

Organizações da sociedade civil de interesse público e termos de parceria: um estudo sobre o processo de avaliação de resultados dos projetos sociais desenvolvidos com recursos governamentais no Brasil

Autores

CÁSSIA VANESSA OLAK ALVES

Universidade Estadual de Londrina

VALMOR SLOMSKI

Universidade de São Paulo

RESUMO

O governo federal promulgou, em 1999, a lei 9.790 que criou a qualificação como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) e o termo de parceria, visando introduzir mudanças na relação Estado e sociedade civil. Uma dessas mudanças refere-se aos mecanismos de planejamento, avaliação e controle dos projetos que envolvem recursos públicos. Assim, o objetivo desta pesquisa é o de realizar uma análise crítica do processo de avaliação de resultados dos projetos sociais desenvolvidos através da celebração de termo de parceria, considerando-se, nessa análise, a utilidade dos instrumentos usados para fins da avaliação da eficiência desses projetos. O desenvolvimento do estudo se deu por meio de pesquisa empírica, com ênfase na abordagem qualitativa, sendo pesquisadas 2 OSCIPs localizadas em São Paulo (SP), e os instrumentos utilizados para a coleta de dados foram a entrevista semi-estruturada e a pesquisa documental. Constatou-se, pelos resultados, que, no que se refere ao processo de avaliação de resultados, padrões de controle já utilizados pelos órgãos governamentais são aplicados indistintamente aos termos de parceria. Desse modo, entende-se que os instrumentos usados para fins de avaliação, se considerados isoladamente, não possibilitam conclusões sobre a eficiência dos projetos sociais desenvolvidos em parceria.

1 INTRODUÇÃO

As entidades sem fins lucrativos, privadas, que têm atuações voltadas para finalidades públicas ou coletivas no sentido da geração do bem comum, compõem, de acordo com uma tipologia organizacional, o chamado terceiro setor, sendo que o primeiro e o segundo abrangem o Estado e o mercado, respectivamente.

Essa tipologia segrega as organizações existentes em função de características que lhe são peculiares, porém não pressupõe setores independentes entre si, como ressalta Falconer (1999, p. 53-54): “A tendência observada em todo mundo é a de *‘blurring of sector lines’* – tornam-se indistintos os limites entre os setores.”

Esses setores interagem de diversas formas, destacando-se, na última década do século XX, o trabalho conjunto dessas organizações para a realização de suas práticas de atuação social. Diante disso, Austin (2001, p. 17) declara que “O século XXI será a era das alianças.”

Frente a esse cenário, é promulgada, em 1999, a lei 9.790, buscando introduzir mudanças na relação entre primeiro e terceiro setor no Brasil, num contexto de medidas que visam o fortalecimento desse último segmento através da reformulação do arcabouço legal inerente a ele.

A mencionada lei criou a qualificação como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP) e o termo de parceria e, dentre outras inovações pretendidas, encontram-se os mecanismos de planejamento, avaliação e controle dos projetos que

envolvem recursos públicos, sendo que, em termos legais, a ênfase da avaliação se concentra no alcance dos resultados e não necessariamente na forma de aplicação dos recursos.

Considerando esses fatores, esta pesquisa parte da constatação, ainda na sua fase preliminar, de que existe dificuldade por parte de órgãos governamentais e OSCIPs de se adequar à nova lei no que se refere à sistemática de avaliação a ser desenvolvida e implementada quando da celebração do termo de parceria, bem como a própria definição dos indicadores de resultado, ademais, o próprio estudo da temática da avaliação faz-se necessário no âmbito das organizações do terceiro setor.

Diante disso, o objetivo geral desta pesquisa é o de realizar uma análise crítica do processo de avaliação de resultados dos projetos sociais desenvolvidos através da celebração de termo de parceria, considerando-se, nessa análise, a utilidade dos instrumentos usados para fins da avaliação da eficiência desses projetos.

Assim, este estudo visa abordar, de modo inovador, esses dois desafiadores temas no contexto do terceiro setor – conjuga discussões sobre as mudanças nos instrumentos que regulam parcerias entre OSCIPs e órgãos governamentais, e os seus reflexos sobre o processo de avaliação de resultados dos projetos sociais desenvolvidos de forma conjunta por esses entes –, esperando contribuir, por meio de suas análises, para o aperfeiçoamento dos procedimentos adotados por essas organizações para fins de avaliação e, conseqüentemente, para esse processo de mudanças que permeiam essas relações entre Estado e organizações da sociedade civil no Brasil.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 A qualificação como organização da sociedade civil de interesse público (OSCIP)

A lei 9.790/1999 traz a qualificação como organização da sociedade civil de interesse público (OSCIP) e cria o termo de parceria visando abranger organizações que têm finalidade pública, inclusive aquelas não abrangidas pelos títulos e qualificações em vigor até então; por outro lado, buscou simplificar os procedimentos para o reconhecimento como OSCIP e, no âmbito das parcerias, procurou imprimir agilidade operacional aos projetos, realizar o controle por resultados e favorecer a publicidade e transparência (PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA, 2001).

Assim, ao tratar das entidades passíveis à qualificação, a referida lei inicialmente define o que são entidades sem fins lucrativos, bem como descreve os objetivos sociais que essas organizações devem ter para serem qualificadas, estabelece cláusulas específicas que devem constar em seus estatutos para que fique caracterizada a qualificação e dispõe sobre quais são as entidades que não tem esta qualidade (OSCIP).

As principais características da qualificação como OSCIP encontram-se sintetizadas no quadro 1:

Quadro 1 – Qualificação como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP)

Itens	Descrição
Legislação	Lei 9.790/1999 e Decreto 3.100/1999.
A quem se aplica	Às entidades de direito privado que não distribuem, entre os seus sócios ou associados, conselheiros, diretores, empregados ou doadores, eventuais excedentes operacionais, brutos ou líquidos, dividendos, bonificações, participações ou parcelas do seu patrimônio, auferidos mediante o exercício de suas atividades, e que os aplica na consecução do respectivo objeto social; e que exerçam as atividades descritas no artigo 3º da lei 9.790/1999.

