

Inovações no Governo Federal Brasileiro:
Concurso de Inovações na Gestão Pública
Federal — Prêmio Helio Beltrão

Inovações no Governo Federal Brasileiro: Concurso de Inovações na Gestão Pública Federal — Prêmio Helio Beltrão¹

*Vera Lúcia Petrucci**

1. Introdução

O Concurso de Inovações na Gestão Pública passou por várias fases desde sua criação. Lançado em 1996 pelo Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado (MARE) e pela ENAP Escola Nacional de Administração Pública, no contexto da Reforma do Estado no Brasil, fazia parte de um conjunto de ações implementadas na Administração Pública Federal com o objetivo de estimular e promover a implantação da administração pública gerencial.

Em outubro de 1995, o MARE, encaminhou ao Congresso Nacional o Plano Diretor da Reforma do Estado, apresentando as diretrizes e propostas de mudanças na organização e operação da máquina governamental largamente identificada com o modelo gerencial de administração denominado Nova Gestão Pública.

Diversas foram as estratégias de implantação e implementação desse conjunto de políticas. Entre elas, foram implantadas em 1996: o Concurso Nacional de Experiências Inovadoras de Gestão na Administração Pública Federal e o Banco de Experiências em Qualidade e Participação/ Programa da Qualidade e Participação na Administração Pública. Embora de escopos diferentes, as duas iniciativas tinham caráter complementar, constituindo um esforço conjunto de estímulo, incentivo e difusão de boas práticas de gestão e de reconhecimento do trabalho de servidores e organizações.

O papel das inovações em gestão, nesse contexto, assume um significado fundamental, à medida que a superação de vários entraves e dificuldades características de uma administração burocrática está a depender de novas formas de gestão, para que se caminhe no sentido de um funcionamento efetivo da máquina governamental, prestando serviços de qualidade à sociedade.

* Vera Lúcia Petrucci é mestre em Política Científica e Tecnológica pela Universidade de Campinas (UNICAMP). Atualmente é diretora de Informação e Conhecimento em Gestão na ENAP Escola Nacional de Administração Pública, Brasil.

Contato: vera.petrucci@enap.gov.br

Os concursos de inovação originados no setor privado tiveram sua versão para o setor público no bojo das reformas da nova gestão pública. Essas práticas se tornaram importantes instrumentos para o estímulo de soluções criativas e inovadoras no setor público. Esses concursos buscam selecionar melhores práticas, encorajar e reconhecer organizações e funcionários públicos pelas suas conquistas e difundir o conhecimento gerencial encontrado por meio de banco de dados e estudos de casos especialmente desenvolvidos para utilização como material didático. As boas práticas de gestão e procedimentos adotadas pelas organizações públicas tendem a traduzir de forma concreta as linhas gerais da reforma gerencial.

Com seis anos de implementação, o Concurso de Inovações na Gestão Pública Federal Prêmio Helio Beltrão chega a 2002, ano da 7ª edição, com um saldo positivo, demonstrando com as 198 experiências premiadas ao longo desse período que está realmente acontecendo uma mudança na cultura e na mentalidade do serviço público no Brasil.

Esse texto pretende apresentar um breve balanço dos seis primeiros anos do Concurso de Inovações na Gestão Pública Federal e sua evolução ao longo do tempo.

2. Evolução do concurso

Desde seu início, sempre houve a preocupação de que o Concurso fosse flexível o suficiente para dar conta do dinamismo da administração pública e, dessa forma, fosse capaz de detectar e incorporar nos seus princípios novas e melhores práticas que estivessem surgindo.

A primeira edição do Concurso foi uma iniciativa do MARE e da ENAP e chamava-se Concurso Nacional de Experiências Inovadoras de Gestão na Administração Pública Federal. Tinha por objetivo identificar e premiar até 50 experiências inovadoras de gestão já implementadas por qualquer unidade administrativa em qualquer nível hierárquico do Governo Federal, identificar inovações na gestão pública, identificar fatores determinantes de experiências bem-sucedidas, premiar e divulgar as melhores iniciativas e valorizar os servidores por meio do reconhecimento e desempenho. Tratava-se de premiar experiências implantadas há pelo menos um ano, com resultados mensuráveis.

