



## Novas parcerias

Os secretários de Administração, reunidos em seu fórum nacional em Maceió, aprovaram a criação de um Grupo Temático de Desenvolvimento Institucional, que irá estudar e aprofundar o conhecimento sobre parcerias com o setor privado, mediante o instrumento de Parcerias Público-Privadas (PPP) como forma de suprir o atual esgotamento do Estado Brasileiro. Além disso, recomendaram como pauta do próximo fórum a discussão da relação entre os Poderes Constitucionais, visando obter a plena harmonia preconizada na Constituição. **Página 3**

### ■ NESTA EDIÇÃO

#### Experiências inovadoras

Páginas 4 e 5

#### Grupos temáticos

Página 6

#### PNAGE

Página 7

### ■ PALESTRAS

#### *Desafios contemporâneos de gestão –*

*por Maria do Socorro de Carvalho –*

#### *Governança em Parceria Público Privada –*

*por Luiz Antônio Athayde*

Página 7

### ■ DISCURSO

#### *Pela melhoria da governança –*

*por Maria Cecília Landim*

Página 8

## EDITORIAL

# Boas perspectivas para 2004

O Conselho Nacional de Secretários de Administração (Consad) encerrou suas atividades de 2003 com chave de ouro. Primeiramente, seus integrantes comemoraram os três anos de criação do conselho em seu berço de nascimento, na cidade de Maceió, sede do LII Fórum Nacional de Secretários de Administração, nos dias 11 e 12 de dezembro. Nesses três anos, os secretários de Administração puderam dar maior visibilidade aos fóruns que, aos poucos, passam a fazer parte da agenda nacional política com elevado grau de articulação e de agilidade no trato das questões prementes da gestão pública brasileira.

Consolidado o Consad, que busca o fortalecimento do princípio do federalismo, destacam-se agora as tarefas fundamentais de implementar políticas equânimes e eficazes voltadas para a valorização da função pública e ao mesmo tempo oferecer bons serviços à sociedade, num contínuo processo de aperfeiçoamento da máquina administrativa nacional, observando-se os limites e a disponibilidade de recursos financeiros.

Imbuídos nesses propósitos, num quadro de escassez de recursos, os secretários de Administração têm se unido cada vez mais, com otimismo e criatividade, na busca de alternativas inovadoras que venham de fato contribuir para a melhoria da governança. Nesse sentido, o ano de 2003 foi bastante produtivo para o Consad que incrementou a troca de experiências inovadoras entre os estados, favoreceu a efetivação de parcerias com instituições e não mediu esforços para levar à frente os estudos em torno do Programa Nacional de Apoio à Mo-

dernização da Gestão e do Planejamento do Distrito Federal e Estados Brasileiros-PNAGE. No processo de construção do programa, as secretarias de Administração tiveram a oportunidade de realizar um diagnóstico das máquinas públicas estaduais, que vem favorecer planejamentos futuros na implementação de políticas públicas.

As perspectivas para 2004 são as melhores possíveis. O Consad faz coro com os dirigentes do Brasil de que 2004 será muito mais promissor para todos, passadas as dificuldades iniciais do primeiro ano de governo. Amadurecido e com muita garra, o Consad irá realizar grandes debates em 2004. No fórum de Maceió, a presidência do conselho confirmou essa tendência ao propor a constituição de um grupo temático para estudar e aprofundar o conhecimento de novas formas de parcerias com o setor privado, através de Parcerias Público Privadas (PPP). Além disso, conclamou os membros do Consad a estudarem alternativas que levem a uma revisão da emenda constitucional 19, que trata de reforma do Estado. As propostas foram aprovadas pela plenária do fórum.

Que o espírito de fraternidade acentuado entre os homens no período do Natal permaneça vivo durante todo o ano de 2004, iluminando os governantes, os gestores, as pessoas em geral em seu dia-a-dia, para que o mesmo torne-se mais produtivo e próspero, em favor de um Brasil melhor.

O Consad deseja aos secretários, subsecretários, técnicos e colaboradores um FELIZ NATAL E UM MAGNÍFICO ANO NOVO!