Benefícios	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Possibilidade de oferecer dedução fiscal no imposto de renda, em doações de pessoas jurídicas; ▪ Regulamentação da participação de OSCIPs na atividade microfinanceira, ou seja, as entidades que tiverem por finalidade a concessão de microcrédito somente não estarão sujeitas à chamada Lei da Usura (limite de taxa de juros a 12% ao ano) se tiverem a qualificação como OSCIP; ▪ Possibilidade de receber bens apreendidos, abandonados ou disponíveis administrados pela Secretaria da Receita Federal; ▪ Isenção do imposto de renda também para OSCIPs que remuneram seus dirigentes; ▪ Possibilidade de receber doações de bens móveis da União, considerados antieconômicos e irrecuperáveis; ▪ Acesso a recursos públicos para financiamento de projetos via termo de parceria.
Obrigações	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Renovação da qualificação, no caso das OSCIPs receberem doações dedutíveis do Imposto de Renda Pessoa Jurídica; ▪ Dar publicidade ao relatório de atividades e demonstrações contábeis da entidade. ▪ No âmbito dos termos de parceria, deverá ser realizada prestação de contas ao parceiro público.

2.2 Dos convênios aos termos de parceria

Dentre os instrumentos jurídicos utilizados para formalizar as parcerias entre o poder público e as entidades do terceiro setor, destacam-se, para fins deste artigo: os convênios, acordos ou ajustes; os contratos; os contratos de gestão; e os termos de parceria.

Considerando essas formas de repasse de recursos públicos, aqueles que poderiam formalizar parcerias entre os órgãos governamentais e as OSCIPs seriam basicamente os convênios, acordos ou ajustes, os contratos e os termos de parceria, tendo em vista que os contratos de gestão não estariam “disponíveis” às OSCIPs pois, no âmbito da lei 9.637/1998, o contrato de gestão se limita a um instrumento firmado entre o poder público e a entidade qualificada como Organização Social (OS), ressaltando-se ainda que o contrato, por sua vez, funciona, em essência, como um instrumento de compra e venda em bases mercantis, enquanto o convênio, embora utilizado por entidades do terceiro setor, foi desenvolvido originalmente para formalizar relações entre entes estatais, entretanto, o convênio é o meio mais comumente usado para formalizar parcerias entre governo e terceiro setor, motivo pelo qual ele será usado como padrão para eventuais comparações com o termo de parceria, objetivando-se analisar as mudanças nesses instrumentos que regulam parcerias.

Diante desse cenário, verificou-se a necessidade de rever a legislação referente aos convênios e contratos, com o fim de se identificar mecanismos mais adequados de cooperação entre Estado e organizações da sociedade civil quando envolvidos recursos governamentais, uma vez que tais instrumentos surgiram para regular relações entre instâncias estatais ou entre essas e sujeitos privados, com ou sem fins lucrativos.

Nesse contexto, nasce o termo de parceria, uma das principais inovações da lei 9.790/1999, buscando traduzir a relação de parceria entre entidades com fins públicos, porém com natureza diferente (pública e privada) e de origem distinta (estatal e social). Assim, esse novo instrumento jurídico foi criado para a realização de parcerias unicamente entre o poder público e OSCIPs visando a execução de projetos que envolvam atividades de interesse público previstas na mencionada lei.

Com relação ao projeto a ser desenvolvido, governo e OSCIP negociam um programa de trabalho que envolve, dentre outros aspectos, metas, objetivos, resultados, indicadores de resultado, etc. O programa de trabalho será parte integrante do termo de parceria, que com relação ao processo de avaliação de resultados e a prestação de contas dos recursos públicos repassados conterá, essencialmente, os itens discriminados no quadro a seguir.

Quadro 2 – Avaliação de resultados e prestação de contas: componentes do termo de parceria

Componentes	Descrição
Acompanhamento e avaliação de resultados	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Previsão expressa de critérios objetivos de avaliação de desempenho a serem utilizados, mediante indicadores de resultado; ▪ Os resultados atingidos com a execução do termo de parceria devem ser analisados por

	comissão de acompanhamento e avaliação, composta de comum acordo entre o órgão parceiro e a OSCIP.
Prestação de contas	Entende-se por prestação de contas a comprovação, perante o órgão estatal parceiro, da correta aplicação dos recursos públicos recebidos e do adimplemento do objeto do termo de parceria, mediante a apresentação dos seguintes documentos: <ul style="list-style-type: none"> ▪ relatório sobre a execução do objeto do termo de parceria, contendo comparativo entre as metas propostas e os resultados alcançados, ▪ demonstrativo integral da receita e despesa realizadas na execução; ▪ parecer e relatório de auditoria, nos casos em que o montante de recursos recebidos for maior ou igual a R\$ 600.000,00; ▪ entrega do extrato da execução física e financeira (cf. modelo estabelecido no Decreto 3.100/1999).

Quanto ao processo de avaliação de desempenho, verifica-se que, no âmbito do termo de parceria, esse deve ser pautado em critérios objetivos, mediante a utilização de indicadores de resultado, além da existência de uma comissão de avaliação e acompanhamento (CAA), composta por dois representantes do órgão governamental parceiro, um da OSCIP e um do conselho de política pública, quando houver, para monitoramento da execução do termo de parceria e análise dos resultados alcançados com base nos indicadores previamente estabelecidos no programa de trabalho.

Assim, pelo menos em termos legais, comparando-se esse instrumento ao convênio, verifica-se uma mudança de ênfase, ou seja, esse último instrumento fala prioritariamente de prestação de contas, através do controle da forma de aplicação dos recursos, enquanto o primeiro fala de avaliação de desempenho, através de controle por resultados, acompanhado de prestação de contas, ressalva-se ainda que essa tendência de controle por alcance de resultados também pode ser verificada no modelo de contrato de gestão. Afora isso, a previsão de uma comissão para monitorar e avaliar resultados alcançados também é um aspecto inovador da lei 9.790/1999 em relação ao convênio.

Quanto à prestação de contas do termo de parceria, essa deve ser feita diretamente ao órgão parceiro por meio dos documentos descritos no quadro 2 e, se comparada a prestação de contas parcial e final relativa ao convênio, prevista na IN STN 1/1997 em seu artigo 28, observa-se que, em termos de documentos exigidos, a primeira, prevista na lei 9.790/1999, é mais simples do que a segunda, referente ao convênio no âmbito da União.

É importante ressaltar que, além dessa prestação de contas do termo de parceria ao órgão parceiro, a lei 9.790 prevê a prestação de contas anual da OSCIP que se refere não só ao projeto desenvolvido com recursos públicos, mas à totalidade das operações da entidade, sendo que essa será composta pelo relatório anual de execução de atividades e demonstrações contábeis. De forma geral, essa prestação de contas anual será feita à comunidade em geral através da publicidade desses documentos e, no caso das fundações de direito privado, esta deve continuar sendo enviada ao Ministério Público.

