º	3º	3º	3º	3º
	Tabela 2 - Previsão Analítica de Receitas e Gastos Mensais em Regime de Competência	6º	7º	9º	12º	8º	11º
	Cronograma e Quadro de Pesos para Avaliação	9º	12º	11º	10º	6º	6º
	Anexo III - Da sistemática de avaliação do Termo de Parceria	11º	8º	12º	11º	7º	7º
Grupo 3	Recomendações da Comissão de Avaliação	3º	2º	8º	2º	2º	2º
	Avaliação dos indicadores e metas / Avaliação dos produtos	4º	4º	7º	8º	5º	5º
	Observações sobre as receitas e despesas incorridas no período	7º	10º	10º	5º	4º	4º
	Pontuação Final	12º	5º	2º	6º	9º	8º

Fonte: Dados da pesquisa

6. CONCLUSÕES

Os processos colaborativos de troca e uso das informações para a avaliação das políticas públicas executadas ocorrem em um espaço interorganizacional paritário, a Comissão de Avaliação, mas a utilização das informações se dá de forma diferente no âmbito de cada instituição. É importante que sejam observados os papéis institucionais definidos para perceber de que forma a dinâmica entre esses atores influencia na produção e circulação das informações relacionadas à execução das atividades pactuadas nos Termos de Parceria.

O processo de tomada de decisão por múltiplos atores sem uma hierarquia pré-estabelecida, como ocorre na Comissão de Avaliação, pode manifestar as relações de poder e influência entre os participantes da rede, dependendo da forma como os interesses e objetivos são compartilhados e priorizados nesse grupo heterogêneo.

A forma como os indivíduos que representam as organizações nessa arena de cooperação irão perceber as informações é fortemente influenciada por esse contexto interorganizacional, e a tendência é que eles valorizem as informações que estão alinhadas ao papel institucional a ser desempenhado, além das informações que subsidiam a tomada de decisão coletiva.

Sobre os produtos, deve ser dado destaque ao “Comparativo entre as metas previstas e realizadas/Comparativo entre os produtos previstos e realizados”, que foi considerado o mais relevante para todos os grupos institucionais pesquisados. Isso se deve ao fato do mesmo ser imprescindível para a avaliação, já que apresenta tanto o previsto quanto o realizado em relação ao objetivo principal das parcerias, que é atingir os resultados esperados nos indicadores e entregar os produtos pactuados no prazo. Funciona como se fosse um resumo daquilo que foi executado em um dado período avaliatório.

Se considerarmos a participação das demais instituições (excetuando-se os parceiros, diretamente envolvidos na execução) como restrita ao ciclo de avaliação do Termo de Parceria, pode-se dizer que as respostas apresentadas quanto ao uso dos produtos de informação confirmaram um relativo alinhamento dessas

instituições. Porém, quando analisadas as tabelas de relevância atribuída aos produtos pelos grupos institucionais é possível perceber que, conforme esperado e de acordo com o referencial teórico apresentado, o valor atribuído às informações representa e materializa as relações existentes dentro da rede.

As variações percebidas na comparação dos grupos institucionais devem ser analisada com cuidado, pois, ao mesmo tempo que indicam formas de tratamento diferente das informações comuns da rede, também podem ocorrer em virtude das diferenças existentes entre os indivíduos, independente do grupo institucional ao qual eles estão vinculados. Isso quer dizer que as diferenças individuais, embora existam entre os pesquisados, devem ser minimizadas na interpretação dos resultados, que tratam de uma visão geral sobre o grupo de envolvidos.

A partir dos resultados obtidos na pesquisa e considerando especificamente esse grupo de indivíduos, é possível concluir que a relevância atribuída pelos respondentes aos produtos de informação reflete e ilustra a dinâmica da relação entre as instituições envolvidas, sendo algumas vezes alinhada aos papéis institucionais definidos para cada um dos grupos pesquisados e, em outros momentos, evidenciando disfunções e sobreposições na atuação.

