



ConGpR

I Congresso Nacional de
Gestão Pública
para Resultados

‘Novos Desafios da Gestão por Resultados no Brasil e no Mundo’

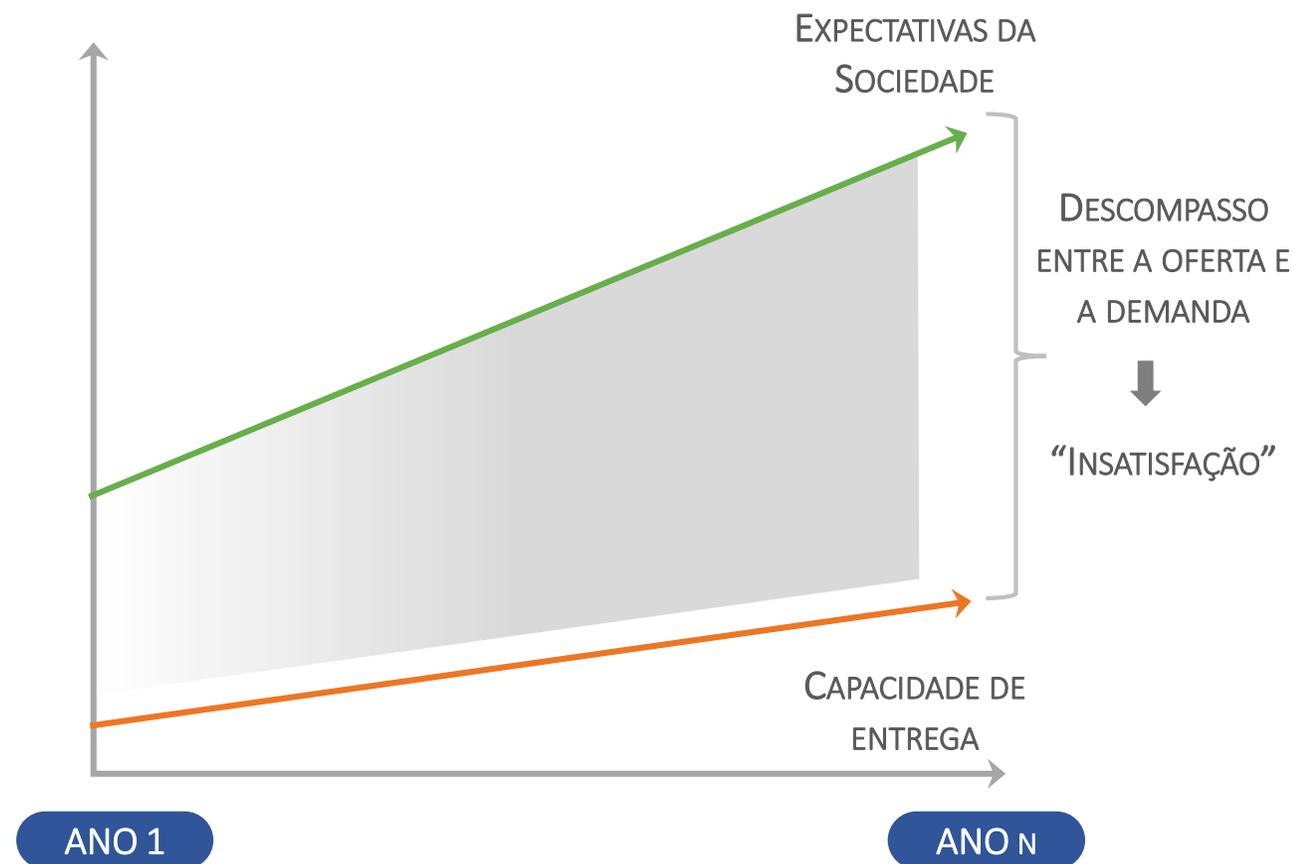
Sérgio Britto

Consultor da Macroplan

Os Desafios da Gestão Pública

» A **restrição estrutural de recursos**, combinada a uma **sociedade cada vez mais exigente** e em **rápida transformação** têm aprofundado alguns dos problemas já tradicionalmente enfrentados pelo setor público...