As experiências deveriam estar pautadas nos princípios da administração gerencial. Eram consideradas experiências inovadoras em gestão ações gerenciais implementadas que introduzissem mudanças substantivas na cultura administrativa, baseadas nos seguintes princípios:

- busca e avaliação de resultados;
- aumento da eficácia e eficiência;
- estímulo à criatividade na realização do trabalho;

- foco no usuário;
- trabalho em equipe;
- horizontalização das estruturas;
- transparência dos processos decisórios;
- descentralização das ações; e
- desenvolvimento de parcerias.

É importante ressaltar que nesse momento não havia, por parte dos realizadores do concurso, uma preocupação com a conceituação de inovação; não havia intenção de buscar um modelo ou conceituar inovação porque não queríamos cercar, limitar a participação das instituições. A iniciativa das instituições de se candidatar para o concurso já pressupunha a vontade de inovar. O conceito de inovação utilizado era bastante abrangente, tendendo a aceitar a visão da equipe ao se inscrever, como inovadora ao encaminhar seu projeto para concorrer.

Buscou-se premiar inovações na gestão pública, colocando o foco em mudanças na cultura administrativa. Não se tratava de premiar políticas públicas inovadoras, mas sim de identificar novas formas de gerenciamento no setor público, novas e boas práticas de gestão.² Não era um concurso de idéias.

Os critérios utilizados para seleção dos projetos eram: mudança qualitativa ou quantitativa em relação a práticas anteriores, impactos na qualidade dos serviços prestados, utilização responsável dos recursos, produção e difusão de informações gerenciais, instrumentos para avaliação de resultados, grau de responsabilização do corpo técnico e gerencial, desenvolvimento de parcerias, participação de entidades de classe (associações, sindicatos), participação de beneficiários na avaliação de resultados e possibilidade de transferência para outras instituições públicas.

Nos anos de 1997 e 1998, os objetivos e critérios do concurso, assim como o número de experiências premiadas, continuaram os mesmos estabelecidos em 1996.

Em 1998, terceiro ano de realização, o concurso introduziu uma novidade e passou a atribuir aos projetos selecionados o Prêmio Helio Beltrão, notória figura pública brasileira, responsável pela implementação de importantes programas de racionalização da máquina administrativa brasileira, como o decreto-lei nº 200 e o Programa Nacional de Desburocratização. Foi uma forma de homenagear o ex-Ministro e os servidores premiados que vêm se empenhando pela melhoria do serviço público.

Em 1999, na 4ª edição, o Concurso manteve seus objetivos originais em termos de conteúdo substantivo, passou a chamar-se Concurso de Inovações na Gestão Pública Federal e, efetivamente, passou a selecionar as “melhores práticas”, introduzindo uma mudança significativa no processo de seleção e de avaliação das experiências a serem premiadas. Houve uma mudança que refletiu basicamente no grau de profundidade com que as inovações propostas passaram a ser analisadas. O Comitê Julgador passou a exigir das experiências resultados qualitativos e

quantitativos mais concretos, mensurados por meio de indicadores de desempenho. Buscava-se assegurar, com isso, que as mudanças implementadas se tornassem mais duradouras e irreversíveis. Nesse ano, foram selecionados somente 18 projetos, adotando-se então, como regra, a escolha de até 20 projetos, aplicando-se os critérios de seleção divulgados no folder e na *homepage* da ENAP.

Estas mudanças introduzidas no processo de seleção e avaliação produziram significativas alterações no perfil das experiências selecionadas, que passaram a apresentar um conteúdo mais aprofundado e diferenciado. Nos três primeiros anos do concurso, independentemente do porte da experiência, eram escolhidos até 50 projetos que apresentassem soluções de gestão inovadora, de acordo com os critérios estabelecidos por ocasião do lançamento nacional do Concurso, pois era uma forma de consolidar o concurso “atraindo” participantes. Depois dessa fase, o concurso se tornou mais rigoroso.

A partir de 2000, o 5º Concurso passou a ser uma iniciativa promovida pela ENAP, Ministério do Planejamento Orçamento e Gestão (MP) e Instituto Helio Beltrão (IHB), este último uma organização não-governamental voltada para incentivar iniciativas no sentido de agilizar os serviços públicos. Nesse ano, o concurso deu ênfase aos temas relacionados à gestão empreendedora e à gestão de programas, modelo adotado pelo Governo Federal para o Plano Plurianual PPA 2000-2003³, coordenado pelo MP, que visa maior transparência e responsabilização gerencial e prioriza a gestão empreendedora, ou seja, a gestão com foco nos resultados, na aquisição de bens e serviços, a valorização do servidor e o desenvolvimento de gerentes e servidores públicos.