O aprendizado constante deve ser considerado como uma das principais características a ser reforçada entre os participantes da rede, com a utilização das informações produzidas e compartilhadas pelos parceiros como insumo estratégico para o aprimoramento das políticas públicas e da estrutura de governança. A efetividade das trocas informacionais nessa arena interorganizacional deve ser a tônica das relações de cooperação e consenso estabelecidas na orquestração das atividades em rede, visando respaldar a tomada de decisão e produção de conhecimento de cada instituição, dentro do seu papel desenhado no arranjo.

A efetivação das potencialidades dos arranjos em rede pode ser entendida para além da fiscalização do cumprimento do que foi acordado. É a própria manutenção da estrutura colaborativa e da flexibilidade de atuação desse arranjo em rede, bem como a manutenção de canais apropriados de comunicação entre os envolvidos, que constituem o papel da Administração Pública na maximização do sucesso dessas estruturas interorganizacionais.

REFERÊNCIAS

ALCOFORADO, Flávio Carneiro Guedes. Contratualização e eficiência no setor público: as organizações sociais. X Congresso Internacional del CLAD sobre La Reforma del Estado y de La Administración Pública. Santiago, 2005.

ALMEIDA, Helga Beatriz Gonçalves de. A Utilização dos Produtos de Informação na Elaboração de Políticas de Recursos Humanos - reconhecendo o valor agregado dos registros administrativos dos servidores públicos da Administração Direta do Poder Executivo do Estado de Minas Gerais. Dissertação (Mestrado em Curso de Mestrado em Administração Pública) - Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 2008.

ANGELONI, Maria Terezinha. Elementos intervenientes na tomada de decisão. Ci. Inf., Brasília, v.32, n.1, p. 17-22, jan./abr. 2003.

ARAÚJO, Carlos Alberto Ávila. Estudos de usuários conforme o paradigma social da ciência da informação: desafios teóricos e práticos de pesquisa. Inf. Inf., Londrina, v.15, n.2, p.23-39, jul./dez.2010.

ARGÔLO, Jodílson. As contribuições da interação entre os órgãos públicos para a efetividade do sistema de justiça criminal: uma análise segundo a teoria das redes. Dissertação. Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas Rio de Janeiro, 2012.

ASSIS, W. M. de. Metodologia para construção de produtos de informação nas organizações. 2006. 251f. Dissertação (Mestrado em Ciência da Informação) — Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, Escola de Ciência da Informação, 2006.

BAX, Marcello P.; DIAS, Eduardo W. A abordagem "Construção de Sentido". Belo Horizonte: [s.n.], fev. 1997

BÖRZEL, Tanja A. Organizing Babylon – on the different conceptions of policy networks. Public Administration. Vol. 76, 2, 253-273. Summer, 1998.

BRASIL. Lei 9.637, de 15 de maio de 1998. Dispõe sobre a qualificação de entidades como organizações sociais, a criação do Programa Nacional de Publicização, a extinção dos órgãos e entidades que menciona e a absorção de suas atividades por organizações sociais, e dá outras providências. Disponível em <<https://www.planalto.gov.br/>> acesso em: 20 de out. de 2012.

BRASIL. Lei 9.790, de 24 de março de 1999. Dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, institui e disciplina o Termo de Parceria, e dá outras providências. Disponível em <<https://www.planalto.gov.br/>> acesso em: 22 de out. de 2012.

CHOO, Chun Wei. A organização do conhecimento. São Paulo: SENAC, 2003.

COUTINHO, Frederico M. A.; Romero, Gerlainne, Melo, Íria. Os desafios do controle de resultados nas Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP): um estudo do caso de Minas Gerais. In: III CONGRESSO DE CONSAD DE GESTÃO PÚBLICA, 1. Anais... Brasília, maio 2009.

DAVENPORT, Thomas H. Ecologia da informação: porque só a tecnologia não basta para o sucesso na era da informação. São Paulo: Futura, 1998.