Diante disso, poder-se-ia presumir uma previsão legal de avaliação do desempenho da OSCIP como um todo e dos projetos financiados com recursos públicos, sendo que os principais instrumentos utilizados para esse fim são, no primeiro caso, as demonstrações contábeis e, no segundo, indicadores de resultado. Observa-se, entretanto, que as demonstrações contábeis inserem-se num contexto de prestação de contas à sociedade e, para a lei das OSCIPs, essa é entendida como a comprovação da correta aplicação dos recursos repassados à OSCIP.

Em suma, dentre outras mudanças, o modelo do termo de parceria prevê mecanismos mais adequados no que se refere ao planejamento, avaliação e controle de projetos que envolvem recursos públicos, em relação aos outros instrumentos previstos em lei.

2.3 Avaliação de resultados e desempenhos em entidades do terceiro setor

A avaliação de resultados e desempenhos faz-se necessária tanto em entidades do terceiro setor quanto do primeiro e segundo, entretanto Drucker (1994, p. 79) já advertia que “As instituições sem fins lucrativos tendem a não dar prioridade ao desempenho e aos resultados. Contudo, eles são muito mais importantes – e muitos mais difíceis de se medir e controlar – na instituição sem fins lucrativos do que na empresa.” Essa dificuldade levantada pelo autor se deve a alguns fatores.

Primeiramente, os resultados das referidas organizações são, em sua maioria, intangíveis e de longo prazo, sendo, portanto, difíceis de ser avaliados. Além disso, na empresa existe o lucro ou prejuízo contábil, enquanto nas entidades do terceiro setor esses resultados não são uma medida adequada de desempenho.

De modo genérico, a avaliação é um tema presente na vida cotidiana, pois, diante das situações que requerem algum tipo de decisão, o ser humano, mesmo que intuitivamente, recolhe informações, analisa fatos e, muitas vezes, após realizar as ações consideradas oportunas, reflete sobre os erros ou acertos cometidos e, agindo assim, ele estaria avaliando seus atos para ajustar uma conduta posterior.

Como um campo de estudo estabelecido, a avaliação tem passado por um processo de amadurecimento e, analisando-se o seu processo de desenvolvimento, destacam-se inicialmente dois aspectos que devem ser considerados com relação a avaliação: em que contexto ela é inserida e qual o objeto a ser avaliado. Num segundo momento, selecionam-se as técnicas ou instrumentos de avaliação de acordo com os propósitos a que servem, sendo que o uso adequado destes requer um conhecimento de suas limitações e potencialidades (GRONLUND, 1971 *apud* PEREIRA, 2001, p. 211).

No caso deste artigo, a avaliação insere-se no contexto das entidades que compõem o terceiro setor e, de forma mais específica, das organizações qualificadas como OSCIP. Nessa esfera, o tema mostra-se extenso e complexo tendo em vista os motivos já expostos. Com relação ao objeto a ser avaliado, têm-se os projetos sociais desenvolvidos com recursos públicos.

De acordo com o *Joint Committee on Standards for Education Evaluation* (1994 *apud* MARINO, 2003, p. 21-22), os projetos caracterizam-se por atividades que são oferecidas por um período determinado de tempo, distinguindo-se, desse modo, dos programas que englobam atividades que são oferecidas em bases contínuas, quando os projetos são institucionalizados, tornam-se programas. Esse mesmo comitê conceituou avaliação como sendo a:

[...] identificação, esclarecimento e aplicação de critérios, passíveis de serem defendidos publicamente, para determinar o valor (mérito e relevância), qualidade, utilidade, efetividade ou importância de determinado objeto – programa, projeto, material educacional e outros – avaliado em relação aos critérios estabelecidos. (JOINT COMMITTEE ON STANDARDS FOR EDUCATION EVALUATION, 1994 *apud* MARINO, 2003, p. 21).

Essa definição abrange aspectos que diferenciam a avaliação daquele processo assistemático descrito inicialmente, ou seja, devem ser estabelecidos critérios que, segundo Cohen e Franco (2004, p. 72), devem ser objetivos, no sentido de se evitar idéias preconcebidas ou interesses que possam afetar os resultados da avaliação; bem como deve-se considerar a utilização de métodos rigorosos para se chegar a resultados válidos e confiáveis; englobando também informações suficientes, e não necessariamente completas, para que o processo seja viável. Esse ponto também foi enfatizado por Drucker (1994, p. 87) ao dizer que, estando as metas e padrões claramente estabelecidos, a avaliação passa a ser possível.

De forma geral, estabelecidos esses critérios, eles serão aplicados para determinar o valor de determinado objeto e, conforme Pereira (2001, p. 198), esse valor pode ser entendido num sentido qualitativo (mérito, importância) ou quantitativo (mensuração). O autor ainda distingue a expressão avaliação de mensuração, considerando que “Mensurar um desempenho expressa o sentido quantitativo do termo *avaliação*: refere-se à quantificação de atributos de um objeto, com o intuito de expressá-los numericamente.”

Portanto, a avaliação de projetos e programas sociais pode ser tanto qualitativa quanto quantitativa não se resumindo a uma ou outra abordagem. Além disso, avaliação deve ser realizada antes (planejamento), durante (processo) e depois (resultados) da realização do projeto.

Dentre as diferentes formas de classificar os tipos de avaliação de projetos e programas sociais que uma organização pode desenvolver, Adulis (2002, p. 2) utiliza a seguinte:

- **Avaliação ex-ante:** ocorre antes da implementação do projeto ou programa, podendo também ser chamada de avaliação de viabilidade;
- **Monitoramento:** é realizado durante a implementação do projeto ou programa, objetivando a identificação de pontos fortes, deficiências e necessidade de ajustes;
- **Avaliação de resultados:** é realizada ao final da etapa de execução do projeto, avaliando se as metas previstas foram alcançadas e oferecendo elementos importantes para conhecer a efetividade, eficácia e eficiência do projeto ou programa.
- **Avaliação de impacto:** é realizada após a conclusão do projeto, analisando os possíveis impactos produzidos por ele em determinadas condições de vida da população.
- **Avaliação participativa:** pode ser utilizada em qualquer etapa do projeto, incorporando a perspectiva das populações beneficiadas na análise de aspectos e problemas relacionados ao planejamento, execução e resultados do projeto.