## Fórum festeja os três anos do Consad

Ao recepcionar os participantes do Fórum Nacional de Secretários de Administração, em Maceió, no dia 11 de dezembro, o governador de Alagoas Ronaldo Augusto Lessa, homenageou a presidente do Consad, a alagoana Maria Cecília Landim, pelo seu trabalho desenvolvido à frente do conselho, órgão que, segundo ele, está cada vez mais presente nos debates e discussões nacionais. "Tenho orgulho em vê-la presidindo um órgão tão importante como o Consad", destacou o governador, agradecendo, ao mesmo tempo, a presença expressiva dos secretários de Administração, empenhados e comprometidos com o aperfeiçoamento da gestão em seus estados.

Em Alagoas, o governador disse que vem realizando uma corajosa reforma administrativa a fim de tornar o estado mais ágil, eficiente e moderno. "Estamos quebrando os paradigmas", observou Ronaldo Lessa. Segundo ele, os ajustes irão proporcionar um resultado melhor para os cidadãos. Disse ainda que seu governo tem prestigiado os servidores com cursos de capacitação e conseqüente valorização profissional.

A presidente do Consad, Maria Cecília Landim agradeceu a presença do governador Ronaldo Lessa que, segundo suas palavras, conferiu brilho especial ao encontro, e pela fidalguia com que acolheu a todos; bem como a colaboração do secretário de Administração, Recursos Humanos e Patrimônio do Estado de Alagoas, Valter Oliveira Silva que, com sua equipe, empenhou-se em oferecer as melhores condições para a realização do fórum.

Cecília Landim citou a feliz coincidência de realizar o fórum em Maceió, cidade onde foi criado o Consad, em novembro de 2000. "O Consad - lembrou - deu personalidade jurídica, regularidade e consistência às ações do fórum de secretários". Leia, na última página, discurso resumido da presidente da Consad.

O secretário Valter Oliveira manifestou sua alegria em poder colaborar para a realização do fórum na capital de Alagoas, num momento tão especial. "Nossos corações se alegram ao presenciar a participação expressiva nesse fórum, num clima de confraternização e de festa pela criação dos três anos do Consad aqui nesta cidade", disse o secretário, citando que o conselho transformou-se num verdadeiro fórum de discussão das grandes questões nacionais.

## Expediente

### Jornal do CONSAD

Informativo do Conselho Nacional de Secretários de Administração

SGON-Área Especial 01,  
Quadra 01 CEP:70.610-610 - Brasília - DF  
Site: [www.consad.org.br](http://www.consad.org.br)

### Presidente

**Maria Cecília Landim** (Distrito Federal)

### Vice-Presidente

**Carlos Mauro Benevides Filho** (Ceará)

### Colegiado

**José Anchieta Batista** (Acre), **Valter de Oliveira Silva** (Alagoas), **Carlos Alberto Sampaio Cantuária** (Amapá), **Jorge Nelson Smorigo** (Amazonas), **Marcelo Pereira Fernandes de Barros** (Bahia), **Guilherme Gomes Dias** (Espírito Santo), **Jeovalter Correia Santos** (Goiás), **Luciano Fernandes Moreira** (Maranhão),

**Marcos Henrique Machado** (Mato Grosso), **Ronaldo de Souza Franco** (Mato Grosso do Sul), **Antônio Augusto Junho Anastasia** (Minas Gerais), **Antônio Carlos Borges Leal de Britto** (Pará), **Mizael Elias de Moraes** (Paraíba), **Reinhold Stephanes** (Paraná), **Maurício Eliseu Costa Romão** (Pernambuco), **Maria Regina Souza** (Piauí), **Vanice Regina Lírio do Vale** (Rio de Janeiro), **Francisco Honório de Medeiros Filho** (Rio Grande do Norte), **Jorge Celso Gobbi** (Rio Grande do Sul), **Edmundo Lopes de Souza** (Rondônia), **Valdemar Mutran Paracat** (Roraima), **Marcos Luiz Vieira** (Santa Catarina), **Evelyn Levy** (representante/São Paulo), **José Ivan de Carvalho Paixão** (Sergipe), **Zenaide Cândido Nolêto** (Tocantins).

### Edição

*Maria Félix Fontele* (302/03/52 -DRT/GO)  
E-mail: [felixgdf@bol.com.br](mailto:felixgdf@bol.com.br)

Arte: CERINO - 344-0330



## ***Carta de Maceió***

O Conselho Nacional de Secretários de Administração – Consad, no LII Fórum Nacional de Secretários de Administração, realizado nos dias 11 e 12 de dezembro de 2003, em Maceió, após discussão de relevantes temas dos estados e do Distrito Federal, aprova e destaca suas conclusões.