DERVIN, Brenda. An overview of sense-making research: concepts, methods, and results to date. International Communication Association annual meeting, Dallas, Maio, 1983. Disponível em <<https://www.ideals.illinois.edu/bitstream/handle/2142/2281/Dervin83a.htm>> Acesso em 16/08/2013.

Drucker, Peter F. The coming of the new organization. Harvard Business Review 66, jan./fev., 1988, p.45-53.

EGLENE, Ophelia; DAWES, Sharon S.;SCHNEIDER, Carrie A. Authority and leadership patterns in public sector knowledge networks. The American Review of Public Administration., Volume 37, Number 1, 91-113, March, 2007.

FIGUEIREDO, Nice Menezes de. Estudos de uso e usuários da informação Brasília:1994.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOLDSMITH, Stephen; EGGERS, William D. Governar em rede: o novo formato do setor público. Brasília: ENAP, 2006.

GONÇALVES, Márcio. Abordagem Sense-Making na Ciência da Informação: uma breve contextualização. Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação. Campinas, v.9, n.2, p.1-11, jan./jun.2012.

LIRA, Waleska Silveira; CÂNDIDO, Gesinaldo Ataíde; ARAÚJO, Geraldo Maciel de; BARROS, Marcelo Alves de. A busca e o uso da informação nas organizações. Perspectivas em Ciência da Informação, v.13, n.1, p.166-183, jan./abr.2008.

LOPES, Fernando Dias; BALDI, Mariana. Redes como perspectiva de análise e como estrutura de governança: uma análise das diferentes contribuições. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, p. 1007-1035, set./out. 2009.

MARE (Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado). Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado. Brasília: Presidência da República, 1995.

MARINI, Caio. A emergência da nova gestão pública. Cadernos da Fundação Luís Eduardo Magalhães, Salvador, n. 7, junho, 2003.

MATTA, Rodrigo Octávio Beton. Modelo de comportamento informacional de usuários: uma abordagem teórica. , In Gestão, Mediação e uso da informação. VALENTIM, Marta. Cultura Acadêmica. São Paulo, 2010.

MCGEE, James; PRUSAK, Laurence. Gerenciamento estratégico da informação: aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como ferramenta estratégica. Rio de Janeiro: Campus, 1994.

MILWARD, H. Brinton; PROVAN, Keith G. Managing Networks Effectively. Paper presented at the National Public Management Research Conference, Georgetown University, Washington, DC, Oct 9-11 (1-21), 2003.

MINAS GERAIS. Lei nº 14.870, de 16 de dezembro de 2003. Dispõe sobre a qualificação de pessoa jurídica de direito privado como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público - OSCIP e dá outras providências. Disponível em <

<http://www.seplag.mg.gov.br/parcerias-com-oscip-s/legislacao>>. Acesso em 13/01/2013.

MINAS GERAIS. Decreto nº. 46.020/2012, de 09 de agosto de 2012. Regulamenta a Lei 14.870, de 16 de dezembro de 2003, que dispõe sobre a qualificação de pessoa jurídica de direito privado como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público – OSCIP, institui e disciplina o Termo de Parceria, e dá outras providências. Disponível em <<http://www.seplag.mg.gov.br/parcerias-com-oscip-s/legislacao>>. Acesso em 13/01/2013.

MINAYO, Maria Cecília; SANCHES, O. Quantitativo-Qualitativo: oposição ou complementaridade? Caderno de Saúde Pública, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, p. 239-262. 1993. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/csp/v9n3/02.pdf>>. Acesso em: 18 abr. 2008.

MIRANDA, S. Como as necessidades de informação podem se relacionar com as competências informacionais. Ciência da Informação. Brasília, v. 35, n. 3, p.99-114, 2006.

MORESI, Eduardo Amadeu Dutra. Delineando o valor do sistema de informação de uma organização. Brasília: Revista da Ciência da Informação, v. 29 n. 1, jan. /abr. 2000.