A efetividade, eficácia e eficiência, citadas nessa classificação, são três conceitos presentes na avaliação, sendo que, para Cohen e Franco (2004, p. 77), o objetivo desta “[...] é maximizar a eficácia dos programas na obtenção de seus fins e a eficiência na alocação de recursos para a consecução dos mesmos”. Deste modo, para um melhor entendimento da temática em questão, Pereira (2001, p. 207) esclarece que “A eficácia, [...], refere-se à obtenção dos resultados desejados, enquanto a eficiência refere-se à relação recursos consumidos/produtos gerados”; já a efetividade, segundo Cohen e Franco (2004, p. 104), é a relação existente entre resultados e objetivos. Para Valarelli (1999, p. 5), a efetividade “[...] examina em que medida os resultados do projeto, em termos de benefícios ou mudanças gerados, estão incorporados de modo permanente à realidade da população atingida.”

Frente à amplitude do tema avaliação, esta pesquisa delimita-se ao estudo da avaliação de resultados dos projetos sociais desenvolvidos com recursos públicos com ênfase na análise da eficiência, entendendo-se ser essa uma faceta de um tema complexo e, portanto, não se tem a pretensão de resumir essa temática a esses aspectos. Apesar disso, o estudo aqui concebido aplica-se tanto a projetos quanto a programas sociais.

Os motivos que levaram a essa delimitação estão presentes na própria lei 9.790/1999, a qual, no âmbito do termo de parceria, como já exposto, prevê a avaliação de desempenho dos projetos, mediante indicadores de resultado e, além disso, as OSCIPs devem observar os

“[...] princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade, economicidade e da eficiência” (Lei 9.790/1999, art. 4º, grifo nosso).

Contudo, para tratar da avaliação de resultados é necessário também abordar a avaliação de desempenhos, expressões utilizadas, muitas vezes, como sinônimas. Não obstante, entende-se, neste trabalho, que, para fins de projetos e programas sociais, a segunda contém a primeira, na medida em que o desempenho engloba o alcance dos resultados como pode ser visualizado na ilustração 1. Ressalta-se, todavia, que não se tem a pretensão de uma análise aprofundada dessa distinção, tendo em vista o escopo deste estudo.

Os tópicos sombreados na ilustração 1 evidenciam a delimitação dos assuntos abordados neste estudo.

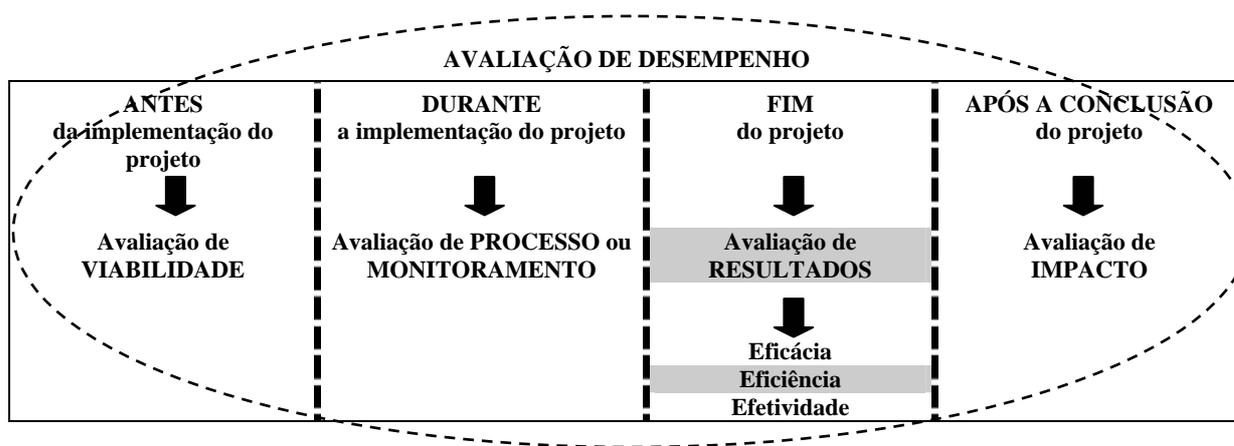


Ilustração 1: Avaliação de projetos ou programas sociais

2.3.1 Instrumentos para avaliação de resultados e desempenhos

Como já abordado, após a definição do contexto e do objeto a ser avaliado, selecionam-se os instrumentos que serão utilizados no processo de avaliação de acordo com os fins a que servem, desta forma diferentes propósitos requerem diferentes instrumentos. Diante disso, Behn (2003, p. 1) enfatiza que não há uma medida de desempenho mágica, apropriada para atender a variados propósitos simultaneamente.

Dentre as medidas utilizadas nesse processo de avaliação de resultados e desempenhos estão os indicadores. No âmbito dos projetos sociais, Valarelli (1999, p. 2) define indicadores como “[...] parâmetros qualificados e/ou quantificados que servem para detalhar em que medidas os objetivos de um projeto foram alcançados, dentro de um prazo delimitado de tempo e uma localidade específica.” O autor é oportuno ao esclarecer que esses indicadores são sinalizadores que buscam “[...] expressar algum aspecto da realidade sob uma forma que possamos observá-lo ou mensurá-lo. A primeira decorrência desta afirmação é que eles indicam, mas não são a própria realidade.”

Mas como proceder quando da avaliação de resultados de projetos e programas sociais? Quais diretrizes devem balizar a escolha de indicadores? Existe um número ideal de indicadores?

Tomando por base Lima (1998), Henderson *et al* (2002), Aguiar (2004) e os outros autores já citados, as respostas a essas perguntas abrangeriam os seguintes aspectos fundamentais:

- A avaliação de resultados deve levar em conta a missão da entidade;
- Precisam ser estabelecidos objetivos e metas para cada programa ou projeto social a ser desenvolvido;

- Os instrumentos que serão utilizados no processo de avaliação devem ser selecionados de acordo com os fins a que servem;
- Assim, em um programa ou projeto social, a escolha dos indicadores, por exemplo, ocorre em função dos aspectos que se deseja avaliar: sua eficácia, eficiência ou efetividade;
- Cada programa ou projeto demanda um conjunto de indicadores próprio abrangendo tanto aspectos quantitativos quanto qualitativos;
- Um bom conjunto de indicadores não requer, muitas vezes, uma grande quantidade deles, esses podem ser simples, com relação a sua compreensão, e poucos, porém relevantes, sendo viáveis operacional e financeiramente;
- Especialmente no âmbito das parcerias, um conjunto de indicadores é fruto de um processo de diálogo e negociação entre os diferentes sujeitos envolvidos.