Articular-se junto ao Fórum de Planejamento para a realização de reunião conjunta, que deverá ocorrer no dia 15 de janeiro de 2004, em Brasília, para a validação do diagnóstico do PNAGE, assumindo compromisso da participação de todos os secretários;

Assumir o compromisso de, independentemente do cronograma do PNAGE, buscar soluções compartilhadas para os principais problemas de ordem comum apontados no diagnóstico do PNAGE.

Recomendar como pauta do próximo fórum a discussão da relação entre os Poderes Constitucionais, visando obter a plena harmonia preconizada na Constituição;

Aderir ao conceito de Software Público Brasileiro;

Utilizar o diagnóstico do PNAGE, consolidado pelo Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, como instrumento de sensibilização e defesa junto às esferas governamentais envolvidas, na garantia da obtenção do financiamento;

Manifestar o compromisso, dado o esgotamento atual do Estado Brasileiro, de estudar e aprofundar o conhecimento de novas formas de operação estável que impliquem em parcerias com o setor privado – através de Parcerias Público-Privadas – PPP, Terceiro Setor ( Oscips, Organizações Sociais e outras similares), municípios e demais, mediante constituição de Grupo Temático de Desenvolvimento Institucional.

Maceió – AL, 12 de dezembro de 2003

**Maria Cecília Landim**  
Presidente do Consad

## ESTADOS

# Experiências inovadoras



## Alagoas

### Gestão Pública no Estado

O secretário de Administração, Recursos Humanos e Patrimônio de Alagoas, Valter Oliveira Silva, apresentou, no fórum de Maceió, as principais transformações ocorridas em seu estado após as reformas realizadas pelo governador Ronaldo Lessa. “A partir dessas reformas – destacou o secretário – tivemos a oportunidade de desenvolver ações como o *Atendimento ao Cidadão – Já*, com a implantação de três centrais que prestam serviços a mais de 30 mil pessoas por mês”.

Outro ponto importante foi a realização de concursos públicos que vieram recompor o quadro de funcionários do estado que estava deficiente em função do Programa de Desligamento Voluntário que, nos anos de 96 e 97, afastou cerca de 17 mil servidores, incluindo os das áreas de saúde, educação e segurança.

Na área de capacitação, já foram treinados mais de 16 mil servidores e implantado o Curso de Pós-Graduação em Gestão Pública. Os salários dos servidores também foram recompostos dentro da política de subsídios do estado, que favoreceu a instituição de Planos de Carreiras. O secretário lembra que quando o governador tomou posse, a diferença entre o maior e menor salário era de 175 vezes e que hoje essa distância é de apenas 35 vezes.

As mudanças também passaram pela identificação e regularização dos imóveis de propriedade do estado,

em investimentos para a realização de licitações eletrônicas e parametrização da folha de pagamento, entre outras transformações que, segundo o secretário Valter Oliveira, modificou a realidade em Alagoas, que hoje serve de parâmetro para outros estados.

## Santa Catarina

### Novo mapa político-administrativo

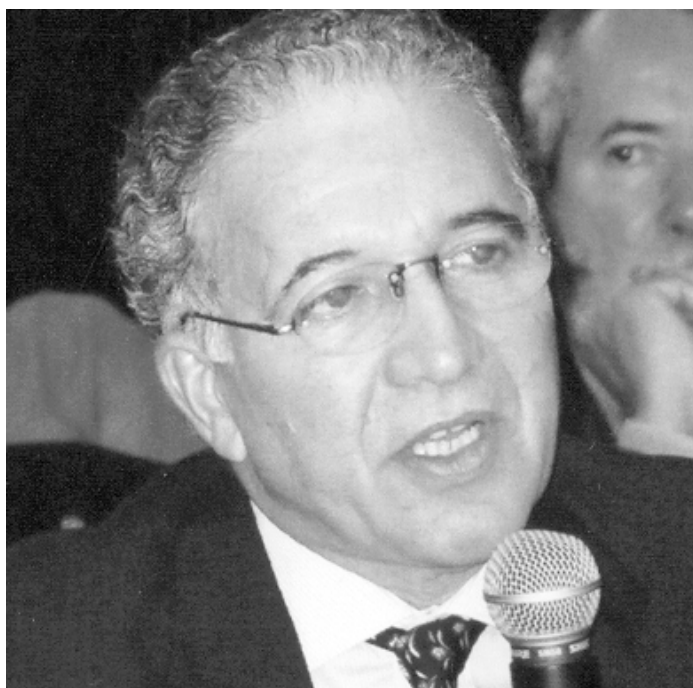
Para aproximar-se do cidadão e facilitar o desenvolvimento econômico do estado, o governo de Santa Catarina criou 29 microrregiões, cada uma com uma Secretaria de Estado de Desenvolvimento Regional e um Conselho de Desenvolvimento Regional. O secretário de Administração de Santa Catarina, Marcos Luiz Vieira, explicou que a concepção desse modelo visou basicamente o desenvolvimento regional integrado e sustentável, contribuindo para a melhoria do atendimento social, da qualidade de vida, permitindo o combate à litoralização e favorecendo a inclusão social.