Atualmente, em sua 7ª edição, o Concurso de Inovações na Gestão Pública Federal está voltado para a identificação, divulgação e premiação de até 20 boas práticas de gestão implementadas na administração federal, há pelo menos um ano, que demonstrem aplicação dos princípios da administração gerencial. Objetiva reconhecer e divulgar as boas práticas de gestão, iniciativas que estão dando certo na administração federal e promover a valorização de dirigentes, gerentes e equipes de empreendedores públicos, incentivando, deste modo, sua participação na implementação de mudanças e inovações nas instituições públicas.

Considera como inovação em gestão pública **boas práticas de gestão** que tenham introduzido mudanças substantivas na Administração Pública Federal, baseadas nos seguintes princípios da administração gerencial: orientação para resultados; foco cidadão-usuário; aumento da eficácia e eficiência da organização ou do programa; estímulo à criatividade na realização do trabalho; desburocratização e simplificação de procedimentos; transparência dos processos decisórios; responsabilização e trabalho em equipe; descentralização de ações e desenvolvimento de parcerias.

Metodologia e critérios de seleção

Após o encerramento das inscrições, é realizada uma pré-seleção pela ENAP, quando são excluídos os projetos que tiverem menos de um ano de implementação, conforme exigência apresentada no *folder* do concurso; ou apresentarem experiência já premiada e da mesma instituição que tenha sido reformulada.

Em uma segunda fase, os projetos são avaliados por um Comitê Julgador composto por especialistas em gestão pública, que seleciona as experiências observando os resultados concretos apresentados, além de aspectos como avaliação de resultados com base em indicadores, foco no usuário-cidadão, utilização eficiente dos recursos, desenvolvimento de parcerias, definidos no regulamento. O número de participantes do Comitê Julgador depende do número de projetos inscritos, tendo variado entre sete e 16 membros.

As experiências são julgadas a partir de critérios pré-definidos, revistos e publicados a cada ano no formato de *folder* e também divulgados na *homepage* da ENAP.

Os projetos são divididos pelo número de integrantes do Comitê Julgador, sendo que um mesmo número de projetos é analisado por uma tripla de avaliadores (em média cada tripla analisa 15 projetos). Os integrantes do Comitê recebem um conjunto de documentos referentes aos projetos que irão analisar e orientações que devem ser seguidas no procedimento de seleção. Esse conjunto é composto pelos seguintes documentos: *folder* do concurso; lista das experiências pré-selecionadas; cópia do projeto na íntegra; quadro geral com a lista nominal dos projetos pré-selecionados, com título, instituição à qual está vinculada, nome do responsável e resumo; e carta da presidente da ENAP ao Comitê Julgador, com instruções específicas para a análise dos projetos.

Nessa fase de avaliação e seleção, cada integrante do Comitê Julgador, após leitura dos projetos, indica os que devem ser classificados, os não classificados e os que tem dúvida. Indica também projetos que considere candidatos a destaque da gestão empreendedora.

Em uma terceira fase, o Comitê Julgador se reúne na sede da ENAP, em Brasília, para comparar e discutir as avaliações individuais. Na primeira parte dessa reunião, as triplas que analisaram o mesmo conjunto de projetos discutem as conclusões a que cada jurado chegou, individualmente, e forma-se o primeiro consenso em torno dos projetos selecionados. Aqueles projetos sobre os quais permanecem dúvidas são levados à apreciação do conjunto de jurados. Na segunda parte da reunião, as triplas expõem suas conclusões e dúvidas para todos e, após analisarem em conjunto todas as decisões e dúvidas, escolhem por unanimidade as experiências que devem ser premiadas.

A decisão final do Comitê, com os resultados sobre os vencedores do Concurso, é publicada na *homepage* da ENAP e comunicada aos inscritos.

