

O papel das Parcerias Público-Privadas (PPPs) no desenvolvimento da infra-estrutura no Brasil

Erika Monteiro de Souza e Savi (EESC/USP) erika.savi@gmail.com
Antonio Francisco Savi (EESC/USP) savi@sc.usp.br

Resumo

O objetivo do presente trabalho é identificar as possíveis contribuições das PPPs no Brasil, essencialmente quanto à possibilidade de eliminação do atual gargalo no setor de infra-estrutura e proporcionar a adequada avancagem deste setor. A relevância do assunto é evidenciada em diversas obras: (BORGES e NEVES, 2005; STN, 2004; INTERNATIONAL MONETARY FUND, 2004; CLASEN, 2002; SHAOUL, 2003; ZHANG, 2006; BRADFORD, 2003; SAMII, WASSENHOVE e BHATTACHAYA, 2002). No Brasil trata-se de uma expectativa, no entanto muitos países já adotaram programas de PPP atraídos pela possibilidade de se diluir no tempo o montante de recursos necessários para viabilizar investimentos, permitindo a realização simultânea de um maior número de projeto. Esta pesquisa apresenta como método o tipo qualitativo, com objetivo exploratório-descritivo, com dados secundários e almeja-se contribuir com a evolução das PPPs no Brasil, identificando seus principais pontos de análise e propor algumas reflexões para a realidade brasileira. Palavras-chave: parceria público-privada; infra-estrutura; desenvolvimento

1. Introdução

O desgaste financeiro do Estado brasileiro, iniciado na década de 80 desde o crescente endividamento combinado com a elevação e aceleração inflacionária acarretaram uma redução dos financiamentos estatais.

Nesse contexto econômico, impera a escassez de recursos públicos que, de acordo com Ferreira e Malliagros (1999), em uma abordagem simplificada, em alguns casos, tais recursos caíram para menos de um quinto da média da década de 70, provocando aumento dos custos e deterioração da qualidade dos serviços, culminando em privatizações em alguns setores.

No tocante às privatizações, segundo Carvalho (2001), três fases distintas marcaram este processo. A primeira fase, nos anos 80, foi apontada pelas “reprivatizações” de empresas que tinham pertencido ao setor privado e posteriormente incorporadas à carteira do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES. A segunda teve início com o lançamento do Programa Nacional de Desenvolvimento (PND) nos anos 90. Este programa estava inserido num contexto de racionalização de recursos públicos, desregulamentação da economia, redução do tamanho e redefinição do papel do Estado. Assim, o Estado deixaria de atuar em áreas como indústria, infra-estrutura e serviços e passaria à iniciativa privada a responsabilidade pelos elevados investimentos requeridos nas áreas acima mencionadas. E por último, com a aprovação da Lei das Concessões em fevereiro de 1995 no governo Fernando Henrique Cardoso, onde ficou estabelecido que o governo concederia a terceiros os direitos de exploração de serviços públicos.

As privatizações foram amplamente criticadas devido ao seu baixo valor presente, na maioria dos casos inferior a 50% do valor de face, sendo negociadas nos mercados secundários com elevados deságios; contudo, mesmo que tenham gerado efeitos positivos, são recursos finitos. Deste modo, esta é uma alternativa que apresenta prazo determinado para sua conclusão e,

portanto, não oferece argumentos fortes para o incremento continuado.

Com isso surgiu a necessidade de se obter uma estrutura de cooperação entre os setores público e privado, direcionada ao desenvolvimento e à operação de infra-estrutura, possibilitando uma maior diversidade e crescimento de atividades econômicas.

Tal conjuntura propicia a geração de instrumentos que apoiem o Ente Público no recrudescimento de captação de recursos e elevação dos índices de crescimento no país, apoiados por medidas e incentivos (fiscais ou não) que auxiliem, principalmente, o setor de infra-estrutura no Brasil.