Os desafios do novo modelo de gestão passam,



segundo o secretário, pela promoção de políticas públicas que retomem o crescimento, pela realização de uma reforma do estado ( burocracia e partidos políticos) e pela criação de um ambiente propício à inteligência local. Também são desafios, o combate à falta de informação, a permissão de acesso a novos mercados e a promoção comercial da região no exterior, bem como o oferecimento de incentivos públicos articulados com a vocação regional.

As expectativas apontam para a construção gradativa de um novo modelo de gestão pública participativa, contando cada vez mais com a participação da sociedade civil e das prefeituras.



Pernambuco

**Servidores ganham cartão de crédito consignado**

O secretário de Administração e Reforma do Estado de Pernambuco, Maurício Costa Romão, levou ao fórum de Maceió a mais nova experiência de sua pasta que é o uso da tecnologia do SmartCard como instrumento de Gestão de Recursos Humanos. A experiência foi apresentada pelo coordenador do projeto, o diretor Nelson Suzuki. No contracheque de novembro, os servidores públicos de Pernambuco receberam uma ficha de solicitação do cartão de crédito consignado em folha. A novidade é fruto de uma parceria entre a Secretaria de Administração e Reforma do Estado e os bancos BNL e BMG, além da rede MEDFÁCIL. O cartão possui múltiplas utilidades. Na Secretaria de Administração e Reforma do Estado, os servidores que usavam o vale-transporte em papel estão utilizando o bilhete eletrônico, implantado no novo cartão, desde 1º de setembro. E a idéia é ampliar as funcionalidades do cartão do servidor.

Com ele, os servidores ativos, inativos e os pensionistas terão acesso aos serviços médico-hospitalares e às facilidades de um cartão de crédito. O “cartão consignado” possui reserva de margem garantida para desconto de 10% no contracheque, limite de crédito de 100% do salário base, e será totalmente gratuito, com uma taxa de juros de 5,5%, ou seja, a metade do que os outros cartões praticam.

O cartão também poderá ser utilizado nos estabelecimentos credenciados pela rede Visa/Mastercard.

“Vamos aproveitar para fazer a atualização do endereço do servidor, mantendo uma base de dados mais segura para nos comunicar, principalmente com os inativos e pensionistas que recebem o contracheque em casa”, explicou Suzuki

A parceria com os bancos vai proporcionar economia ao estado na confecção do cartão de identificação do servidor e do bilhete eletrônico, uma vez que os custos serão bancados por eles.

Mato Grosso

**Sistema de Gestão de Contratos**

A Secretaria de Administração de Mato Grosso criou recentemente o Sistema de Gestão de Contratos totalmente informatizado em base de dados única, plataforma Web. O objetivo é gerar informações gerenciais para tomada de decisões. O sistema, segundo o chefe de gabinete da Secretaria de Administração, José Bussiki de Figueiredo, mostra para o administrador o quanto cada secretaria está gastando com contratos de prestação de serviços, entre eles limpeza, segurança, consultorias, manutenção de equipamentos, aquisição de software, combustível, entre outros.

Além disso, faz uma comparação do custo unitário de aquisição praticado por cada secretaria, possibilitando, através dessa comparação, a fixação de custos por parte do estado.

Cada secretaria vai acessar e alimentar o sistema via *intranet*. Todas estas informações são coletadas eletronicamente, por meio do aplicativo em versão WEB, em tempo real, possibilitando a imediata organização das informações e a disponibilização para consulta em vários níveis de detalhes, resultando em melhor desempenho e maleabilidade de acesso.