NONAKA, I., TAKEUCHI, H. Criação do Conhecimento na empresa. Rio de Janeiro, 1997.

PACHECO, Regina Silva. Contratualização de resultados no setor público: a experiência brasileira e o debate internacional. In: Congresso Internacional del Clad sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, 9, Madrid: nov. 2004.

PAIM, Isis (org.). A Gestão da Informação e do Conhecimento. Escola de Ciência da Informação. Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2003.

PROSDOCIMI, Eduardo Campos. Relação Estado E Oscips: estudo do caso de Minas Gerais. Belo Horizonte. Fundação João Pinheiro, 2012.

SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO. Apresenta o modelo mineiro de parcerias com Oscips. Disponível em <<http://www.seplag.mg.gov.br/parcerias-com-oscip-s>>. Acesso em 15/01/2013.

SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO. Manual de Elaboração de Memória de Cálculo para Termos de Parceria. Versão 2.1. Julho de 2012. Disponível em <<http://www.transparencia.mg.gov.br/aceso-a-informacao>>. Acesso em 15/01/2013.

SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO. Manual de Elaboração de Relatório Gerencial Financeiro. Versão 2.2. Julho de 2012. Disponível em <<http://www.transparencia.mg.gov.br/aceso-a-informacao>>. Acesso em 15/01/2013.

SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO. Manual de Construção dos Programas de Trabalho dos Termos de Parceria. Versão 1. Novembro de 2011. Disponível em <<http://www.transparencia.mg.gov.br/aceso-a-informacao>>. Acesso em 15/01/2013.

SECRETARIA DE ESTADO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO. Manual da Comissão de Avaliação. Versão 1. Abril de 2013. Disponível em <<http://www.transparencia.mg.gov.br/aceso-a-informacao>>. Acesso em 15/01/2013.

STAREC, Cláudio. Gestão estratégica da informação e inteligência competitiva. São Paulo: Saraiva, 2005.

TARAPANOFF, Kira; ARAUJO JUNIOR, Rogério Henrique de; CORMIER, Patrícia Maria Jeanne. Sociedade da informação e Inteligência em unidades de informação. Ciência da Informação. Brasília, v.29, n.3, p.91-100, set./dez.2000.

THIOLLENT, Michel. Metodologia da pesquisa-ação. São Paulo: Cortez/Autores associados, 1998.

VALENTIM, Marta. In Gestão, Mediação e uso da informação. Cultura Acadêmica. São Paulo, 2010.

VENÂNCIO, L.; NASSIF, M.E. O comportamento de busca de informação sob o enfoque da cognição situada: um estudo empírico qualitativo. *Ciência da Informação*, Brasília, v.37, n.1, p.95-106, jan./abr., 2008.

VILHENA, Renata [et al.] (Org.). *O Choque de Gestão em Minas Gerais: políticas da gestão pública para o desenvolvimento*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2006.

VILHENA, Renata. *Modelo Mineiro de Parcerias com OSCIPs: evolução e desafios*. Belo Horizonte, 2012.

YIN, Robert K. *Estudo de caso: planejamento e métodos*. Porto Alegre: Bookman, 2001.

