

# Modelos institucionais e Federativos e acordos de coordenação para a Prestação de Serviços

**Francisco Caldas**

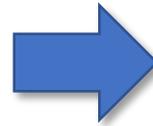
Especialista Líder em Modernização do Estado  
Banco Interamericano de Desenvolvimento - BID

# Conteúdo

1. Uma pincelada teórica na Visão institucional (slide 3)
2. Mecanismos para melhorar a coordenação aumento (slides 4,5 e 6)
3. A Visão Federativa (slides 7,8 e 9)

# Gestão Pública e a nova ênfase na coordenação de políticas e gestão <sup>(1)</sup>

A Descentralização dos recursos tem aumentado, dando mais autonomia aos governos subnacionais aumentando a coordenação da implementação das políticas entre os níveis de governo.



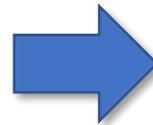
Coordenação requer  
Especialização  
e Especialização requer  
Coordenação



Pendulo : Ora mais controle e mais autonomia.



A Especialização e Diferenciação - de funções entre os níveis de governo - aumenta a necessidade de coordenação.



Identificou-se necessidade de fortalecer o  
"Centro/Core Government"

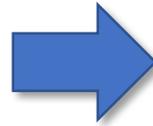
“Afirmção básica da teoria organizacional (2)”

Redução de atomização de propósitos, definição de diretrizes prioritárias e conseqüente fortalecimento de controle *Christensen e Laegreid (2006a)*, *Thompson (1967)*; *Mintzberg (1979)*.

(1) MOSQUEIRA, Edgardo and DEL VILLAR, Azul. "Coordination of service delivery outputs among all levels of government: an innovative Colombian strategy based on M&E outputs".

# Coordenação requer Especialização e Especialização requer Coordenação

A implementação de políticas está atualmente em vários níveis de governo, seguindo o princípio da descentralização da subsidiariedade: "os governos subnacionais conhecem melhor as necessidades dos cidadãos e as formas de abordá-los".



Novas manifestações que contemplem a prestação de serviços integrados entre organizações públicas de todos os níveis governamentais, bem como fusões de departamentos e padronização de agências.

- "Governo Agregado" (Reino Unido);
- "Horizontalismo" (Canadá);
- "Revisão do Centro" (Nova Zelândia)