Alguns países podem servir de referência como, o Reino Unido, a Irlanda e a França que, apesar de seus modelos de intervenção com abordagens diferentes, efetuaram mudanças, consolidaram padrões e quebraram paradigmas. Isso com o intuito de buscar alternativas que possibilitassem a retomada do crescimento, mesmo com a limitação de recursos públicos. Optaram por utilizar medidas com a finalidade de alavancar tal crescimento, dentre elas as parcerias público-privadas (PPPs), que se mostram extremamente factíveis para tal intuito, pois os resultados obtidos vêm conquistando índices satisfatórios.

No Brasil, instituiu-se a modalidade de investimento envolvendo Parceria Público-Privadas com o advento da Lei nº. 11.079 de 30 de dezembro de 2004, que estabeleceu normas gerais para licitação e contratação de PPPs, no âmbito da administração pública.

A realização das PPPs pode ser traduzida como uma nova concepção em relação a política de investimentos no país, pois trata-se de um novo modelo imbuído de vertentes que abordam o panorama da nova disciplina legislativa, a atuação do Estado, a engenharia financeira e a experiência internacional, que merecem ser estudadas. Além disso, é patente a sua relevância, conforme menciona Moreira Neto (2005), como um inovativo instrumento contratual gerado no quadro da globalização, do capitalismo ecumênico, do desenvolvimento tecnológico, da insuficiência de recursos públicos e do repúdio universal do aumento de tributos, para que as organizações políticas recobrassem as condições de satisfazer as demandas públicas, cada vez mais exigentes e custosas, de sociedades mais cômicas de serem elas próprias. A classe política deixa de ser, por essa via, a única e incontestável fonte de poder nas nações exangues das ordálias bélicas do século vinte.

Nesse sentido, este estudo justifica-se pela contribuição que uma análise das PPPs, no que tange aos seus benefícios, principalmente quanto a possibilidade de eliminação do atual gargalo no setor de infra estrutura e proporcionar a adequada alavancagem deste setor.

2. A relevância das Parcerias Público-Privadas

O Brasil ainda não conta com estudos em PPPs suficientes, como demandam a complexidade e relevância do assunto. Trata-se de um tema relativamente novo que insta salientar os aspectos teóricos e legais, em razão da efetivação das parcerias público-privadas abrangerem o âmbito da sua formação. Parece importante trazer esclarecimentos acerca das PPPs incitando seus principais focos à discussão, contribuindo para a compreensão do panorama brasileiro e, ainda, buscar a contribuição internacional, pois, em alguns países as questões acerca do tema já se encontram consolidadas.

A relevância do tema é patente, diante do exposto anteriormente e da incipiência nacional, e é na literatura internacional que se destacam algumas publicações que asseveram a importância do objeto abordado, como pode ser visto em KLINJIN e TEISMAN, 2003; INTERNATIONAL MONETARY FUND, 2004; ROGER, 1999; CLASEN, 2002; SHAOUL, 2003; ZHANG, 2006; BRADFORD, 2003; SAMII, WASSENHOVE e BHATTACHAYA,

2002.

As PPPs ganharam notoriedade e expressão porque são vistas como uma alternativa para viabilizar investimentos, em especial os de infra-estrutura, sem que isso cause impactos imediatos sobre o quadro de endividamento público. Argumento válido, diante da carência do Brasil por soluções que revertam o processo de deterioração da infra-estrutura econômica básica (RODRIGUES JÚNIOR, 1997).

No Brasil trata-se de uma expectativa, no entanto muitos países já adotaram programas de PPP atraídos pela possibilidade de se diluir no tempo o montante de recursos necessários para viabilizar investimentos, permitindo a realização simultânea de um maior número de projetos (BRITO e SILVEIRA, 2005).

Considerando que as PPPs só existem e tem sentido com a atuação de parceiros da área privada e que, para tanto, é imperativo que o processo de divulgação aconteça de forma concatenada com os interesses das partes, o que a mídia tem publicado sobre essa questão se apresenta com baixo grau de profundidade, o que implica na necessidade de maiores esclarecimentos, para as dúvidas comuns.