O sistema possibilitará ao governo estadual estabelecer faixas de custos para os mais variados tipos de serviços, definindo um patamar máximo de valor para contratação, evitando disparidade e ampliando a economicidade nas contratações de serviços terceirizados. Aos dirigentes dos órgãos, será possível o acompanhamento da situação de todos os contratos existentes na administração pública, o que o torna uma poderosa ferramenta de gestão e apoio à decisão.

## GRUPOS TEMÁTICOS

### Tecnologia da Informação

**Coordenador:** Jeovalter Correia Santos, presidente da Agência Goiana de Administração e Negócios Públicos

Durante reunião de trabalho em Mato Grosso, o Grupo de Tecnologia da Informação identificou a necessidade do Consad assinar um termo de cooperação com a Associação Brasileira de Empresas Estaduais de Processamento de Dados (ABEP). O objetivo do termo é o compartilhamento de sistemas e projetos, desenvolvimento conjunto de aplicações e capacitação em gestão em Tecnologia da Informação, visando a otimização dos gastos públicos.

O sucesso dessa cooperação dependerá fundamentalmente do envolvimento e participação das entidades estaduais de tecnologia da informação. O primeiro projeto levado ao fórum pelo grupo foi a ferramenta Software Público Brasileiro, que será hospedado no site do Consad, um produto que possibilitará o intercâmbio de códigos. A ferramenta tem as funcionalidades de manutenção de projetos, consultas e downloads.

### Logística

**Coordenadora:** Maria Cecília Landim, secretária de Gestão Administrativa do DF

O grupo elaborou um questionário com a finalidade de traçar um perfil das áreas de logísticas da Administração Pública dos estados e do Distrito Federal. Um dos objetivos é obter uma visão preliminar da atuação das áreas de logística pública e analisar aspectos relevantes de organização, infra-

estrutura e recursos. E, a partir daí, promover a integração e efetivação de parcerias para a troca de conhecimentos e de tecnologia.

Uma prévia do levantamento foi implementada no período de 20 de novembro a cinco de dezembro de 2003, obtendo-se uma amostra de 22% de formulários respondidos pelos órgãos de administração dos estados. O grupo espera retorno dos formulários preenchidos até 15 de janeiro de 2004. A partir daí, irá analisar os dados e sistematizar as informações para apresentar um quadro da área de logística. Em seguida, será elaborada uma proposta com os maiores problemas e dificuldades levantadas, capaz de mobilizar esforços dos governos na busca de soluções compartilhadas.

### Recursos Humanos

**Coordenadora** – Evelyn Levy, assessora especial do Governo de São Paulo

O grupo apresentou um estudo da área de RH que contribuirá para a elaboração do PNAGE. O estudo questiona sobre qual força de trabalho os governos estaduais querem ter, quais papéis dos governos estaduais hoje e de que modo vão desempenhar esses papéis. No item como alcançar o perfil desejado, ficou estabelecido a criação de novas carreiras, eliminação de cargos obsoletos, reestruturação de carreiras e cargos e capacitação dos quadros existentes para novas funções. Entre as propostas de projetos constam a criação de um sistema de informações, capacitação de pessoal ligado à área de RH, simplificação da legislação, reestruturação de carreiras, criação de meios de comunicação com os servidores e de sistemas de avaliação.

## PARCERIAS

### Termo de Cooperação

A presidente do Consad, Maria Cecília Landim; e o presidente do Conselho da Associação Brasileira de Empresas Estaduais de Processamento de Dados – ABEP, Carlos Antônio Farache, assinaram, durante o fórum de secretários, Termo de Cooperação para o intercâmbio nas práticas de gestão pública, permitindo maior eficiência e efetividade do gasto público. O termo permitirá o compartilhamento de soluções já desenvolvidas pelas afiliadas da ABEP e do Consad, por meio de um espaço que será aberto em seus respectivos sites. As cláusulas do termo apontam também para o desenvolvimento e implantação de sistemas de informações e de sistemas de prestação de serviço público; capacitação em gestão e tecnologia da informação dos servidores públicos e desenvolvimento de projetos e estudos em áreas de interesse comum.

