



Introdução

Um movimento de modernização da gestão pública está em curso no mundo. Assiste-se, nessa área, a uma revolução silenciosa, que vem se expandindo com mais vigor nos últimos 10 anos, por todos os continentes.

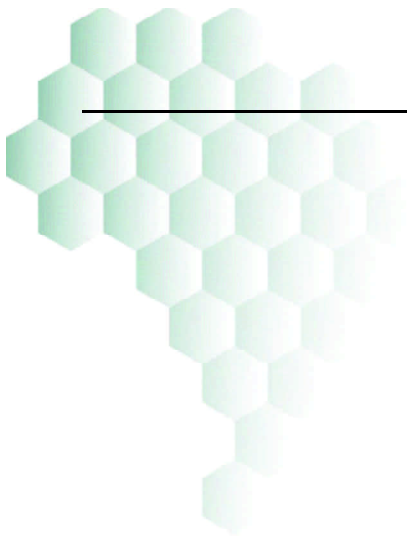
A amplitude e o objetivo das reformas variam de um país para outro. De um modo geral, visam transformar modelos burocráticos, centrados em regras e processos, em sistemas que conferem importância crescente à satisfação do cidadão-usuário e orientam-se para o compromisso com resultados na sociedade.

A busca de maior eficácia leva à utilização cada vez maior de mecanismos próximos aos de mercado, à introdução de métodos modernos de gestão e à ênfase em recursos baseados na tecnologia da informação. Observa-se, de um modo geral, a descentralização de ações do governo central para autoridades locais e o desenvolvimento de novas formas de parceria público-privada para a realização de investimentos e a prestação de serviços de interesse público. Busca-se fortalecer também a transparência, a prestação de contas e o controle social. A idéia de ampliar a autonomia de ação dos responsáveis pelos serviços prestados à sociedade, exigindo em contrapartida uma responsabilização maior, aparece com frequência no escopo das propostas de reforma.

A ampliação do processo de integração internacional tem alimentado essas tendências, colocando para a maioria dos países o desafio de promover ou reforçar a competitividade das suas economias com vistas a uma inserção favorável nos mercados internacionais. Em muitos casos, a melhoria dos padrões de funcionamento do Estado emerge como um dos fatores críticos para a melhoria da competitividade sistêmica.

Novas formas de organização e mobilização da sociedade civil em torno de temas de interesse público, nas mais diversas áreas, criaram nas últimas décadas um complexo ambiente de articulação de demandas e negociação de políticas, que extrapola muitas vezes os espaços nacionais e interfere de forma acentuada no modo de operar do Estado, atuando também na indução das reformas. Esse ambiente sinaliza para a construção de novas relações entre Estado e a Sociedade e traz ao debate a questão emergente da governança democrática.

Estão presentes também, como fatores determinantes de uma revisão na forma de atuar dos estados nacionais, as agendas inovadoras do meio ambiente e da informação



e conhecimento, com seu extenso portfólio de demandas, oportunidades e novas referências, exigindo a presença do Estado na formulação de políticas específicas, na construção de visões compartilhadas das estratégias de desenvolvimento, na promoção de investimentos, assim como na regulação e fiscalização de um complexo ambiente em constante transformação.

O Brasil não está à margem desse movimento. Ao contrário, no ambiente interno, a consolidação da democracia fortaleceu os mecanismos de canalização das demandas sociais, aumentando a pressão sobre o setor público para ampliação, universalização ou melhoria da qualidade dos serviços públicos essenciais. O estágio de nosso desenvolvimento exige pesados investimentos para resgatar o déficit social e aperfeiçoar a infra-estrutura econômica.

Nesse contexto, as questões que se colocam como desafios para a gestão pública no País estão relacionadas diretamente à implementabilidade das políticas e programas de governo, num ambiente marcado por limitações crescentes ao modelo de financiamento do desenvolvimento a partir de recursos fiscais. A harmonia entre a condução das políticas de regulação macroeconômica e o atendimento das demandas da sociedade tem se transformado num dos principais desafios do Governo. As possibilidades reais de mobilização de recursos nos remetem a formas inovadoras de parcerias, com a participação crescente do capital e da gestão privada, nacional ou estrangeira, na ampliação da oferta de bens e serviços públicos.

Após cerca de três anos de implantação de um novo modelo de gestão pública no governo federal, no contexto do Plano Plurianual 2000-2003, podem-se contabilizar mudanças importantes na administração pública brasileira. Do mesmo modo, vão se tornando cada vez mais evidentes os imensos desafios a serem vencidos para a consolidação de uma gestão pública empreendedora.

A contribuição deste trabalho, em primeiro lugar, é mostrar as etapas principais da construção do novo modelo de gestão pública orientada para resultados. A avaliação do trabalho realizado aponta, ainda, um conjunto de desafios que se apresentam para o planejamento governamental, como desdobramento natural dos avanços realizados nos últimos anos.