As PPPs tem o propósito louvável de fomentar uma cultura de parceria mais adequada à realidade moderna (MEYER e ENEI, 2004). Estas não substituem o investimento público, mas complementam e preservam o planejamento estatal. Além disso, permitem um amplo leque de investimentos, suprimindo demandas em áreas como habitação, saneamento básico, infra-estrutura viária ou elétrica. Não há limites para a natureza dos projetos a serem executados em PPP, o que inclui desde estradas e usinas de geração de energia até hospitais e presídios (MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, 2005).

3. Parcerias Público-Privadas e a tendência mundial

Inicialmente, parceria compõe uma dinâmica de funcionamento e intervenção, cooperativa e negociada, entre entidades públicas e privadas e outros atores locais, com o objetivo de potenciar o desenvolvimento local. Esta forma de funcionamento, em que a tomada de decisão é assumida como um compromisso coletivo permite uma racionalização das intervenções, reduzindo custos e riscos e promovendo trocas de experiências, de conhecimento e de saberes.

Segundo Broke (1989), a parceria é entendida como uma relação entre uma instituição pública e outros organismos, onde todas as partes mantêm sua liberdade constitucional de ação, mas concordam em colaborar na realização de alguns objetivos comuns, dado que a colaboração é vista como vantajosa em relação à ação individual. E ainda, possui como requisito para a implementação de parcerias a necessidade de se estabelecer objetivos claros, decididos em comum acordo entre todos os parceiros.

As parcerias público-privadas oferecem um enorme potencial para agrupar recursos humanos, financeiros e técnicos (CLASEN, 2002). Elas envolvem o setor privado como fonte de recursos e serviços para a infra-estrutura, que tradicionalmente eram fornecidos pelo governo. Existem programas bem sucedidos em vários países, tais como Chile, Irlanda, México, Reino Unido entre outros (INTERNATIONAL MONETARY FUND, 2004).

As PPPs são associações entre o poder público e a iniciativa privada para viabilizar o desenvolvimento econômico, onde oferece vantagens. Contudo, devido a sua complexidade envolve diversos aspectos, tais como a complementação de compromissos e objetivos; alocação e divisão de riscos; regulação pelo poder público; e financiamento pela iniciativa privada (OLIVEIRA, 2004; GERRARD, 2001; ZHANG, 2006; BRADFORD, 2003; BOVAIRD, 2004; BORGES, 2004; BAGCHI e PAIK, 2001; EDKINS, 2006).

O artigo 2º da Lei nº. 11.079/04 estabelece que parceria público-privada é um contrato administrativo de concessão, na modalidade patrocinada ou administrativa.

O conceito de PPP, adotado por Soares e Campos Neto (1999), apresenta duas características essenciais, quais sejam: i) estar direcionada para o fornecimento de serviços públicos; e ii) proporcionar benefícios ao Estado (e à sociedade) em complementação aos resultados financeiros.

Direcionando para uma conceituação mais específica, a Comissão Européia (2003), salienta que os arranjos de Parcerias Público-Privadas (PPP) foram determinados pela limitação de recursos públicos para cobrir as necessidades de investimentos, mas também pelos esforços para se ampliar a qualidade e a eficiência dos serviços públicos.

Devido à escassez de recursos do Estado em prover investimentos de base, a redefinição da esfera pública também inclui a construção de novos arranjos institucionais (FARALI, 2001). Entre outros, as PPPs se apresentam como um recurso viável e principalmente factível, diante do contexto atual, haja vista as experiências internacionais que têm demonstrado argumentos favoráveis, em relação à sua implementação em diversas áreas, principalmente no desenvolvimento de infra-estrutura.

A Comissão Européia (2003) ressalta que as PPPs apresentam diversas vantagens reconhecidas de serem exploradas pelo setor público. Elas incluem a possibilidade de se levantar um financiamento adicional em um ambiente de restrições orçamentárias, fazer o melhor uso da eficiência operacional do setor privado para reduzir os custos e aumentar a qualidade para o público, além da capacidade de acelerar o desenvolvimento de infra-estrutura.