### Revista do Consad

O Consad assinou ainda um protocolo de cooperação com a Capemi para o financiamento da revista do Consad, que deverá circular a partir do próximo ano. Intitulada **Governança e Desenvolvimento**, a revista terá uma tiragem semestral e trará entrevistas, trabalhos voltados para a melhoria da gestão, artigos e informações pertinentes à Gestão Pública brasileira. A presidente do Consad, durante a assinatura do protocolo, observou que a revista se constituirá em um importante instrumento de preservação da história da administração pública. O diretor da Ca-

pemi, Wagner Dias, manifestou sua alegria em poder colaborar com os estados, lembrando que sua instituição, que já faz um trabalho voltado para o servidor público, engaja-se em mais esse desafio.



Os representantes da Capemi, Cecília Landim e o secretário José Anchieta

**PNAGE**

# Perfil das administrações públicas

O consultor do PNAGE, Fernando Abrúcio, traçou um perfil das administrações públicas estaduais, com informações que permitirão a construção de indicadores gerais de base. O estudo gerou cinco mil páginas de informações, cerca de 200 tabelas e gráficos, envolvendo dados sobre estrutura administrativa, recursos humanos, planejamento, gestão de políticas públicas, tecnologias de gestão, normati-



*Fernando Abrúcio*

zação e controle, sistemas de informações, prestação de serviços públicos e atendimento ao cidadão, redes de governança democrática e comunicação interna. Abrúcio apresentou os avanços nessas áreas, os principais problemas, as dificuldades e dilemas. O diagnóstico será discutido entre os secretários de Administração e de Planejamento com vistas a buscar estratégias e resultados compartilhados.

## Validação do diagnóstico

Em 15 de janeiro de 2004, os secretários de Administração e de Planejamento estarão em Brasília para reunião em que será validado o diagnóstico do Programa Nacional de Apoio à Modernização da Gestão e do Planejamento dos Estados e do DF – PNAGE

O diagnóstico foi iniciado em 10 de setembro e contou com o envolvimento das 27 unidades da Federação mediante o trabalho de suas equipes estaduais que se empenharam na aplicação da pesquisa.

O ano de 2003 foi decisivo para o PNAGE, período em que o Consad, em parceria com o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, promoveu diversos debates e atividades. Foram realizadas cinco reuniões do Grupo de Trabalho do PNAGE em encontros do Consad e do Fórum de Secretários de Planejamento; um workshop; uma reunião estratégica; três participações do Grupo de Trabalho do programa em reuniões do Consad; um módulo de capacitação das equipes técnicas estaduais para o diagnóstico; e três oficinas temáticas.

O PNAGE tem como objetivo geral modernizar a Administração Pública dos Estados e do Distrito Federal, mediante a integração das funções planejamento, orçamento e gestão, visando a melhoria da prestação de serviços públicos. O custo total do programa está orçado em US\$ 310 milhões.

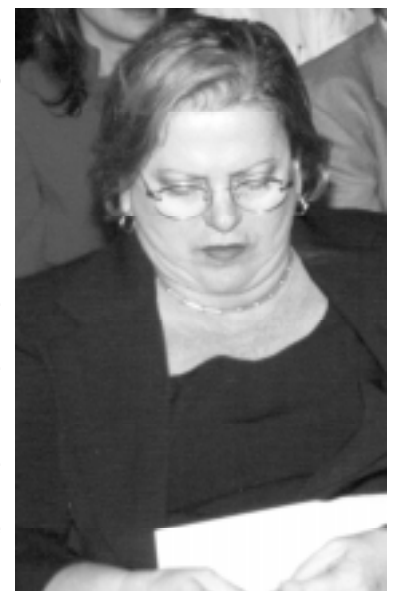
### Cronograma

- Marco lógico** – 15 a 20 de dezembro de 2003
- Validação do diagnóstico** – 15 de janeiro de 2004
- Missão do BID** – 19 a 23 de janeiro de 2004
- Elaboração de projetos** – 22 de março a 31 de maio de 2004

## Palestras

**Luiz Antônio Athayde.** O subsecretário de Assuntos Internacionais da Secretaria de Desenvolvimento Econômico de Minas Gerais falou, no fórum, sobre a Importância da Governança em Parceria Público Privada, num momento em que vivemos em um transitório institucional e em um ambiente de restrições fiscais e de esgotamento dos modelos de financiamento, enquanto, ao mesmo tempo, há uma demanda crescente por melhores serviços. É nesse ambiente, segundo ele, que surge a oportunidade de se iniciar um novo diálogo, com importante impacto na sociedade. Para ele, a Parceria Público Privada dá a oportunidade de se construir novos conceitos e novas práticas de gestão.