Considerando a análise da eficiência, Alves *et al* (2005) estudaram a aplicabilidade do resultado econômico nas entidades do terceiro setor, considerando-o um instrumento útil, porém não único, nesse processo de avaliação de eficiência. Alguns aspectos que fundamentam a utilidade desse indicador serão discutidos nos resultados.

3 METODOLOGIA

O desenvolvimento do estudo se deu através de pesquisa empírica, com ênfase na abordagem qualitativa, com o seu foco sobre as parcerias estabelecidas entre as OSCIPs e órgãos governamentais federais nos termos da lei 9.790/1999.

Visando, inicialmente, localizar os termos de parceria firmados entre essas OSCIPs e órgãos públicos de âmbito federal, os Ministérios, dentro da estrutura da União, foram contatados através de *e-mail* e questionados quanto à existência do referido instrumento.

Os *e-mails* foram enviados a 23 dos 25 Ministérios existentes, com exceção da Casa Civil da Presidência da República e da Controladoria Geral da União, devido à área de atuação deles. O percentual de resposta foi de 26%, sendo que, dentre esses Ministérios, dois informaram a existência de termos de parceria com OSCIPs: o Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT) com 3 termos de parceria celebrados, e o Fundo Nacional do Meio Ambiente (FNMA), vinculado ao Ministério do Meio Ambiente, com 8 termos de parceria.

Assim, delimitou-se, para análise, as OSCIPs localizadas em São Paulo, Estado de São Paulo que haviam celebrado termo de parceria com os citados Ministérios, totalizando 2 entidades: uma possuía termo de parceria firmado com o MCT, denominada nesta pesquisa de entidade “A” para preservar a sua identidade, e a outra com o FNMA, denominada de entidade “B”, caracterizando, desse modo, população e amostra do estudo.

Os dados foram coletados de duas formas: através de pesquisa documental e pesquisa de campo. Nesse último caso, o instrumento utilizado para a coleta foi a entrevista semi-estruturada, orientada por um roteiro de entrevista, já pesquisa documental se deu através da análise de documentos que estavam sob o cuidado dos Ministérios, a saber: termo de parceria, programa de trabalho e relatório de acompanhamento do termo de parceria.

O período de coleta de dados foi de 24/02/2005 a 01/07/2005, e envolveu tanto a coleta de dados primários através das entrevistas quanto a coleta de dados secundários, através da pesquisa documental. Os projetos analisados referem-se ao período de 2003 a 2004.

Embora a metodologia utilizada atenda aos objetivos desta pesquisa, ressalta-se como limitações a este estudo:

- O termo de parceria foi criado em 1999, sendo ainda um tema novo com pouca literatura sobre o assunto; soma-se a este fato, os poucos termos de parceria

celebrados no âmbito da União, como verificado neste estudo, restringindo-se, dessa forma, a população de estudo.

- Portanto, os resultados desta pesquisa estão limitados ao universo pesquisado, não sendo possível realizar-se generalizações, seja em relação às demais OSCIPs ou ao universo do terceiro setor.
- Ressalva-se, entretanto, que os procedimentos adotados pelos órgãos governamentais pesquisados, com relação à avaliação dos projetos, se estendem às demais OSCIPs que possuem termos de parceria celebrados com essas organizações, mas que, devido ao aspecto da viabilidade, não foram analisadas neste estudo.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Avaliar adequadamente os resultados dos projetos ou programas sociais não é uma tarefa fácil. Num primeiro momento, esse é um desafio aparentemente superado para as OSCIPs no âmbito das parcerias com o governo, todavia uma análise sobre esse processo revela a necessidade de aprimoramentos.

4.1 Instrumentos de avaliação de resultados usados nos termos de parceria

Nesse tópico serão descritos e posteriormente analisados os procedimentos adotados pelo MCT e FNMA para acompanhamento e avaliação dos projetos desenvolvidos em parceria com OSCIPs através de termo de parceria.

Antes de analisar a sistemática de avaliação utilizada pelo MCT, é oportuno conhecer os antecedentes desse ministério quanto às parcerias celebradas com entidades do terceiro setor.

Assim, desde a promulgação da lei 9.637 em 1998, que criou as Organizações Sociais (OSs) e implementou o contrato de gestão, e da lei das OSCIPs em 1999, o MCT acumula a experiência de cinco contratos de gestão e três termos de parceria assinados e essas normatizações têm em comum uma mudança de ênfase em relação ao convênio, pois os primeiros introduzem uma concepção de avaliação focada no alcance dos resultados das ações e não na forma de aplicação de recursos, como neste último instrumento.

Verificou-se neste estudo que a sistemática de avaliação adotada pelo MCT nos termos de parceria é similar àquela utilizada nos contratos de gestão.

O detalhamento dos objetivos, metas, indicadores de resultados, cronograma de execução, bem como a previsão de receitas e despesas do projeto desenvolvido através do termo de parceria celebrado entre o MCT e a entidade “A”, consta do programa de trabalho, proposto pelo OSCIP e aprovado pelo MCT, que é parte integrante do termo de parceria. Essas metas e indicadores de resultado estão exemplificados no quadro 3.

Quadro 3 – Exemplo de metas e indicadores de resultado da entidade “A”

Linha de Ação (objetivo macro)	Indicador	Meta	Peso
5. Desenvolvimento de Sistema de Informação	5.1. Portal desenvolvido	1	3
	5.2. Instituições financiadoras de projetos sociais, identificadas	50	3
	5.3. Informações geradas pelo Centro de Referência disponibilizadas no Portal	1	2
	5.4. Número de acessos ao Portal;	200/mês	1
	5.5. Processo de desenvolvimento e de funcionamento do Portal, analisado	2	3

Fonte: Dados fornecidos pelo Ministério da Ciência e Tecnologia (divulgação parcial)

Na entrevista, a organização “A” informou que, inicialmente, a própria entidade definiu os indicadores a partir dos objetivos do projeto e submeteu ao ministério, no entanto,

esse órgão, num segundo momento, reformulou esses indicadores juntamente com a OSCIP, definindo também os pesos.

O acompanhamento e avaliação do projeto desenvolvido são efetuados pela CAA, prevista na lei 9.790/1999, que se reúne trimestralmente para acompanhar e avaliar o alcance das metas podendo recomendar a revisão destas, dos indicadores, bem como indicar ações corretivas. A metodologia adotada para a reunião da CAA é a seguinte:

- Apresentação e discussão dos resultados alcançados pela entidade “A” no trimestre;
- Aplicação do quadro de metas e resultados e da sistemática de avaliação aos resultados apresentados pelo Instituto;
- Conclusão sobre o desempenho da entidade “A”, no que diz respeito ao alcance das metas estabelecidas no termo de parceria; e,
- Emissão de parecer final.