Trosa (2001) argumenta que os objetivos da parceria são baseados na idéia de um diálogo contínuo; retificação dos problemas quando eles surgirem e não depois da coisa feita; troca de saberes e habilidade; partilha de riscos, lucros e perdas; relações mais contínuas e mais longas.

O cerne teórico do instrumento consiste em trazer para o Poder Público a *expertise* da iniciativa privada, por meio de um controle mais focado no desempenho do contratado.

Segundo o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (2005), os aspectos importantes das PPPs no Brasil se caracterizam pelos procedimentos de contratação, que devem respeitar a Lei de Responsabilidade Fiscal (LRF); provisões legais que determinam o pagamento dos contratos de PPP terão prioridade sobre os demais; garantias adicionais de pagamento serão criadas por meio de fundos específicos de ativos públicos, geridos pelo setor privado; o financiamento será facilitado pelo BNDES, bancos multilaterais e pelo mercado de capitais.

4. PPPs no Brasil

A necessidade de se obter uma estrutura de cooperação entre os setores público e privado, em especial as PPPs, é clara. Elas visam o estabelecimento de instrumentos que facilitem a Administração Pública na busca de angariar recursos que elevem os índices de crescimento do Brasil, em geral ações e incentivos (fiscais ou não), desenvolvendo o crescimento em especial no setor de infra-estrutura. Para a obtenção de sucesso nesta busca, é necessário que se façam algumas mudanças, objetivando possibilidades que possam gerar progresso, mesmo com a limitação de recursos do Estado. As PPPs se mostram como iniciativas que objetivam o crescimento.

Para Bonomi e Malvessi (2004, p. 98) “a condição para as PPPs é a transparência, não só do objetivo final do contrato, como também das metas a serem observadas e das condições em

que serão medidas. Essa condição, no âmbito público, exige a observância de responsabilidade fiscal e ampla fiscalização pelos órgãos competentes. No âmbito privado, as PPPs agregam a discussão sobre a efetividade de instrumentos de segregação de risco e de securitização, sendo essenciais boas práticas de mercado e, especialmente, de governança corporativa”.

A defesa de projetos desenvolvidos por PPP, na esteira do pensamento reformista liberal, tem em seu cerne a demanda por infra-estrutura e a ausência de recursos públicos disponíveis, que requerem formas alternativas de financiamento, celebradas pela assunção e repartição de riscos pelo setor privado.

A Figura 2 demonstra a intrínseca ligação entre os projetos de PPP e condições jurídicas e normativas que fomentam as questões contratuais, pois, tais elementos se complementam.

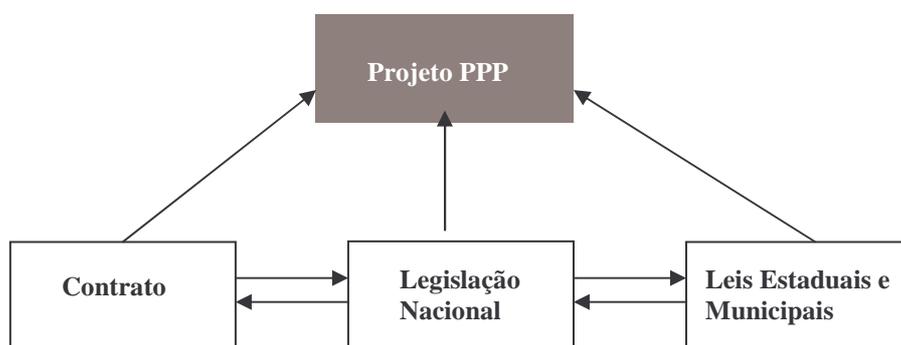


Figura 2 - Interação entre as PPPs e a Legislação
Fonte – Adaptado de COMISSÃO EUROPEIA (2003)

As PPPs estão intrinsecamente ligadas à legislação em seus diversos níveis de competência (federal, estadual e municipal), contudo o âmbito federal prevalece sobre os demais. Dentre este conjunto de leis que influem, desde a formação e até mesmo no período de duração das parcerias, duas merecem destaque, as quais são: a Lei Federal nº. 11.079/04 que institui normas gerais para licitação e contratação de parceria público-privada no âmbito da administração pública.