**Maria do Socorro Vieira de Carvalho** – A professora da Fundação Getúlio Vargas, mestre em Gestão, em Estratégia Empresarial e em Administração, falou, como convidada especial do Consad, sobre os desafios contemporâneos de Gestão, levando os participantes do fórum a uma reflexão sobre o tema. Ela discorreu sobre planejamento estratégico, implantação de programas de qualidade em organizações públicas, o princípio da eficiência, o uso intensivo de tecnologia da informação, fortalecimento do planejamento, com melhor aferimento de custos e resultados; controle social e gestão pública, melhoria do desempenho dos servidores e gerentes públicos, num ambiente de controle efetivo dos gastos públicos.



## DISCURSO

*A presidente do Consad manifestou sua alegria em retornar a Maceió, capital que lhe serviu de berço e que ocupa as boas lembranças de sua juventude, para presidir o fórum de secretários; agradecendo ao mesmo ao governador Ronaldo Lessa pela recepção*

## Pela melhoria da governança

Por Maria Cecília Landim

Uma feliz coincidência fez com que esta reunião se realizasse justamente em Maceió, cidade onde foi criado, precisamente há três anos, o Conselho Nacional de Secretários de Administração – Consad, figura institucional que veio dar personalidade jurídica, regularidade e consistência às ações deste fórum, sobretudo fortalecer as relações entre Estado e o Distrito Federal.

Não nos cabe agora fazer um balanço desses três anos de profícua atividade deste Conselho. Basta assinalar que sua criação permitiu dar maior organicidade a um trabalho que, nascido da articulação de interesses difusos, passou a favorecer uma ação política concertada e a cooperação mais efetiva entre as secretarias e os governos estaduais. Exemplo disso, entre tantos outros que teremos oportunidade de evocar neste e nos próximos encontros, é a recente retomada dos grupos temáticos, espaço privilegiado da troca de experiências, da transferência de tecnologias e da valorização dos talentos regionais.

Mais oportuno talvez seja tentar fazer uma brevíssima avaliação deste primeiro ano da atual administração dos governos estaduais, período marcado por dificuldades, expectativas e mudanças, para tentar identificar as perspectivas de trabalho que temos pela frente, principalmente nos próximos três anos.

Desde a segunda metade do ano passado, o Brasil teve enormemente agravada a sua situação econômica. Embora o país continuasse a manter as baixíssimas taxas de crescimento que caracterizam os anos de estabilização, o fantasma da inflação voltava a rondar nosso futuro. Além disso, as incertezas com relação ao processo eleitoral e a ação dos especuladores levaram a uma disparada do dólar, pressionando ainda mais vários custos da economia. Para tais males, o governo federal teve que adotar os remédios amargos de sempre - política monetária restritiva, juros altos, cortes nos gastos públicos, mergulhando o país num processo recessivo do qual custamos a sair.

Portanto, neste momento, as expectativas são, senão maiores, pelo menos iguais ao no início do ano. O Brasil espera, em prazo relativamente curto, retomar o crescimento para devolver os empregos de seus trabalhadores, recuperar a sua infra-estrutura, prover segurança e melhorar os serviços sociais básicos.

Por outro lado, o Governo realiza reformas, pretendendo dar sustentabilidade ao crescimento do país. A reforma da Previdência Social se aproxima do seu desfecho. A reforma tributária deve ficar muito aquém das expectativas, pois a última redação da emenda constitucional está muito longe de cumprir os objetivos de reduzir a carga fiscal. É verdade que começa a se formar no Congresso Nacional um consenso sobre a necessidade de, em etapas sucessivas, aprofundar a reforma ora iniciada, de sorte a resgatar os propósitos aqui enunciados.

O Governo Federal promete encaminhar em breve ao Congresso Nacional o projeto de reforma trabalhista, para flexibilizar as relações de trabalho e alterar o pacto corporativista, sob tutela do Estado, herdado ainda da era Vargas. E o Parlamento também vai aprofundando a discussão da reforma política, na tentativa de construir consensos sobre o coeficiente mínimo de votos para permitir a representação dos partidos políticos nas casas legislativas, o voto distrital misto e o financiamento público das campanhas políticas.