Apêndice I - Relação dos Termos de Parceria

Termo de Parceria	Órgão Estatal Parceiro	OSCIP	Interveniente	Conselho de Políticas Públicas	Especialista nomeado na Comissão de Avaliação?	Objeto
FCS-SEC-ICSM	Fundação Clóvis Salgado	Instituto Cultural Sérgio Magnani	Secretaria de Estado de Cultura	Conselho Estadual de Política Cultural	Sim	Apoiar a produção, exibição e formação artística mineira por meio de apoio a gestão e geração de recursos para a viabilização de projetos e efetiva execução de projetos e programas do Sistema Estadual de Cultura, especialmente da Fundação Clóvis Salgado.
SEC-FCS-ICF	Secretaria de Estado de Cultura	Instituto Cultural Filarmônica	Fundação Clóvis Salgado	Conselho Estadual de Política Cultural	Sim	Desenvolvimento de atividades culturais para a sociedade, voltadas para a difusão da música clássica, por meio da criação, estruturação e manutenção de uma nova orquestra sinfônica para o Estado de Minas Gerais, de natureza privada e sem fins lucrativos, que se denomina Orquestra Filarmônica de Minas Gerais.
SEC-ICSM	Secretaria de Estado de Cultura	Instituto Cultural Sérgio Magnani	-	Conselho Estadual de Política Cultural	Sim	Gestão compartilhada do Circuito Cultural Praça da Liberdade / Arte e Conhecimento, promovendo ações de comunicação, promoção de eventos, captação e geração de recursos e gestão estratégica de longo prazo do Circuito.
SEC-SEEJ-ICSM	Secretaria de Estado de Cultura	Instituto Cultural Sérgio Magnani	Secretaria de Estado de Esportes e da Juventude	Conselho Estadual da Juventude	Sim	Contribuir para o desenvolvimento do protagonismo juvenil em Minas Gerais por meio de implantação e gestão administrativa e pedagógica do Plug Minas - Centro Jovem de Artes, Esportes e Cultura Digital

Termo de Parceria	Órgão Estatal Parceiro	OSCIP	Interveniente	Conselho de Políticas Públicas	Especialista nomeado na Comissão de Avaliação?	Objeto
FTVM/SEC/SEPLAG/ADTV	Fundação TV Minas Cultural e Educativa	Associação de Desenvolvimento da Radiodifusão de Minas Gerais	Secretaria de Estado de Cultura/Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão	Conselho Estadual de Política Cultural	Não	Fomento, execução e promoção de atividades culturais, educativas e informativas, por meio da produção e veiculação de radiodifusão.
SEDS-ELO	Secretaria de Estado de Defesa Social	Instituto Elo	-	-	Não	Desenvolver ações relativas à prevenção social da criminalidade e da violência, por meio da implantação, desenvolvimento e consolidação de Centros de Prevenção à Criminalidade - CPCs que: a) previnam o ingresso de jovens na criminalidade; b) realizem o monitoramento de Penas e Medidas Alternativas; c) promovam, por meio de atendimento psicossocial, a educação e capacitação profissional do Egresso do sistema Penitenciário, objetivando uma efetiva integração social; d) estabeleçam ações de Mediação; e) realizem e promovam ações de enfrentamento ao tráfico de pessoas.
SEEJ-TS	Secretaria de Estado de Esportes e da Juventude	Terra da Sobriedade	-	Conselho Estadual Antidrogas	Sim	A implantação e a gestão de atividades relacionadas ao programa "PAPO LEGAL: Diálogos Comunitários para a Prevenção ao Uso e Abuso de Drogas" no Estado de Minas Gerais, integrando e fortalecendo uma rede social de prevenção ao uso e abuso de drogas por meio de articulação de representantes de instituições governamentais e de organizações da sociedade civil.

Termo de Parceria	Órgão Estatal Parceiro	OSCIP	Interveniente	Conselho de Políticas Públicas	Especialista nomeado na Comissão de Avaliação?	Objeto
FEAM-FIP	Fundação Estadual do Meio Ambiente	Fundação Israel Pinheiro	-	Conselho de Política Ambiental	Sim	Desenvolvimento de atividades do Programa Minas sem Lixões, principalmente aquelas de apoio e assessoramento aos municípios na questão da gestão municipal para os resíduos sólidos urbanos voltados para elevação do nível de salubridade e preservação ambiental, bem como apoio para coleta de informações para o desenvolvimento de novas propostas à política Estadual de meio ambiente pelo órgão estadual parceiro
FEAM-FIP	Fundação Estadual do Meio Ambiente	Fundação Israel Pinheiro	-	Conselho de Política Ambiental	Sim	Promover a manutenção, ampliar, monitorar e aperfeiçoar o Programa Ambientação dando continuidade ao processo de implantação, operação e melhoria contínua em instituições visando à redução na geração de resíduos, a segregação de materiais potencialmente recicláveis como papel, plástico, metal e vidro e redução no consumo de água, energia elétrica e papel A4, por meio de ações de mobilização, instrumentos de comunicação, formação, capacitação e acompanhamento das comissões setoriais, estabelecimento e monitoramento de metas e indicadores.
SEGOV-MDC	Secretaria de Estado de Governo	Movimento das Donas de Casa e Consumidores de Minas Gerais	-	-	Sim	Promoção da defesa dos direitos do consumidor, por meio da assistência jurídica, do apoio à geração de trabalho e renda e da educação para o consumo consciente.