A CF/88 já abordava a colaboração entre os setores público e privado em várias oportunidades, tais como nos artigos 194, 197, 199 e 204, ou seja, o contexto constitucional já previa a interação entre os entes público e privado. Contudo, não basta apenas a existência da “interação” entres os referidos entes; é necessária a administração responsável com o planejamento estatal e orçamento equilibrado. Para tanto a Lei das PPPs estabeleceu diretrizes buscando condições ideais para a efetivação do estabelecimento de normas contratuais entre os parceiros público e privado.

A gestão fiscal responsável deve ser a magna diretriz na atuação pública e conseqüentemente na execução das PPPs. Conforme observa a própria Lei das PPPs no inciso IV do artigo 4º, em que na contratação de parceria público-privada serão observadas as seguintes diretrizes: 1) eficiência no cumprimento das missões de Estado e no emprego dos recursos da sociedade; 2) respeito aos interesses e direitos dos destinatários dos serviços e dos entes privados incumbidos da sua execução; 3) indelegabilidade das funções de regulação, jurisdicional, do exercício do poder de polícia e de outras atividades exclusivas do Estado; 4) responsabilidade fiscal na celebração e execução das parcerias; 5) transparência dos procedimentos e das decisões; 6) repartição objetiva de riscos entre as partes; 7) sustentabilidade financeira e

vantagens socioeconômicas dos projetos de parceria.

No tocante à contratação de parceria público-privada, ainda devem ser observadas a eficiência no cumprimento das missões de Estado e no emprego dos recursos da sociedade; o respeito aos interesses e direitos dos destinatários dos serviços e dos entes privados incumbidos da sua execução; a indelegabilidade das funções de regulação, jurisdicional, do exercício do poder de polícia e de outras atividades exclusivas do Estado; a transparência dos procedimentos e das decisões; a repartição objetiva de riscos entre as partes; e a sustentabilidade financeira e vantagens socioeconômicas dos projetos de parceria.

A consolidação das contas públicas aplicáveis aos contratos de parceria público-privada, o artigo 25 da Lei nº. 11.079/04 menciona que a Secretaria do Tesouro Nacional editará, na forma da legislação pertinente, normas gerais relativas a esse assunto, ficando em aberto um tópico de extrema importância. Existem PPPs em que há grande transferência de risco ao particular, que funcionam verdadeiramente como contratos de prestação de serviços: nesses casos, é absolutamente inviável falar de dívida. Reconhecido até mesmo pelo Fundo Monetário Internacional (FMI), nesses casos, enquadram-se as PPPs no controle de gastos do Governo, classificando-as como despesas correntes de natureza continuada. Segundo a LRF, só é possível aumentar essas despesas se for aumentada também a receita corrente do ente ou cortadas outras despesas (TALAMINI et al, 2005).

Apesar do entraves da legislação concernente as PPPs vale ressaltar que sua proposta busca criar condições para a iniciativa privada implementar e/ou operar empreendimentos geradores de serviços de interesse público, de pequena ou nenhuma viabilidade econômica. Para viabilizar a participação da iniciativa privada, a administração pública passa a ter a possibilidade de complementar ou integralizar a receita financeira desses empreendimentos e oferecer garantia de pagamentos futuros (SOARES e NETO, 2004).

Na concepção de Valle (2005) desnudar essa inter-relação entre poder público e iniciativa privada, como possível - e por via de consequência, como necessariamente controlável, - é o primeiro passo para a sua integração do Estado, considerando que ambos os setores possuem elementos que, combinados, podem gerar resultados relevantes, principalmente em termos de infra-estrutura.