1. **PULVERIZAÇÃO** DE ESFORÇOS (R\$ e Físicos)
2. PRESSÃO DAS URGÊNCIAS E **IMEDIATISMO**
3. BAIXA **COESÃO** E SENSO DE PROPÓSITO
4. **DESCONTINUIDADE** DE RECURSOS
5. EXCESSO DE **RESTRIÇÕES E ATRASOS**
6. AUSÊNCIA DE **FOCO E ESTRATÉGIA**
7. SOBREPOSIÇÃO DE **FUNÇÕES**
8. **DESCOORDENAÇÃO**



As 04 Dimensões da Gestão por Resultados (GpR)



- Detalhamento e **Programação de Projetos Estratégicos e Processos Críticos**
- ‘Contratualização’ de Resultados e Entregas e Prazos, via “**Acordos de Resultados**”
(Tema do Painel V)
- Gestão Intensiva para **Antecipação e Gestão de Restrições e Recursos**
- **Monitoramento dos Resultados** (Indicadores e Metas)
- **Sistema de Avaliação** para comparação do esforço realizado com a demanda e a satisfação do público-alvo (sociedade)

Os Desafios dos Estados Federativos



Países como os Estados Unidos, o Brasil, a Suíça e a Alemanha são caracterizados por um **forma de organização do Estado** que se estrutura a partir de **entidades territoriais dotadas de governo próprio, com maior ou menor grau de autonomia e com responsabilidades partilhadas no que tange à governança sobre as políticas públicas**

- No Brasil, a **Constituição Federal de 1988** estabeleceu como dever do Estado brasileiro a **garantia dos chamados direitos sociais**, referentes, entre outros temas, à educação, à segurança, à saúde e à proteção à maternidade e à infância (Título II)
- Tendo em vista a promoção e garantia destes direitos constitucionais, estabeleceu-se, ainda na Carta Magna, que a **provisão de bens e serviços públicos seria organizada a partir da definição de competências administrativas exclusivas e comuns** entre a união, os estados e o DF e os municípios. (Artigos 21 a 28 e 29 a 31)



Os Desafios de Governança para o Desenvolvimento Social no Brasil

Dentre as competências comuns, compartilhada entre todos entes federativos brasileiros, estão, por exemplo:



Cuidar da **saúde**
e da **assistência**
publica



Proporcionar os
meios de acesso à
educação



Proteger o **meio**
ambiente



Promover
programas de
construção de
moradias

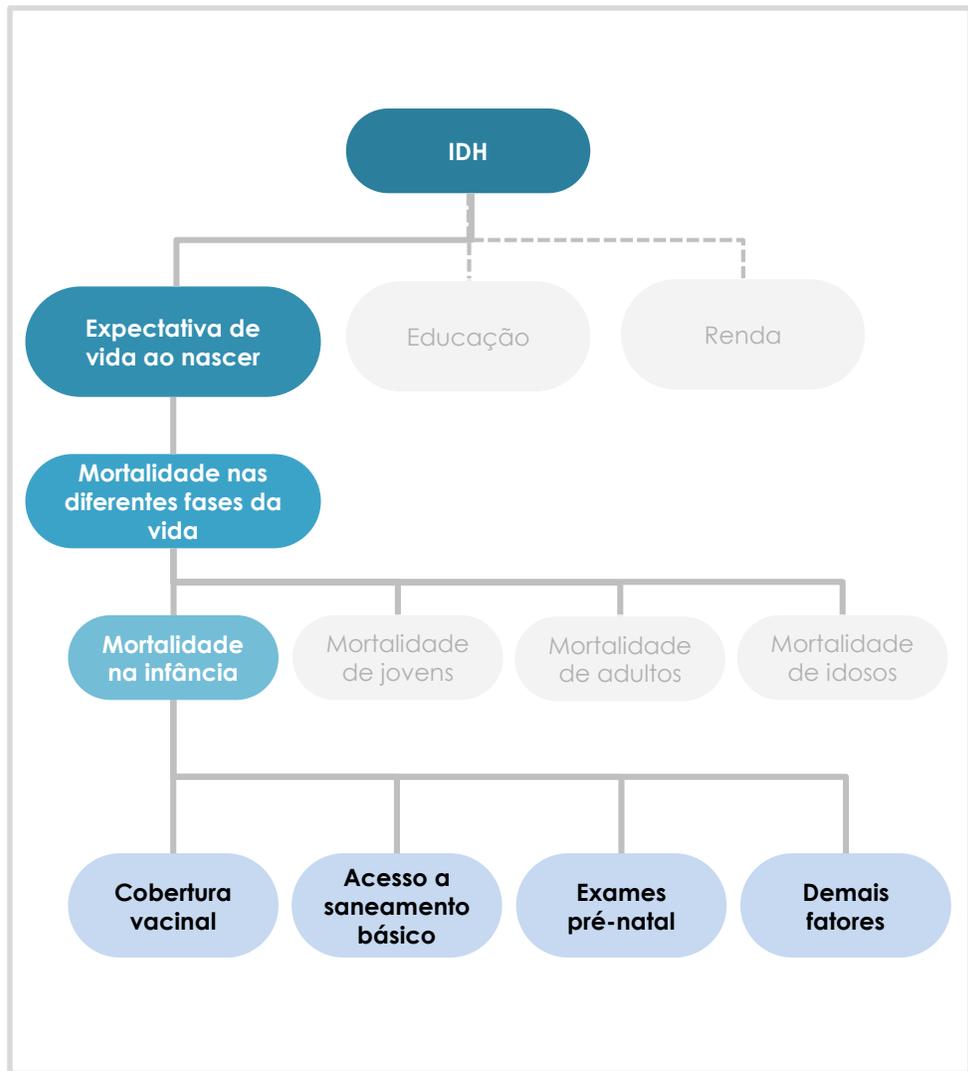


Combater as
causas da **pobreza**
e os **fatores de**
marginalização



Neste contexto, a superação dos principais desafios estratégicos do Brasil demanda, por definição, a construção de **mecanismos de concertação entre os diferentes níveis de governo**, tendo em vista a geração dos resultados de interesse da sociedade

O 'Federalismo Cooperativo' e a Geração de Resultados



A promoção do **desenvolvimento humano** (mensurado pelo **IDH**) é uma função da alavancagem de 03 subcomponentes básicos: escolaridade, expectativa de vida e renda per capita.

No âmbito da elevação da **expectativa de vida**, **contribuem significativamente as áreas de saúde** (com destaque para a mortalidade infantil) e **segurança** (com destaque para as mortes por causas externas com maior incidência sobre os jovens – homicídios, acidentes de trânsito, etc.).

A **redução dos índices relativos à mortalidade infantil, demanda, por definição, uma atuação articulada**, envolvendo os diversos fatores que a influenciam, incluindo:

- Os **determinantes sociais** (ex.: promoção do saneamento – competência tipicamente estadual, porém por vezes delegada aos municípios)
- Os aspectos **comportamentais** (ex.: ações de promoção à saúde das gestantes, prevenção da maternidade precoce, etc. as quais são compartilhadas entre estados e municípios)
- Os **fatores clínicos, diretamente relacionados à morbimortalidade** (ações da atenção primária – competência municipal – e de média e alta complexidade – compartilhada entre os 03 entes, em muitas ocasiões).