A sistemática de avaliação é aplicada aos resultados alcançados da seguinte forma:

- a) A avaliação de desempenho da entidade “A” tem por base os indicadores e metas exemplificados no quadro 3, sendo calculada a partir do esforço despendido para o alcance da meta acordada;
- b) Assim, atribuem-se notas de 0 (zero) a 10 (dez), conforme a relação entre o resultado observado e a meta acordada, segundo a escala a seguir:

Resultado Observado	90% ou mais	80 a 89%	70 a 79%	60 a 69%	55 a 59%	51 a 54%	50% ou menos
Nota Atribuída	10	9	8	6	4	2	0

- c) O resultado da multiplicação do peso pela nota corresponderá ao total de pontos atribuídos a cada indicador;
- d) O somatório dos pontos dividido pelo somatório dos pesos corresponderá à pontuação média da Instituição;
- e) A pontuação média global está associada a um respectivo conceito que deverá ser classificado conforme quadro a seguir:

Pontuação Global	Conceito
9,0 a 10,0 pontos	Excelente Desempenho
7,0 a 8,9 pontos	Bom Desempenho
6,5 a 6,9 pontos	Desempenho Regular
6,0 a 6,4 pontos	Desempenho Ruim
5,9 pontos ou menos	Desempenho Péssimo

Para uma melhor compreensão dessa sistemática, apresenta-se, na tabela 1, um exemplo de sua aplicação aos resultados alcançados pela OSCIP.

Tabela 1 – Exemplo da avaliação de desempenho da entidade “A” para o período do termo de parceria

Indicador	Resultado Observado (%)	Nota	Peso	Avaliação Anual
5.1	100	10	3	30
5.2	100	10	3	30
5.3	100	10	2	20
5.4	100	10	1	10
5.5	100	10	3	30
TOTAIS			12	120
Pontuação Média Global da Instituição (Σ Pontos/ Σ Pesos)				10,0
Conceito: 9,0 a 10,0 pontos				Excelente Desempenho

Fonte: Dados fornecidos pelo Ministério da Ciência e Tecnologia (divulgação parcial)

Tendo em vista que todas as metas foram integralmente atingidas, todas as notas atribuídas foram 10,0 e, portanto, o conceito atingido pela OSCIP foi “Excelente Desempenho”.

A entrevistada da entidade “A” informou que o foco da CAA está no conteúdo do projeto, ou seja, nesse momento é realizada a avaliação das atividades e não das contas. A parte financeira é analisada a partir dos documentos descritos no item “prestação de contas” do quadro 2.

Em março de 2005, o FNMA informou a existência de oito termos de parceria celebrados com OSCIPs, dentre essas encontra-se a entidade “B”. Apesar disso, o instrumento mais utilizado pelo FNMA para a regulação das parcerias com entidades do terceiro setor é o convênio. Desta forma, verificou-se que os procedimentos adotados pelo FNMA nos termos de parceria são similares àqueles adotados nos convênios.

O programa de trabalho foi apresentado pela entidade “B” em formulário próprio do FNMA, sendo que o seu formato é o previsto na IN STN 1/1997 que regulamenta os convênios no âmbito da União. Assim, um dos componentes desse programa de trabalho é o cronograma de execução, no qual são estabelecidas as metas a serem atingidas em cada etapa da execução e indicadores físicos, os quais estão exemplificados no quadro 4.

Quadro 4 – Exemplo de metas e indicadores da Entidade B

Meta	Etapa/ Fase	Especificação	Indicador Físico		Duração	
			Unidade	Qtde	Início	Térm.
4	4.1	Capacitação para o trabalho em rede e ampliação da REPEA Realização dos cursos de capacitação	Cursos	10	Mês 7	Mês 12
5	5.1	Sustentabilidade da REPEA Elabor. e implementação do plano de sustentabilidade	Plano	1	Mês 7	Mês 18

Fonte: Dados fornecidos pelo Fundo Nacional do Meio Ambiente (divulgação parcial)

Para análise dos resultados alcançados no projeto é constituída a comissão de avaliação, com representantes do parceiro público e da entidade, conforme previsão legal, no entanto as reuniões dessa comissão não aconteceram como no caso do MCT.

Na entrevista, a OSCIP informou que os contatos com o FNMA não foram presenciais (mas por *e-mail*, telefone). Isto se deve à dificuldade identificada por Koga (2004, p. 134), no que diz respeito à viabilidade do órgão público ser sempre representado na comissão de avaliação. A autora relata, com base em entrevista efetuada, que o FNMA não possui pessoal suficiente para fazer o acompanhamento de todos os projetos que financia, portanto o monitoramento é feito por amostragem.

Além disso, a entrevistada da OSCIP “B” relatou que, embora eles tenham encaminhado ao FNMA um relatório de avaliação do projeto, eles não haviam recebido retorno (até a data da entrevista) sobre esse processo de avaliação.

Esse relatório citado pela entidade faz parte da prestação de contas que é devida ao FNMA, que é feita de duas formas: a) Bimestralmente, através da Declaração de Gastos Bimestral – DGB, composta da relação de bens adquiridos, relação de pagamentos efetuados, anexada a fotocópia de cada documento comprobatório de despesa (recibos, notas fiscais, etc.) e do relatório sintético de acompanhamento físico; e b) Final, que é composta pelos documentos elencados no item “prestação de contas” do quadro 2, mais extrato da conta bancária específica do termo de parceria.

Além desses procedimentos, o FNMA desenvolveu o Sistema de Acompanhamento Financeiro e Prestação de Contas – SISPEC, que é um sistema de informação tanto de atividades quanto de recursos financeiros (gastos), ele possui um formato digital, permitindo lançamentos pela própria organização com atualização *on line* junto ao FNMA. Essas entidades que prestam contas ao FNMA são capacitadas para a utilização do sistema.

Esse sistema foi bastante elogiado pela entrevistada da entidade “B”, que sugeriu que outros órgãos estatais também poderiam utilizá-lo.

4.2 Análise crítica do processo de avaliação de resultados nos termos de parceria

Um dos aspectos inovadores da lei das OSCIPs em relação ao convênio é a previsão de uma comissão para monitorar e avaliar resultados alcançados e, embora a legislação não determine em que momento essa comissão deva atuar, se antes, durante ou no fim do projeto, entende-se que, se possível, ela deve estar presente em todas essas fases.

