

## **N**OVAS FORMAS DE GESTÃO DOS SERVIÇOS PÚBLICOS: a relação público-privado

GALVÃO, Marla Cristina C.P. (org.) et alii. *Novas Formas de Gestão dos Serviços Públicos: a relação público-privado*. Relatório de Pesquisa. São Paulo: FUNDAP, 1995, 68 p.

**A**s relações estabelecidas entre o setor público e o setor privado vêm sofrendo mudanças significativas ao longo dos anos, especialmente a partir da década de oitenta. Dentre os fatores determinantes destas mudanças destaca-se a constituição de uma nova ordem econômica, caracterizada pela globalização da economia e pela flexibilização dos padrões de produção e organização do trabalho. No âmbito nacional, merecem destaque a crise fiscal do Estado e a "falência" gerencial do setor público, que tem como uma de suas principais causas a rigidez dos procedimentos e da estrutura organizacional do aparelho do Estado.

A partir deste contexto, o desafio que se coloca ao Estado brasileiro reside na sua capacitação para exercer de forma eficaz e eficiente as funções de coordenação, promoção e regulação das relações econômicas e sociais. Mais especificamente no que se refere às políticas sociais, pode-

se observar, ainda em sua fase inicial, o uso de formas alternativas de gestão, concretizadas mediante as parcerias público-privado. Estas parcerias implicam na transferência de responsabilidade da gestão para instâncias não-estatais, podendo ser entendidas como uma das formas de descentralização, ao mesmo tempo em que incorporam a variável "controle social". As parcerias público-privado têm por objetivo maximizar recursos para o Estado, bem como melhorar o atendimento e a qualidade da prestação dos serviços públicos, superando as formas tradicionais de organização do setor público.

Dentro desta perspectiva, a pesquisa desenvolvida pela FUNDAP identificou experiências de parcerias nos setores de saúde e educação, privilegiando em sua análise as formas organizacionais e jurídicas, os controles e os aspectos internos relativos ao funcionamento das organizações. No setor educação foram analisadas as seguintes experiências: Micro-Gestão Privada -

Prefeitura Municipal de Maringá (1991-92); Projeto Qualidade no Ensino - Câmara Americana de Comércio (1990-94); Escola Padrão - Caixa de Custeio (a partir de 1991) e Adoção de Escolas Públicas (a partir de 1990). No setor saúde foram analisadas: Santa Casa de Penápolis (1992-95); Associação Hospital de Cotia (1992-94); Pronto Socorro Jaçanã (novembro de 1994); Hospital Vila Maria (agosto de 1994); Distrito de Campo Limpo (a implementar); Instituto do Coração do Hospital das Clínicas - INCOR (a partir de 1979) e Associação Pioneiras Sociais - Rede Sarah (a partir de 1991).

Os dados relativos a cada uma das experiências analisadas foram sistematizados e as formas jurídico-institucionais de constituição de parcerias público-privado foram classificadas em três blocos, segundo características comuns: (i) Entidades Paraestatais de Cooperação - pessoas jurídicas de direito privado, com patrimônio público ou misto e auxiliares do Estado na realização de obras ou prestação de serviços de interesse coletivo. Estas organizações têm sido chamadas de "Fundações de Apoio"; (ii) Contratualização - são parcerias estabelecidas com base em

contratos específicos, possibilitando a escolha dos parceiros privados que melhor se adequam às exigências do serviço a ser prestado e; (iii) Concessões - a parceria é definida mediante processo licitatório. Entre as experiências estudadas apenas a referente à Prefeitura Municipal de Maringá se enquadra nesta última categoria. A classificação realizada justifica-se na medida em que permite uma avaliação mais sistemática do tipo de parceria a ser adotada, em função da maximização da sua adequação ao serviço a ser prestado.

Sem o objetivo específico de realizar uma análise aprofundada sobre todas as formas alternativas de gestão, o trabalho desenvolvido pela FUNDAP destaca-se, por um lado, por identificar aspectos positivos das parcerias, tais como maior aproximação entre Estado e sociedade civil, facilitando o controle social, maximização dos recursos, incorporação de novas tecnologias e maior racionalidade na gestão. Por outro, chama atenção para alguns riscos inerentes à adoção das parcerias público-privado, principalmente quanto ao aspecto da aleatoriedade em sua adoção, refletindo uma excessiva fragmentação da gestão pública, podendo, assim, adiar a

visualização da necessidade urgente de uma reforma profunda na organização do Estado como um todo. Desta forma, os resultados apresentados pela pesquisa oferecem considerações relevantes para o debate em torno da reforma do aparelho do Estado, evidenciando a necessidade de flexibilização da estrutura organizacional, bem como da gestão do setor público, ambas inseridas no contexto do paradigma gerencial da administração pública.

*Érica Máximo Machado \**

---

**\* Técnica da Diretoria de Estudos e Pesquisas da ENAP.**