Divulgação e difusão do conhecimento das experiências premiadas

A divulgação dos projetos é feita com a disponibilização das experiências no “Banco de Soluções ENAP”, em sua *homepage*,⁴ e com a publicação de livro contendo as experiências vencedoras do ano. Foram publicados, até 2002, sete livros, um a cada ano com as experiências premiadas anualmente, além de um livro com o balanço dos cinco primeiros anos do concurso, com ênfase nas experiências de melhoria de atendimento ao usuário.

A área responsável pelo concurso na ENAP é a de pesquisa, porque tem como uma de suas atribuições a responsabilidade de detectar boas práticas de gestão e o prêmio é uma fonte de melhores práticas. Por meio da pesquisa, buscamos sistematizar o conhecimento prático acumulado por meio das experiências premiadas, impulsionar as boas práticas e garantir que essas experiências tenham um ciclo maior do que apenas a premiação. Nesse sentido, a ENAP utiliza essas experiências como fonte de pesquisas e como termômetro para que possamos perceber o que é importante e vale a pena ser pesquisado de forma aplicada para conhecimento do administrador público. Utiliza também na consolidação da nossa rede institucional e como canal de troca entre parceiros com problemas comuns e, principalmente, no sentido de dar ampla divulgação dessas boas práticas de gestão para incentivar sua adoção por outras instituições públicas. Até o presente, foram realizados estudos com as experiências vencedoras na área de gestão de custos, gestão de suprimentos, avaliação de desempenho de pessoal, e atendimento ao usuário-cidadão. As experiências premiadas são também utilizadas como material didático nos cursos da ENAP.

Pretende-se assim, por meio do concurso, forjar um ciclo de inovações. Inicialmente, recebemos inscrições de todo tipo que são filtradas e que, uma vez tendo seu valor comprovado, são analisadas para melhor serem replicadas pelo setor público.

Premiação

Nos primeiros quatro anos, a premiação foi apenas simbólica, por meio da valorização com um certificado de reconhecimento do mérito da experiência inovadora, publicação e divulgação em livro e no *site* da ENAP. A ENAP oferece também às equipes vencedoras um curso sobre temas atuais da gestão pública.

A partir da parceria com o IHB, passou a ser atribuído um prêmio destaque de desburocratização, à experiência que mais avança em direção à

desburocratização e, desde 2000, o júri vem atribuindo um destaque à experiência mais representativa em termos de aplicação dos princípios da gestão pública empreendedora.

3. Tendências e resultados

O concurso é realizado anualmente e, desde sua criação, em 1996, tem recebido ampla participação de órgãos e entidades da administração pública federal. Recebeu, da primeira à sexta edição, 607 inscrições e premiou 198 projetos inovadores em diversas áreas de gestão, tais como: planejamento e gestão estratégica; articulação de parcerias; delegação com responsabilização dos gerentes; estabelecimento de padrões de serviços; análise e implementação de melhorias contínuas; gerenciamento de informações; informatização da gestão; gerenciamento de custos; gerenciamento de pessoas e capacitação; simplificação e agilização de procedimentos; controle de resultados; atendimento ao usuário e mensuração da satisfação do usuário.

As inovações premiadas no Concurso concentram-se nas áreas de atendimento ao usuário, gestão de pessoas e capacitação, articulação de parcerias e simplificação e modernização de procedimentos.

As inovações na dimensão de gestão relativa a atendimento ao usuário incluem iniciativas de atendimento itinerante, projetos de atendimento integrado e melhoria do atendimento com o uso de tecnologias de informação. Vale destacar as experiências identificadas com a tendência internacional do modelo de prestação de serviços em guichê único. São iniciativas que envolvem atendimento itinerante, levando a prestação de diversos serviços e informações às comunidades, e que utilizam modernas tecnologias de informação e comunicação.

As inovações na dimensão gestão de pessoas e capacitação referem-se à implantação de avaliação de desempenho, ações de capacitação, recrutamento e seleção de pessoal para cargos específicos e sistemas informatizados para ações de recursos humanos. Nessa dimensão, destaca-se um grande número de ações voltadas para a qualidade de vida do servidor, capacitação e avaliação de desempenho de pessoal.