5. Reflexões Finais

Resta claro, que as parcerias público-privadas são um tendência mundial, o uso das PPPs por países em desenvolvimento, como Chile, México e República Dominicana, é ainda muito recente para permitir uma avaliação, mas evidencia esta tendência. Na maioria dos casos, as operações ainda estão sendo montadas e/ou os projetos ainda não foram concluídos, de forma que não se dispõe da relação preço-qualidade e dos custos finais para o setor público. As PPPs não são padronizadas, mas desenvolvidas sob medida para as necessidades e especificidades de cada país. Nesse sentido, cada experiência é única.

No Brasil, segundo a legislação vigente, com destaque para a Lei das PPPs, foi consubstanciada a viabilidade no país em relação aos projetos de PPP. Contudo, vale ressaltar que a referida lei ainda necessita de alguns ajustes para se consiga resultados satisfatórios, pois, o potencial deste instrumento é patente, haja vista as experiências internacionais, como Inglaterra, Irlanda e França.

As possíveis contribuições para o Brasil, identificadas no tocante à utilização das PPPs, conforme diretrizes estabelecidas pela legislação, incorrem dentre outras: na própria viabilidade do desenvolvimento da infra-estrutura, rapidez, eficiência e entrega efetiva do

projeto no período acordado; transferência e gerência do risco do projeto; melhores práticas advindas da integração do design, construção e infra-estrutura da área pública com financiamento, operação, e manutenção; transferência de habilidades do setor público e privado, de conhecimento e de perícia; eficiência do projeto e da construção integrando infra-estrutura pública com financiamento privado, operação e manutenção; geração de importantes recursos para propiciar a implementação de importantes projetos com na entrega tempestiva; competitividade entre empresas e setores, gerando maior capacidade de construir grandes projetos (incluindo divisão dos riscos); planejamento para a provisão e a entrega de serviços públicos de qualidade com o regime do desempenho satisfatório; inovação e diversidade na provisão dos serviços públicos; e utilização efetiva dos recursos estatais em benefício dos usuários de serviços públicos.

5. Referências Bibliográficas

BONOMI, C.A. & MALVESSI, O. *Project Finance no Brasil: Fundamentos e Estudo de Casos*. São Paulo: Atlas, 2004.

BORGES, L.F.X. & NEVES, C. *Parceria Público-Privada: Riscos e Mitigação de Riscos em Operações Estruturadas de Infra-Estrutura*. Revista do BNDES, Rio de Janeiro, v. 12, N. 23, p. 73-118, jun, 2005.

BRADFORD, N. *Public-Private Partnership? Shifting paradigms of Economic Governance in Ontário*. Canadian Journal of Political Science, 36:5, dez, 1005-1033, 2003.

BRASIL. *Constituição (1988)*. Constituição da República Federativa do Brasil: promulgada em 5 de outubro de 1988: atualizada até a Emenda Constitucional nº. 23, de 1999 e pelas Emendas Constitucionais de Revisão de nº 1 a 6, de 1994. 12a ed. Brasília: Câmara Federal, 1999.

_____. *Lei 11.079 - Lei das Parcerias Público-Privadas, de 30 de dezembro de 2004*. Institui normas gerais para licitação e contratação de parceria público-privada no âmbito da administração pública. Diário Oficial da União, Brasília, 31 dez 2004.

_____. *Lei complementar nº. 101 – Lei de Responsabilidade Fiscal, de 4 de maio de 2000*. Estabelece normas de finanças públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 5 de mai de 2000.

BRITO, B.M.B & SILVEIRA, A.H.P. *Parceria Público-Privada - entendendo o modelo brasileiro*. Revista do Serviço Público, Brasília v. 56 (1): 7-21, jan – mar, 2005.

BROKE, R. *Managing the enabling authority*. Harlow: Logman, 1989.

CARVALHO, M.A.S. *Privatização, dívida e déficit público no Brasil*. Texto para Discussão nº. 847, Ministério do Planejamento, orçamento e gestão e Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - IPEA. Rio de Janeiro, 2001. Disponível em: <http://www.icesi.edu.co/eni/empriv/marco_files/brasil.pdf> Acessado em 03 fev 2006.