Todas essas reformas, sobretudo as duas primeiras, têm impacto sobre a vida dos governos estaduais em geral e sobre os instrumentos de gestão pública em particular. Do ponto de vista das secretarias estaduais de Administração, as perspectivas de persistência de escassez de recursos, redobra as pressões para que trabalhe, com denodo e entusiasmo, para:

- a melhoria da governança, vale dizer, da capacidade de implementação de políticas públicas, em particular naquelas áreas onde os governos estaduais têm um papel mais relevante - saúde, educação e segurança;
- o estabelecimento de parcerias com organizações da sociedade civil e com as empresas privadas, mobilizando, na prestação de servi-



ços públicos, a energia criativa e a legitimidade de umas e eficiência operacional de outras;

- a utilização de novas tecnologias, a custo reduzido e recursos compartilhados, para a capacitação e qualificação dos servidores públicos, de modo a desenvolver competências, habilidades e comportamentos compatíveis com a inovação permanente, a busca de resultados e o respeito aos direitos de cidadania.

Parece-me, entretanto, que o grande desafio que se nos impõe é a necessidade imperiosa de valorização da função pública. De fato, a criação, a retomada ou o fortalecimento de mecanismos orientados para valorizar os servidores públicos constitui uma das principais tarefas das Secretarias de Administração nos próximos anos.

O Estado é essencialmente um prestador de serviços. E os serviços se realizam através das pessoas. Quanto mais capacitados, adaptadas às funções e motivadas estiverem essas pessoas, melhores serão os serviços oferecidos pelo Estado.

Não se trata, sobretudo nesses tempos de escassez, de confundir valorização apenas com ampliação da oferta de benefícios e vantagens diretos, ignorando os efeitos positivos de benefícios menos tangíveis, mas que podem se revelar eficazes para comprovar o interesse dos dirigentes no desenvolvimento pessoal e profissional dos servidores.

Na sociedade do conhecimento, a principal forma de valorização tornou-se o investimento em ativos intelectuais, ou seja, na formação e capacitação técnica, especialmente no que diz respeito ao uso de novas tecnologias de informação e de aumento da eficiência do trabalho.

Além da criação de mecanismos para a inclusão dos servidores na era do conhecimento, há que cuidar também de aspectos relacionados a sua dimensão de usuário de serviços administrativos e de profissional que ambiciona obter melhorias em suas condições de vida e de trabalho. Por essas razões, a política de gestão de pessoas precisa contemplar, dentre outras, as seguintes dimensões principais:

- capacitação continuada e permanente dos quadros gerenciais, técnicos e administrativos;
- identificação, mapeamento e reconhecimento das competências existentes, formando um banco de talentos;
- valorização profissional do servidor público, através de ações conjugadas de capacitação, avaliação de desempenho, progresso na carreira e retribuição;
- processamento rápido e transparente de todos os aspectos da vida funcional do servidor, desde seu ingresso no Serviço Público até a aposentadoria.

No sentido de vencer esses desafios, creio que o PNAGE pode ser um dos instrumentos de modernização e reaparelhamento das administrações públicas estaduais. O apoio financeiro do Banco Interamericano de Desenvolvimento é muito importante. Há um trabalho intenso, inclusive junto ao Senado Federal, no sentido de criar condições para que aqueles estados que estão com o seu limite de endividamento ultrapassado possam obter o empréstimo proveito de seus benefícios. Mas igualmente importante é o trabalho conjunto das Secretarias de Administração no sentido de buscar formas de cooperação e partilha de recursos, potencializando as nossas disponibilidades.

Senhor Governador, senhoras e senhores secretários,

A tarefa de modernizar e racionalizar os serviços públicos é interminável. Por isso, nosso trabalho tem caráter repetitivo. Somos como um Sísifo feliz a tornar a empurrar a grande pedra da rex pública até o alto da montanha dos anseios da sociedade. Ou como diz o verso do grande Eliot:

*O fim de toda a nossa busca/ Será chegar ao lugar onde começamos/ E ter a sensação de descobri-lo pela primeira vez.* Desejo a todos um Feliz Natal entre os que lhes são caros. E um Ano Novo cheio de paz, saúde, amor, realizações e grandes esperanças.