## Mecanismos para melhorar a coordenação entre os níveis de governo: Monitoramento

Para os principais objetivos do governo



Centro de Governo

Monitora **implementação** de políticas/entrega de serviços

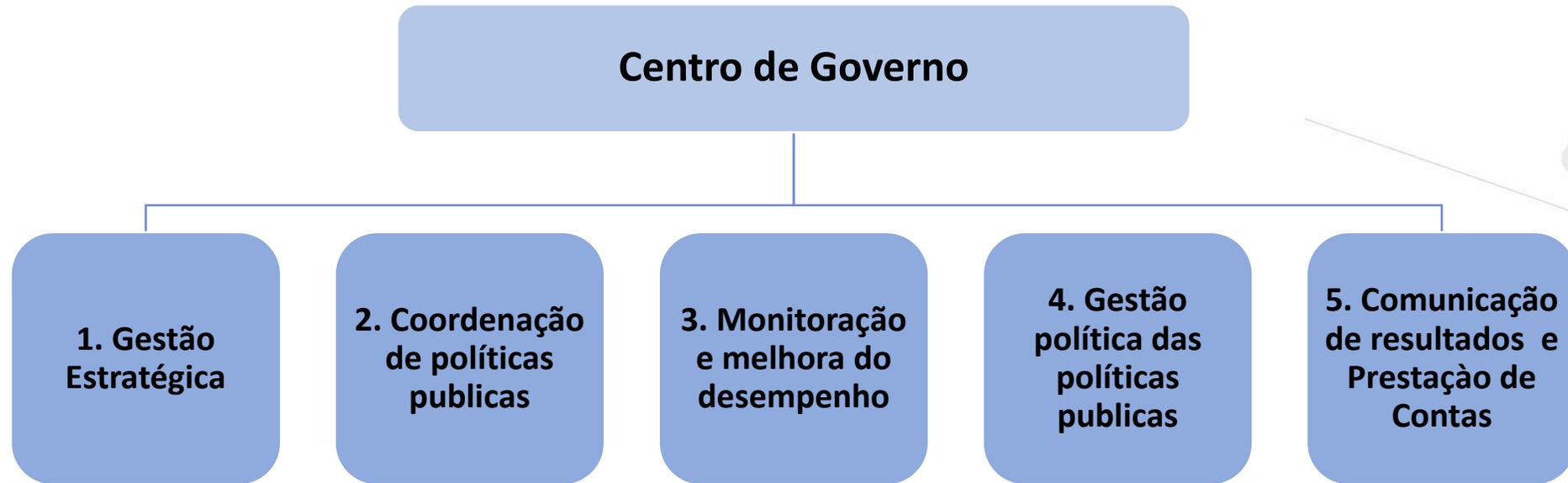
Para outras políticas/serviços



Monitoramento de prestação de serviços a nível setorial

- Relatórios periódicos apresentados por governos subnacionais
- Pesquisas para usuários,
- Análise de registros administrativos
- Relatórios fiscais para avaliar se os recursos estão sendo alocados para a produção de serviços esperados

# O Que é o Centro de Governo ?



- Instituições e unidades que prestam **apoio direto ao chefe do Poder Executivo** para **gerir as prioridades de governo**.
- Não prestam serviços diretamente, nem se ocupam de áreas específicas de política pública
- Responsáveis por tarefas que requerem:
  - Perspectiva de **conjunto de governo**
  - Forte **empoderamento** político

# Porque o CdG é cada vez mas relevante ?

Assuntos Emergentes	Papel do Centro de Governo
<b>PROBLEMAS HORIZONTAIS, SOLUÇÕES VERTICAIS</b>	Coordenar e arbitrar soluções. Poder de convocação para fazer trabalhar juntos ministérios e agencias no desenho e implementação de políticas.
<b>CRISES E ASSUNTOS URGENTES DESVIAM A ATENÇÃO</b>	Manter um enfoque sistemático nas prioridades estratégicas <i>“que o urgente no ofusce o importante”</i>
<b>MAIORES DEMANDAS DOS CIDADÃOS</b>	Definir e comunicar objetivos prioritarios, alinhar o orçamento, desbloquear obstáculos que afetem o desempenho e assegurem que a maquina do governo responda ao Chefe do Executivo.
<b>MAIOR COMPLEXIDADE</b>	Modelo de gestão para propiciar de forma mais coerente o funcionamento do governo

# A Visão Federativa



**Brasil**

Redundância ou  
superposição de  
competências  
públicas



Há uma intrínseca  
dificuldade de Integração  
sobre uma perspectiva  
Federativa



“Carência de  
Federalismo”

# A Visão Federativa



**Brasil**

Há uma intrínseca dificuldade de Integração sobre uma perspectiva Federativa



“Carência de Federalismo”

O Brasil hoje possui regiões físico-administrativas que não têm amparo federalista tais como as regiões Metropolitanas (SP, RJ, BH, SA, PA...)



**Áreas de Infraestrutura**

- Transporte Urbano;
- Saneamento;
- Industrias de Rede (Distr. de Gás Canalizado, Distr. Energia...)

Alguns Exemplos :

1. Como conciliar uma concessão municipal com a regional e a estadual ? Se as agências com competencias distintas regulam linhas concorrentes e alimentadoras ?
2. Como conciliar a captação e distribuição de água e saneamento municipal se a rede de distribuição é metropolitana mas não é estadual ?
3. No caso das redes se a Distribuição é Metropolitana, a Concessão é Estadual (Gás) e o transporte é Federal, como ajustar as agencias de regulação ?



**Criação Implementação das Chamadas Agencias Metropolitanas**

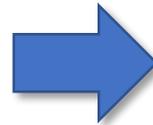


# A Visão Federativa



**Brasil**

Há uma intrínseca  
dificuldade de Integração  
sobre uma perspectiva  
Federativa



Redundância ou  
superposição de  
competências  
públicas



Áreas de Saúde, Habitação, Educação



- Hospitais em Atendimento de Emergência;
- Hospitais em Atendimento de Internação;
- Escolas de Ensino Fundamental
- Políticas Habitacionais,...



Criação Implementação dos Consórcios Municipais (Saúde é o melhor exemplo)