CLASEN, T.F. *The Public-Private Partnerships for the Central Americans Handwashing initiative: reflections from a private sector perspective*. Tropical Medicine and International Health, v.7, nº 3, p. 197-200, 2002.

COMISSÃO EUROPEIA. *Diretoria Geral da Política Regional - Diretrizes para parcerias público-privadas bem-sucedidas*. Bruxelas, mar, 2003. Disponível em:< www.ppp.mg.gov.br/download/diretrizes.pdf>. Acesso em: 15 mar. 2006.

FARALI, M.F.S. *Parcerias, novos arranjos institucionais e políticas no nível local de governo*. Revista de Administração Pública (RAP), 35 (1): 119-44, jan./fev. Rio de Janeiro, 2001.

FERREIRA, P.C. & MALLIAGROS, T. G. *Investimentos, Fontes de Financiamento e Evolução do Setor de Infra-Estrutura no Brasil: 1950-1996*. Ensaio Econômico - Fundação Getulio Vargas, 1999. Disponível em: <<http://www2.fgv.br/professor/ferreira/FerreiraThomas.pdf>> Acessado em 01 fev 2006.

INTERNATIONAL MONETARY FUND. *Public-Private Partnerships*. 2004. Disponível em:<<http://www.imf.org/external/np/fad/2004/pifp/eng/031204.pdf>>

KLIJIN, E.H. & TEISMAN, G.R. *Institucional and strategic barriers to public-private partnership: an analysis of dutch cases*. Public Money and Management, p. 137-146, 2003.

MEYER, A.A. & ENEL, J.V.L. *O projeto das PPPs rumo à novos investimentos em infra-estrutura.* Jornal Valor Econômico - CADE Legislação 5/03/04, p.2 Rio de Janeiro, 2004.

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO. *Parcerias Público-Privadas.* 2005. Disponível em: <http://www.planejamento.gov.br/ppp/index.htm>. Acessado em 15 mai 2006.

MOREIRA NETO, D.F.M. *Parcerias Público-Privadas e Responsabilidade Fiscal: uma conciliação possível (Prefácio).* Rio de Janeiro: Lumen Juris Editora, 2005.

RODRIGUES JÚNIOR, W. *A participação privada no investimento em infra-estrutura e o papel do Project Finance.* Texto para discussão, n°. 495. Brasília: IPEA, 1997.

ROGER, N. *Recent trends in private participation in infrastructure.* Public Policy for the Private Sector. September note n°. 196, 1999.

SAMII, R.; WASSENHOVE, L.N.V. & BHATTACHARYA, S. *An innovative public-private partnership: new approach to development.* *World Development*, v. 30, n°. 6, p. 991-1008, 2002.

SECRETARIA DO TESOURO NACIONAL (STN). *Estruturando a atuação da Secretaria do Tesouro Nacional.* In *Seminário Interno de PPP*. Brasília, setembro, 2004 (apresentação de slides do Programa Microsoft Power Point).

SHAOL, J. A. *A financial analysis of the national air traffic services - PPP.* Public Money and Management, July, 2003.

SOARES, R.P. & CAMPOS NETO, C.A.S. *Considerações sobre o Projeto de Lei de Parceria Público-Privada (PPP) em face da experiência recente do Brasil.* Texto para Discussão n°. 1010, Ministério do Planejamento, orçamento e gestão e Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - IPEA. Rio de Janeiro, 2004.

TALAMINI, et al. *Parceria Público-Privada: um enfoque multidisciplinar.* São Paulo: Ed. Revista dos Tribunais, 2005.

TROSA, S. *Gestão Pública por resultados, quando o Estado se compromete.* Rio de Janeiro: Ed. Revan, 2001.

VALLE, V. L. *Parcerias Público-Privadas e Responsabilidade Fiscal: uma conciliação possível.* Rio de Janeiro: Editora Lumen Juris, 2005.

ZHANG, X. *Public client's best value perspective of public private partnerships in infrastructure development.* *Journal of Construction Engineering and Management*, v. 132, n°. 2, fev (1), 2006.