Em 1996 o concurso premiou 48 vencedores; em 1997, premiou 46 e em 1998, premiou 50. Os resultados dos concursos realizados em 1996, 1997 e 1998 evidenciaram a existência de capacidade inovadora no interior da administração federal, se movendo em direção a novos padrões de trabalho eficazes e eficientes, com resultados positivos atingidos e melhor *performance* de seus servidores. Os projetos premiados exemplificam experiências de inovação concretas e de portes variados, englobando desde ações pontuais, em unidades administrativas diminutas envolvendo grupos de servidores, até experiências complexas e de

abrangência muito ampla, envolvendo organizações inteiras e muitas vezes, em parcerias com outras instituições. Essas experiências mostram resultados concretos de melhoria do serviço prestado, decorrentes de novas formas de organizar, gerenciar e administrar o setor público.

Em 1998, verificamos uma grande tendência de projetos voltados para a lógica do usuário-cidadão, com destaque para a utilização dos serviços móveis, que vão onde está o cidadão que necessita de serviços públicos. O Concurso torna públicos os ganhos de eficiência e qualidade na máquina pública, apresentando uma diversidade de projetos inovadores e experiências provenientes de instituições que vão desde o Ministério das Relações Exteriores, com o projeto dos Consulados Itinerantes, até órgãos descentralizados do Governo Federal na Amazônia, como o projeto Posto Flutuante do Pará, do Ministério da Previdência Social/INSS/Superintendência Estadual do Pará, voltado ao atendimento da população ribeirinha do Estado.

Em 1999, no 4º Concurso, houve uma concentração de projetos nas áreas de implementação de melhoria contínua, com simplificação e agilização de procedimentos, áreas de importância fundamental para a desburocratização do Estado e na área de atendimento aos usuários. Em 2000, no 5º Concurso, ênfase foi dada novamente a projetos com soluções de gestão voltadas para melhoria do atendimento ao usuário. No ano de 2001, a dimensão “planejamento e gestão estratégica” concentrou o maior número de projetos premiados que envolvem a inovação na gestão da organização como um todo, tendo em vista sua reestruturação para o alcance de sua missão e seus objetivos estratégicos.

O Concurso mostra uma tendência a replicar as boas práticas naquilo que deu certo. Em 1996 e 1997 foram premiados projetos itinerantes de atendimento ao cidadão. No ano de 1998, essa foi uma das áreas de gestão com mais projetos encaminhados. No ano de 2000, a Ouvidoria da Previdência foi premiada como destaque da gestão empreendedora. Essa experiência ajuda a agilizar os processos e melhorar a gestão interna da seguridade social e abre um canal permanente de acesso aos cidadãos. Verificou-se, em 2002, nos inscritos na edição do 7º Concurso, uma generalização de projetos semelhantes em outras áreas do governo.

Além de reconhecer e valorizar as equipes, os gerentes e as instituições que vêm demonstrando espírito empreendedor, o Concurso divulga essas iniciativas e serve de inspiração para outras. Desde o ano de 2000, o Concurso está articulado com o Avança Brasil, incentivando os gerentes de programas do PPA a participar.

Também se articula com a filosofia da responsabilização fiscal⁵, ao premiar o uso responsável de recursos e a redução de custos — um exemplo é a experiência premiada de gestão de 13 hospitais federais do Rio de Janeiro, que só refazendo as licitações de serviços contínuos destes hospitais alcançou uma economia de mais de R\$ 37 milhões anuais — recurso que poderá ser utilizado para a melhoria de atendimento ao cidadão nesses hospitais. Outro exemplo a destacar é o da

Coordenação de Planejamento do Instituto Nacional de Cardiologia de Laranjeiras, do Rio de Janeiro, premiado como destaque de gestão empreendedora em 2001, que foi desenvolvido para equacionar o *déficit* de oferta de cirurgias cardíacas no Rio de Janeiro por meio da melhor utilização da capacidade instalada e recursos dos hospitais do Ministério da Saúde. Estas e outras experiências premiadas são evidências de que a Administração Pública Federal está mudando para melhor e de que há servidores motivados. Mostram, também, que os novos conceitos de gestão pública, tais como, uso responsável de recursos, foco no usuário-cidadão e resultados, estão sendo internalizados pelas instituições do governo federal brasileiro.