Em linhas gerais, esse entendimento deve-se aos seguintes fatores:

- A avaliação de projetos sociais abrange a avaliação de viabilidade, de processo ou monitoramento, de resultados e de impacto;
- Especialmente no âmbito das parcerias, um conjunto de indicadores é fruto de um processo de diálogo e negociação entre os diferentes sujeitos envolvidos.

Na parceria entre o MCT e a entidade “A”, esses aspectos sobressaem-se quando da reformulação dos indicadores de forma conjunta e das reuniões trimestrais da CAA na sede da OSCIP, possibilitando um espaço de interação entre os parceiros, além disso as próprias recomendações e orientações da CAA podem contribuir para um melhor desempenho das atividades da parceria, sendo um diferencial, por exemplo, do modelo do termo de parceria em relação ao convênio.

No entanto, na parceria entre o FNMA e a entidade “B”, essas ações não ocorreram da mesma forma, destacando-se, no âmbito dessa última cooperação, a utilização do SISPEC, que permite o acompanhamento virtual dos projetos desenvolvidos, afora isso, a própria rotatividade do pessoal governamental envolvido no projeto pode prejudicar tanto o andamento das atividades quanto o processo de avaliação de resultados. As conseqüências, nesses casos, vão desde o atraso no repasse dos recursos públicos até a falta de retorno, por parte do ente estatal, dos resultados da avaliação, como ocorreu no caso do FNMA após uma mudança de gestão (nesse caso, a mudança do governo federal).

Outra inovação prevista pelo modelo do termo de parceria é a concepção de avaliação focada no alcance dos resultados das ações e não na forma de aplicação de recursos, para isso a lei das OSCIPs fala da utilização de critérios objetivos de avaliação de desempenho, mediante indicadores de resultado.

Entretanto, as pesquisas de campo e documental demonstraram que padrões de controle já utilizados pelos órgãos governamentais são aplicados indistintamente aos termos de parceria, fazendo com que esse modelo ainda não tenha alcançado mudanças significativas no que se refere à avaliação dos projetos ou programas sociais.

No caso do MCT, a pesquisa mostrou que os procedimentos de avaliação são similares àqueles utilizados nos contratos de gestão, já no FNMA verifica-se similaridade com os critérios usados nos convênios.

A sistemática de avaliação adotada pelo MCT na sua parceria com a entidade “A” é a mesma utilizada no contrato de gestão firmado entre a Associação de Comunicação Educativa Roquette Pinto (ACERP) e a União em 16 de janeiro de 1998, ou seja, aproximadamente um ano antes da promulgação da lei das OSCIPs, sendo que esses procedimentos foram descritos e analisados por Olak (2000, p. 111-119).

As críticas, nesse caso, referem-se à arbitrariedade na definição dos pesos atribuídos aos indicadores, tornando a avaliação passível de questionamento e aos próprios indicadores utilizados.

Como visto na fundamentação teórica, os instrumentos utilizados no processo de avaliação de projetos e programas sociais devem ser selecionados de acordo com os fins a que servem, assim a escolha dos indicadores, por exemplo, ocorre em função dos aspectos que se deseja avaliar: sua eficácia, eficiência ou efetividade.

Embora a ênfase, nesta pesquisa, recaia sobre a análise da eficiência, entende-se que os três pontos citados precisam ser avaliados para se chegar a conclusões sobre o desempenho do projeto social desenvolvido em parceria.

Deste modo, verificou-se que tanto os indicadores utilizados pelo MCT e a entidade “A” quanto os usados pelo FNMA e a entidade “B” são indicadores físicos que abrangem somente aspectos qualitativos.

Na realidade, o próprio estabelecimento de metas e indicadores físicos já está previsto na IN STN 1/1997 que regulamenta a realização de convênios no âmbito da União e, como se verificou anteriormente, os indicadores utilizados no âmbito dos termos de parceria estudados possuem essa mesma natureza.

Nesse processo de avaliação, tornam-se necessárias ainda comparações entre metas propostas e resultados alcançados, portanto um relatório que abranja esses aspectos deve compor a prestação de contas relativa à execução do termo de parceria. No entanto, entende-se que essas comparações não devem se limitar ao término do projeto, mas devem ser efetuadas no decorrer do seu desenvolvimento, como ocorreu com o MCT e o FNMA, com o diferencial de que, no primeiro, essas comparações foram feitas trimestralmente nas reuniões da CAA, já o segundo efetuou o acompanhamento não presencial através do SISPEC.

É interessante observar que as demonstrações contábeis na sua totalidade não fazem parte desse processo de avaliação de resultados e prestação de contas ao parceiro público, porém essa última engloba uma demonstração de receitas e despesas exclusiva para o projeto e um extrato de relatório de execução física e financeira, com os valores previstos e realizados para as despesas.

Com relação a esse processo de prestação de contas, verificou-se também que o FNMA possui controles mais rígidos que o MCT, com relação à utilização dos recursos repassados, pois além da documentação prevista na lei das OSCIPs, as entidades utilizam o SISPEC e encaminham ao Fundo, bimestralmente, as DGBs e notas fiscais. Koga (2004, p. 138) esclarece, com base em entrevistas, que esses procedimentos se justificam uma vez que o próprio FNMA tem que seguir padrões estabelecidos por seus financiadores, como por exemplo, o Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID.

Diante disso, é importante refletir se os instrumentos de avaliação utilizados nas parcerias são adequados para que se possa avaliar a eficácia, eficiência e efetividade dos projetos.

Por um lado, encontram-se os indicadores físicos para que se proceda à avaliação das ações desenvolvidas no projeto e, por outro, os documentos que integram a prestação de contas para que seja avaliada a parte financeira do projeto ou a forma de aplicação dos recursos.

Desta forma, entende-se que esses instrumentos, se considerados isoladamente, não possibilitam conclusões sobre a eficácia, eficiência e efetividade dos projetos, como esclareceu Lima (1998, p. 325-326) ao analisar a contribuição de indicadores físico-operacionais e financeiros para a avaliação da eficácia no âmbito dos contratos de gestão.