Termo de Parceria	Órgão Estatal Parceiro	OSCIP	Interveniente	Conselho de Políticas Públicas	Especialista nomeado na Comissão de Avaliação?	Objeto
SEPLAG-IQM	Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão	Instituto Qualidade de Minas	-	-	Sim	Desenvolvimento de atividades para implementar e disseminar o Modelo de Excelência da Gestão - MEG, da Fundação Nacional da Qualidade - FNQ, nas empresas, organizações e municípios mineiros, visando aumentar a competitividade destas e contribuir para o desenvolvimento econômico e social do Estado de Minas Gerais.

Apêndice II - Instrumento de coleta de dados

Cabeçalho	Você representa qual das seguintes instituições na Comissão de Avaliação de Termo de Parceria?	Foi apresentada uma lista com todas as instituições envolvidas na pesquisa				
	Há aproximadamente quanto tempo você é membro de Comissão de Avaliação de Termo de Parceria? Se for membro de mais de 01 Comissão de Avaliação, considerar aquela na qual está nomeado há mais tempo.	Menos de um mês	Entre 01 mês e 06 meses	Entre 06 meses e 01 ano	Entre 01 ano e 02 anos	Mais de 02 anos

Informações para a avaliação dos Termos de Parceria	<i>Comparativo entre as metas previstas e realizadas / Comparativo entre os produtos previstos e realizados</i>
	<i>Comparativo entre Receitas e Gastos Previstos e Realizados no Período</i>
	<i>Demonstrativo Analítico das Receitas e Gastos Mensais</i>
	<i>Diário de Entradas e Saídas</i>

1	De que forma você recebe cada uma das informações?	Relatório gerencial encaminhado em meio físico	Relatório gerencial encaminhado em meio digital	Relatório gerencial encaminhado em meio físico e digital	Por meio eletrônico, destacada do relatório gerencial	Download de arquivo em website	Minha instituição produz essa informação
---	--	--	---	--	---	--------------------------------	--

2	Com que frequência você acessa cada uma das informações?	Mensalmente	A cada período avaliatório do Termo de Parceria	Semestralmente	Anualmente	A cada celebração de Termo Aditivo ao Termo de Parceria	Recebo essa informação apenas se a solicitar	Nunca
3	De qual instituição você normalmente recebe cada uma das informações?	Foi apresentada uma lista com todas as instituições envolvidas na pesquisa						
4	Em que formato de arquivo você recebe cada uma das informações?	Somente em meio físico	.doc	.xls	.pdf	.doc e .pdf	.xls e .pdf	Em meio físico e em arquivo.doc
		Em meio físico e em arquivo.xls	Em meio físico e em arquivo .pdf	Em meio físico, em arquivo .doc e .pdf	Em meio físico e em arquivo.xls e .pdf	Em outro formato de arquivo	Em formato livre e/ou aberto	-