O concurso abrange todo o país e tem premiado e inscrito experiências de instituições do governo federal das mais variadas naturezas, órgãos da administração direta centralizada e descentralizada, instituições da administração direta e indireta. As autarquias e unidades de órgãos da administração direta constituem as principais instâncias institucionais em que se verificam as inovações. É expressivo o número de experiências premiadas nos órgãos públicos prestadores de serviços diretamente voltados aos cidadãos. Menos expressivo, mas também importante, é a premiação de ministérios responsáveis pela formulação das políticas públicas. A premiação, ainda que diferenciada nas instituições das mais variadas naturezas, demonstra a difusão dos princípios da administração gerencial por toda máquina administrativa do Governo Federal.

As inovações têm beneficiado tanto o público interno como o externo, tendo como públicos-alvo das experiências premiadas o usuário-cidadão, os servidores públicos federais e instituições do Governo Federal. Isso demonstra que não só mudanças na prestação de serviços diretamente voltados aos cidadãos estão ocorrendo. Mudanças significativas vêm ocorrendo, também, no interior das organizações em busca da melhoria da gestão organizacional, provocando transformações nos processos internos dessas organizações com desdobramentos e resultados positivos na qualidade dos serviços prestados aos cidadãos. Isso é um indicador de que as inovações premiadas geram resultados que beneficiam tanto os usuários das instituições públicas federais quanto os seus próprios servidores e outras instituições públicas com as quais se relacionam.

O Concurso tem demonstrado, ao longo desses seis anos, por meio dos projetos premiados, que é possível promover inovações consistentes e permanentes, consolidando mudanças significativas na gestão das instituições públicas, prestação de serviços de melhor qualidade, com custos menores e com foco no usuário. Vem mostrando que as mudanças são de todo tipo, chamando a atenção para as seguintes tendências:

- projetos inovadores, tanto na área meio como na área fim;
- articulação entre o nível central e órgãos descentralizados na ponta;
- busca de melhorias na prestação dos serviços e foco no usuário-cidadão;
- parcerias para melhor aproveitamento dos recursos e talentos, cooperação entre várias instituições públicas (várias esferas de governo) e privadas;

- mudanças se concentrando na reorganização dos processos e na reorganização da instituição;
- forte tendência no campo da informatização no sentido de tornar o controle mais transparente/*accountability* e oferecer subsídios para tomada de decisões;
- grande número de inovações em Organização e Métodos, modernização dos procedimentos e das tecnologias organizacionais;
- projetos que demonstram uma certa dificuldade de definir resultados, antes e *a posteriori*;
- a existência de uma vontade de mudar, entretanto não se tem elementos para saber se a iniciativa é pessoal, grupal ou institucional;
- apresenta uma multiplicidade de dimensões que vai desde uma experiência mais singela adotada por um pequeno setor (imprensa nacional, que por meio do rodízio de servidores quebrou a fragmentação do trabalho), até uma mais global, que abrange a reorganização de uma instituição inteira (instituição/ Inmetro);
- apresenta formas inovadoras de gerenciar a “coisa pública”, inovações no modo de implementar, no modo de funcionar. Inovação, aqui, vista e discutida na perspectiva do contexto e quadro institucional;
- incorporação dos princípios da administração gerencial e disseminação da cultura gerencial; e
- projetos engajados em uma proposta de transformação institucional e na perspectiva do contexto político; no caso, aqui, o da Reforma do Estado.

Como apresentado ao longo do texto, os princípios que orientaram a definição de inovação e a escolha das experiências premiadas sofreram algumas modificações, com a evolução do Concurso que, a cada ano, foi incorporando os princípios mais avançados em termos de gestão pública.

É importante ressaltar que nesse período os princípios foram mudando, entretanto, alguns permaneceram por todas as edições do Concurso, norteando a escolha das experiências a serem premiadas: mudança qualitativa e quantitativa em relação a práticas anteriores; foco no usuário; mensuração e avaliação de resultados; responsabilização e eficiência na utilização de recursos; gerenciamento de informações; criatividade; participação dos beneficiários na avaliação dos resultados e desenvolvimento de parcerias.

A globalização e a internacionalização da economia é, atualmente, um fato concreto e inevitável, assim como também o fato de que o mundo está cada vez mais imprevisível e em constante mutação. Nesse contexto, a capacidade de inovar permanentemente para alcançar padrões de qualidade e produtividade internacionais será condição básica para o desenvolvimento econômico e social das nações no mundo globalizado do século XXI.