Aliança Estado-Municípios para Resultados

Os Acordos de Resultados são mecanismos de pactuação e de fomento à convergência de esforços, tendo em vista a consecução de resultados considerados estratégicos. Ainda que mantendo essa essência, os desafios específicos do Brasil demandam, dos governos, uma nova abordagem para o seu sistema de pactuação:

Modelo tradicional

Estado e municípios se responsabilizam apenas por suas atribuições formais

Generalização de políticas (tudo para todos)

Recursos repassados sem contrapartida de resultados

Governança hierárquica, orientada para funções e competências

Atuação isolada

A Nova Fronteira da Pactuação

Estado apoia os municípios e organiza a gestão de grandes sistemas e redes

Políticas públicas focalizadas nos desafios de cada território e baseadas em evidências

Recursos como indutores de mudanças (Acordos intergovernamentais de Resultados)

Governança orientada a resultados, em função de projetos e metas quantificadas

Redes de conhecimento, com transferências permanentes de tecnologias e competências

Aliança Estado-Municípios para Resultados

1

ALIANÇA MUNICIPAL PELA COMPETITIVIDADE



<http://www.goiasmaiscompetitivo.gov.br/indicador/15130/alianca-municipal-pela-competitividade>

2

ALIANÇA MUNICIPAL PELA COMPETITIVIDADE



<http://www.brasilcentral.go.gov.br/amc/>

3

PROGRAMA DE ALFABETIZAÇÃO NA IDADE CERTA



<http://www.paic.seduc.ce.gov.br/>

4

PROGRAMA PARCERIAS MUNICIPAIS



<https://www.parceriasmunicipais.sp.gov.br/>

! Pontos de atenção

- 1 Estratégia de atuação**

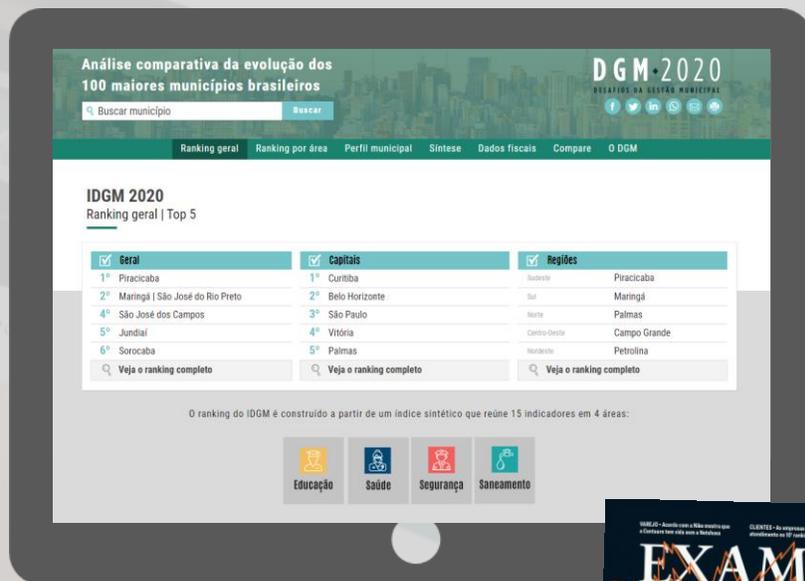
O que faremos e o que não faremos (colaboração X competição X dispersão). Visão de longo prazo + agenda de vitórias rápidas
- 2 Modelo de governança**

Processo decisório que facilite a decisão e evite dispersão. Articulação entre as estruturas de governo de cada ente e instituição de mecanismos de disseminação de boas práticas
- 3 Gestão de Recursos Financeiros**

Formalização de métricas e sistemáticas que garantam o fluxo prioritário de recursos discricionários para ações alinhadas às metas da aliança, bem como mecanismos que fomentem uma competitividade especialmente no caso das transferências voluntárias (convênios).
- 4 Comunicação e Engajamento**

Mobilização das partes interessadas (dentro dos governos, setor privado, nas assembleias, órgãos de controle...)

Nova Edição do Estudo Desafios da Gestão Municipal (DGM)



Análise comparativa da evolução dos 100 maiores municípios brasileiros.