Especialmente no que se refere à eficiência, Alves *et al* (2005) enfatizam as limitações da contabilidade nesse processo que podem ser explicadas:

- pela desvinculação existente entre o fluxo dos serviços prestados por essas organizações e as receitas, os custos e as despesas reconhecidas contabilmente;
- pela não utilização do conceito de custo de oportunidade;
- pelo não reconhecimento do serviço voluntário, bem como das outras despesas não desembolsadas recebidas na forma de beneficência;

E por fim, pela própria utilização de normas e procedimentos específicos do setor com fins lucrativos. Além disso, essas limitações se estendem aos documentos que compõem a prestação de contas ao poder público.

Ademais, para que os próprios indicadores refletissem aspectos relacionados à eficiência, conceitos econômicos precisariam ser considerados, como, por exemplo, o custo de oportunidade, que é a base para a mensuração do resultado econômico, considerado, por Alves *et al* (2005), um indicador de eficiência da entidade como um todo e, conseqüentemente, de projetos e programas sociais e, portanto, uma alternativa a ser considerada pelas parcerias entre as OSCIPs e órgãos governamentais.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando esse processo de avaliação de resultados dos projetos, verificou-se através da análise dos casos estudados que, embora na literatura pesquisada o termo de parceria apresente um significativo potencial de melhorias em relação, por exemplo, ao convênio, na prática, são poucas as diferenças existentes entre esses dois instrumentos, podendo-se ainda estender essas semelhanças ao modelo do contrato de gestão.

Assim, procedimentos de avaliação já adotados por órgãos públicos são replicados aos termos de parceria, como os indicadores físicos que abrangem aspectos qualitativos e os documentos que envolvem a prestação de contas para que seja avaliada a parte financeira do projeto ou a forma de aplicação dos recursos. Logo, as conclusões sobre a eficiência dos projetos desenvolvidos ficam prejudicadas.

Algumas das conseqüências que podem decorrer desse processo são:

- a possível utilização dos recursos públicos em projetos ineficientes;
- a avaliação pode não cumprir o seu principal papel que é a geração de aprendizagem, conseqüentemente, ela não será um meio de melhoria dos projetos existentes e de redirecionamento de ações futuras; e,
- na falta desse componente estratégico, no que se refere ao processo de avaliação e a parceria na sua totalidade, ficará mais difícil para as OSCIPs se proporem a influenciar as políticas públicas.

A reformulação do arcabouço legal é um passo necessário no contexto de medidas que visem estimular o crescimento do terceiro setor através do fortalecimento da sociedade civil e, essas mudanças, portanto, precisam englobar as relações entre terceiro setor e governo e, conseqüentemente, o processo de avaliação dos projetos sociais desenvolvidos em parceria.

No entanto, para que essas mudanças legais possam ter o efeito esperado sobre aspectos como o processo de avaliação, é preciso que, juntamente com as alterações nas leis, seja realizado um trabalho de conscientização, compartilhamento de experiências e, principalmente, de capacitação tanto das OSCIPs quanto dos órgão públicos, e isso também demanda mudança da cultura organizacional.

O percurso já percorrido por órgãos governamentais, como o MCT e o FNMA, pode ser orientador para outros órgãos que estão, de certa forma, iniciando nessa caminhada, ressaltando-se que os procedimentos já adotados podem ser aprimorados.

REFERÊNCIAS

- ADULIS, Dalberto. **Como planejar a avaliação de um projeto social**. 2002. Disponível em: <http://www.rits.org.br/acervo/acervo_pesquisa.cfm>. Acesso em: 22/06/2005.
- AGUIAR, Andson Braga de. **Relação entre estruturas organizacionais e indicadores de desempenho das organizações não governamentais do Estado de São Paulo**. São Paulo, 2004. Dissertação (Mestrado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.
- ALVES, Cássia Vanessa Olak *et al.* A mensuração do resultado econômico em entidades do terceiro setor: o caso do Grupo Primavera. *In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – EnANPAD*, 29., 2005, Brasília. **Anais eletrônicos...** Brasília: ANPAD, 2005. CD-ROM.
- AUSTIN, James. **Parcerias: fundamentos e benefícios para o terceiro setor**. São Paulo: Futura, 2001.
- BEHN, Robert D. *Why measure performance? Different purposes require different measures*. **Public Administration Review**. Washington, v. 63, iss. 5, p. 586-606, sep/oct 2003. Disponível em: <<http://proquest.umi.com/pqdweb>>. Acesso em 14/01/2005.
- COHEN, Ernesto; FRANCO, Rolando. **Avaliação de projetos sociais**. 6. ed. Petrópolis, Vozes, 2004.
- DRUCKER, Peter Ferdinand. **Administração de organizações sem fins lucrativos**. Princípios e Práticas. 3. ed. São Paulo: Pioneira, 1994.
- FALCONER, Andrés Pablo. **A promessa do terceiro setor: um estudo sobre a construção do papel das organizações sem fins lucrativos e do seu campo de gestão**. São Paulo, 1999. Dissertação (Mestrado em Administração). Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.
- HENDERSON, Dale A *et al.* *Performance measures for NPOs*. **Journal of Accountancy**. New York, v. 193, iss. 1, p. 63-68, jan. 2002. Disponível em: <<http://proquest.umi.com/pqdweb>>. Acesso em 14/01/2005.
- KOGA, Natália Massaco. **As organizações da sociedade civil de interesse público (OSCIPs) e os termos de parcerias: uma reflexão sobre a relação entre Estado e sociedade civil**. São Paulo, 2004. Dissertação (Mestrado em Administração Pública e Governo). Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas.
- LIMA, Iran Siqueira. **Contribuição ao estudo da eficácia na aplicação do contrato de gestão nas empresas estatais**. São Paulo, 1998. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.
- MARINO, Eduardo. **Diretrizes para avaliação de projetos e programas de investimento social privado**. São Paulo, 2003. Dissertação (Mestrado em Administração) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.
- OLAK, Paulo Arnaldo. **Bases para a eficácia na aplicação do contrato de gestão nas organizações sociais brasileiras**. São Paulo, 2000. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo.

PEREIRA, Carlos Alberto. Avaliação de resultados e desempenhos. *In*: CATELLI, Armando (Coord.). **Controladoria**: uma abordagem da gestão econômica – GECON. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA. Casa Civil. Conselho da Comunidade Solidária. **Organização da sociedade civil de interesse público – OSCIP**: a lei 9.790 como alternativa para o terceiro setor. 2. ed. Brasília: Comunidade Solidária, 2001.

VALARELLI, Leandro Lamas. **Indicadores de resultados de projetos sociais**. 1999. Disponível em: <http://www.rits.org.br/acervo/acervo_pesquisa.cfm> Acesso em: 22/06/2005.