5	Sobre cada uma das informações, qual frase mais se adequa à sua percepção dessa informação?	Considero essa informação útil para a execução do meu trabalho	Considero essa informação necessária para o acompanhamento da política pública	Eu corrijo e/ou valido os dados e o conteúdo dessa informação	Eu produzo informações, no âmbito da minha instituição, que utilizam como subsídio essa informação	Eu arquivo e armazeno essa informação, para produção de conhecimento institucional	Utilizo essa informação para subsidiar minha tomada de decisão como membro da Comissão de Avaliação
		Encaminho essa informação internamente, na minha instituição	Monitoro e acompanho sistematicamente os dados e o conteúdo dessa informação	Utilizo essa informação para a produção de conhecimento técnico e/ou científico	Posso utilizar a informação da forma apresentada, sem a necessidade de nenhuma intervenção	Posso utilizar a informação da forma apresentada, mas a considero incompleta	-
6	Qual nível de importância, em uma escala de 01 a 04 (sendo 04 "muito importante"), você atribui a cada uma das informações recebidas pelos membros da Comissão de Avaliação?	1	2	3	4		
7	Qual nível de importância, em uma escala de 01 a 04 (sendo 04 "muito importante"), você atribui a cada uma das informações em relação à sua divulgação para a sociedade?	1	2	3	4		
8	Sobre cada uma das informações, você acha que seria necessária alguma restrição e/ou edição de conteúdo para sua disponibilização pública?	Sim	Não				

9	Como membro representante da sua instituição na Comissão de Avaliação do Termo de Parceria, como você avalia o conjunto das informações que recebe?	São suficientes para a avaliação da execução finalística e financeira do Termo de Parceria	Não são suficientes para a avaliação da execução finalística e financeira do Termo de Parceria		
10	Qual nível de importância, em uma escala de 01 a 04 (sendo 04 "muito importante"), você atribui a cada uma das informações em relação a subsidiar a avaliação dos resultados do Termo de Parceria?	1	2	3	4

Informações de suporte à avaliação dos Termos de Parceria	<i>Atributos dos Indicadores / Atributos dos Produtos (constante no Termo de Parceria/Termo Aditivo)</i>
	<i>Cronograma e Quadro de Pesos para Avaliação (constante no Termo de Parceria/Termo Aditivo)</i>
	<i>Anexo III - Da sistemática de avaliação do Termo de Parceria (constante no Termo de Parceria/Termo Aditivo)</i>
	<i>Tabela 2 - Previsão Analítica de Receitas e Gastos Mensais em Regime de Competência (constante na Memória de Cálculo do Termo de Parceria/Termo Aditivo)</i>

11	De que forma você recebe cada uma das informações?	Documento em meio físico	Documento em meio digital	Documento em meio físico e digital	Por meio eletrônico, destacada do documento original	Download de arquivo em website	Minha instituição produz essa informação
----	--	--------------------------	---------------------------	------------------------------------	--	--------------------------------	--

12	Sobre as informações, com que frequência você recebe cada uma delas?	Mensalmente	A cada período avaliatório do Termo de Parceria	Semestralmente	Anualmente	A cada celebração de Termo Aditivo ao Termo de Parceria	Recebo essa informação apenas se a solicitar
13	Qual nível de importância, em uma escala de 01 a 04 (sendo 04 "muito importante"), você atribui a cada uma das informações em relação à sua divulgação para a sociedade?	1	2	3	4		
14	Sobre cada uma das informações, você acha que seria necessária alguma restrição e/ou edição de conteúdo para sua disponibilização pública?	Sim	Não				

Informações produzidas pela Comissão de Avaliação	<i>Avaliação dos indicadores e metas / Avaliação dos produtos</i>
	<i>Pontuação Final</i>
	<i>Observações sobre as receitas e despesas incorridas no período</i>
	<i>Recomendações da Comissão de Avaliação</i>

15	Qual nível de importância, em uma escala de 01 a 04 (sendo 04 "muito importante"), você atribui a cada uma das informações produzidas pela Comissão de Avaliação?	1	2	3	4
16	Qual nível de importância, em uma escala de 01 a 04 (sendo 04 "muito importante"), você atribui a cada uma das informações em relação à sua divulgação para a sociedade?	1	2	3	4
17	Sobre cada uma das informações, você acha que seria necessária alguma restrição e/ou edição de conteúdo para sua disponibilização pública?	Sim	Não		