O ranking do IDGM é construído com base em um índice sintético que reúne 15 indicadores em quatro áreas:



Educação



Saúde



Segurança

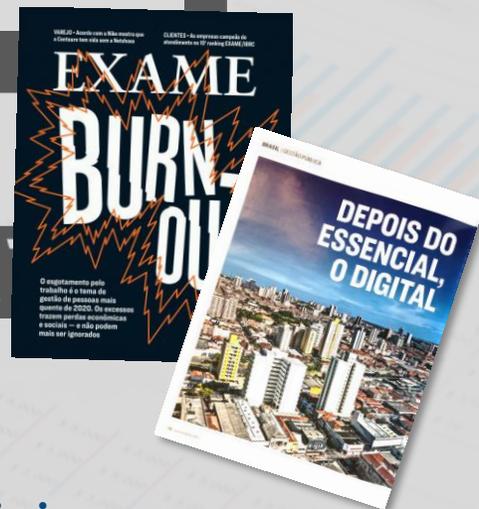


Saneamento



4ª edição

www.desafiosdosmunicipios.com



Referências

- ABRÚCIO, Fernando Luíz; Reforma do Estado no federalismo brasileiro: a situação das administrações públicas estaduais. **Revista de Administração pública (RAP)**, v. 39, n. 2, p. 401-420. 2005. Acesso em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rap/article/view/6576/5160>>. Acesso em: 10/03/2020.
- ABRÚCIO, Fernando Luíz. Para além da descentralização: os desafios da coordenação federativa no Brasil. In: FLEURY, S. (ed.). **Democracia, descentralização e desenvolvimento**: Brasil e Espanha. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006. p. 77-125.
- BRASIL. **Constituição Federal**. 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acesso em: 10/03/2020.
- GARSON, Sol. **Planejamento, Orçamento e Gasto com Políticas Públicas**. Rio de Janeiro: Editora Fi, 2018. Disponível em: <<http://tiny.cc/7fo6jz>>. Acesso em: 10/03/2020.
- MACROPLAN & GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ. **Levantamento de práticas de Gestão Pública para Resultados**: Benchmarking GpR. 2016. Disponível em: <<https://www.seplag.ce.gov.br/wp-content/uploads/sites/14/2016/08/Levantamento-de-práticas-de-Gestão-Pública-para-Resultados---Benchmarking-GpR.pdf>>. Acesso em: 10/03/2020.
- MARTINS, Julia. Cadaval. **A organização do poder estatal e o desenvolvimento econômico: a hipótese da descentralização diante da experiência brasileira** (Capítulo 04: 'O contexto brasileiro de centralização e descentralização do poder'). Dissertação (Mestrado em Direito). Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio), Rio de Janeiro. 2010. Disponível em: <https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/16098/16098_5.PDF>. Acesso em: 10/03/2020.
- MENEZES FILHO, Naércio; SOUZA, André Portela. **A carta**: Para entender a constituição brasileira. São Paulo: Todavia. 2019.
- MENDES, Eugênio Vilaça. **As Redes de Atenção à Saúde**. Brasília: Organização Pan-Americana da Saúde. 2011. Acesso em: <https://www.paho.org/bra/index.php?option=com_docman&view=download&category_slug=servicos-saude-095&alias=1402-as-redes-atencao-a-saude-2a-edicao-2&Itemid=965>. Acesso em: 10/03/2020.
- MORELLI, Gustavo. **Novas formas de concertação estado-município para acelerar a produção de resultados**. Macroplan: Policy Papers (Série Gestão Estratégica de Governos). 2019. Disponível em: <<https://www.macroplan.com.br/wp-content/uploads/2019/03/Novas-formas-de-concerta%C3%A7%C3%A3o-estado-munic%C3%ADpio-1.pdf>>. Acesso em: 10/03/2020.
- UNGER, Mangabeira. **O Novo Modelo de Desenvolvimento Regional e o Federalismo Cooperativo**. III Encontro de Governadores do Nordeste (Palestra disponível em vídeo). Disponível em: <<http://tiny.cc/jjs3kz>>. Acesso em: 10/03/2020.

OBRIGADO!