Com seis anos de implementação, o Concurso de Inovações na Gestão Pública Federal Prêmio Helio Beltrão é uma fonte importante das mudanças e inovações em andamento na Administração Pública Federal brasileira; mostra e

testemunha o dinamismo dessas mudanças, em direção a um funcionamento mais ágil, eficiente e democrático, para atender às demandas da sociedade por melhores serviços públicos. Seria interessante verificar até que ponto essas “novas práticas de gestão” estão mudando os padrões tradicionais de formulação e implementação de políticas públicas.

Notas

- ¹ Texto apresentado no 7º Congresso Internacional do Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo — CLAD, Lisboa, outubro de 2002.
- ² Ver Graça Rua. (1999), “Administração pública gerencial e ambiente de inovação: o que há de novo na Administração Pública Federal Brasileira”, *in* Petrucci, Vera; Schwarz, Letícia (orgs), *Administração Pública Gerencial: a reforma de 1995*. Brasília: Editora UNB; ENAP.
- ² O Plano Plurianual/PPA é o principal instrumento de planejamento de médio prazo das ações do governo brasileiro, conforme determina a Constituição. Para o período 2000-2003, o plano apresentado pelo governo ao Congresso Nacional, que recebeu o nome de Avanço Brasil, trouxe mudanças de grande impacto no sistema de planejamento e orçamento federais. O PPA articula a cada ano o orçamento ao planejamento e ao mesmo tempo orienta a gestão.
- ³ Site ENAP: www.ena.gov.br
- ⁴ A Lei Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000, denominada Lei de Responsabilidade Fiscal, estabelece normas públicas voltadas para a responsabilidade na gestão fiscal com amparo na Constituição Federal. É um código de conduta para os administradores públicos que passaram a obedecer normas e limites para administrar as finanças públicas, prestando contas sobre quanto e como gastam os recursos da sociedade.

Referências bibliográficas

- COUTINHO, Gustavo Amorim (org). (2002), *Ações premiadas no 6º Concurso de inovações na Gestão Pública Federal — 2002*. Brasília: ENAP.
- LEMOS, Chélen Fischer de (org). (2000), *Ações premiadas no 5º Concurso de Inovações na Gestão Pública Federal — 2000*. Brasília: ENAP.
- NASSUNO, Marianne. (2001), “A administração com foco no usuário-cidadão: realizações no governo federal brasileiro nos últimos 5 anos”. *Revista do Serviço Público*, Brasília, ano 51, nº 4 out./dez.
- PESQUISA ENAP (2001), *Inovações na Gestão Pública Federal. Balanço de cinco anos do Concurso promovido pela ENAP*. Brasília: ENAP.
- PETRUCCI, Vera L., Rua, Maria das G. (org) (1998), *Ações premiadas no 1º Concurso de experiências inovadoras de Gestão na Administração Pública Federal — 1996*, Brasília: ENAP.
- PETRUCCI, Vera L., UMBELINO, Lícia M. (org). (1999), *Ações premiadas no 3º Concurso de Experiências Inovadoras de Gestão na Administração Pública Federal — 1998*, Brasília: ENAP.
- _____. (2000), *Ações premiadas no 4º Concurso de Inovações na Gestão Pública Federal — 1999*, Brasília: ENAP.
- RUA, Maria das G. (1999), “Administração Pública Gerencial e Ambiente de Inovação: o que há de novo na Administração Pública Federal Brasileira”, in PETRUCCI, Vera L., SCHWARTZ, Letícia (orgs), *Administração Pública Gerencial: a reforma de 1995*. Brasília: Editora da UNB: ENAP.
- UMBELINO, Lícia M., FERREIRA, Maria E. (org). (1998), *Ações premiadas no 2º Concurso de Experiências Inovadoras de Gestão na Administração Pública Federal — 1997*, Brasília: ENAP.

Resumo

O artigo apresenta um breve balanço dos seis primeiros anos do Concurso de Inovações na Gestão Pública Federal e sua evolução ao longo do tempo. Apresenta uma descrição do processo de sua realização, a forma como está organizado, metodologia e critérios de seleção utilizados, mecanismos de divulgação e difusão do conhecimento gerencial encontrado nas melhores práticas premiadas, e aponta as principais tendências identificadas pelo Concurso no período de 1996 a 2001.