

Brasil em Ação ***(Investimentos Básicos para o Desenvolvimento)***

Nos dois últimos anos, vimos construindo as bases de um crescimento sustentável e socialmente benéfico para a grande maioria dos brasileiros. Sustentável e socialmente benéfico por três razões interligadas: i) apoiar-se na estabilidade econômica; ii) estar associado a mudanças profundas, como a abertura econômica, que promovem ganhos genuínos de competitividade; iii) vir acompanhado da progressiva recuperação da capacidade do Estado de executar políticas sociais eficientes, em bases descentralizadas e não clientelistas.

O processo de construção de um crescimento sustentável e socialmente benéfico entra agora em fase de consolidação dos avanços obtidos e preparação para avanços ainda maiores. A percepção do caráter positivo de nossa transição para um novo modelo de desenvolvimento; a maturação de muitas iniciativas deflagradas anteriormente no âmbito do setor público e das empresas privadas; a superação do período mais duro do ajustamento pós-estabilização; o reconhecimento do imenso potencial de expansão da economia brasileira; e a constatação inequívoca da estabilidade de nossas instituições políticas - todos esses fatores somados criam para o Brasil a oportunidade histórica de tornar-se um espaço privilegiado de investimentos no âmbito da economia mundial.

Essa oportunidade já está tomando forma concreta, de modo crescente, haja vista os dados referentes a investimentos produtivos já iniciados ou a iniciar-se em breve intervalo de tempo, nos mais variados setores da economia. É hora, portanto, de redobrar os esforços para materializar essa oportunidade em toda sua extensão e profundidade. Para tanto, sem esmorecer no empenho permanente em favor da consolidação da estabilização, é necessário assegurar a realização de determinados projetos de investimento que, por sua natureza, por reduzirem custos de produção e comercialização, por completarem elos de nossa infra-estrutura, por melhorarem enfim as condições sistêmicas de nossa economia, inclusive quanto à oferta de mão-de-obra qualificada, são básicos para viabilizar plenamente uma multiplicidade de outros investimentos que irão sustentar a dinâmica do nosso crescimento econômico nas próximas décadas.

A realização desses investimentos implica explorar ao máximo a parceria do setor público com o setor privado e a capacidade e interesse do setor privado de investir na área de infra-estrutura, aproveitando a ampliação dos processos de privatização e concessão de serviços públicos.

A partir dessas premissas, foram selecionados determinados projetos, tanto na área de infra-estrutura, como na área social. Esses projetos, sendo básicos no sentido acima especificado, têm ainda a característica de guardar entre si estreita relação

de complementaridade e sinergia espacial. Relação necessária, no caso dos projetos de infra-estrutura, a que se constituam e se fortaleçam redes integradas de transporte, energia e telecomunicações, indispensáveis quer para viabilizar em todas as suas potencialidades investimentos já iniciados pelo setor privado, quer para criar novas oportunidades de investimento. Relação necessária também no caso dos programas sociais, para que as políticas de governo resultem em efetiva melhoria das condições de vida da população brasileira.

A melhoria das condições de vida da população brasileira é, hoje, a uma só vez, um objetivo desejável do ponto de vista da coesão social e do fortalecimento do regime democrático e um requisito necessário à sustentação do crescimento econômico no longo prazo. As mudanças decorrentes dos processos associados de globalização econômica e aceleração do avanço tecnológico condenam ao fracasso as estratégias de desenvolvimento apoiadas na oferta de mão-de-obra barata e desqualificada. Hoje os investimentos tendem a migrar para espaços econômicos em que existam condições sociais compatíveis com padrões elevados de qualidade na produção, notadamente no que toca aos níveis de instrução da mão-de-obra, mas também às suas condições de vida de modo mais amplo. De tal modo que países empenhados em ter participação relevante nos fluxos de investimento, comércio e tecnologia estão obrigados a melhorar de modo sustentando e permanente as condições de educação, saúde, saneamento e habitação de sua população.

Daí que, além de individualmente importantes e complementares dentro de suas respectivas áreas, os projetos sociais e de infra-estrutura selecionados estão estreitamente associados entre si. Na verdade, eles formam ambos um único conjunto voltado para a dupla tarefa de inserir de modo competitivo o país na economia mundial e progredir no esforço permanente de superar os atrasos sociais que carregamos há séculos, visto que esses são processos que se alimentam mutuamente.

A seleção desses projetos obedece a uma finalidade operacional específica: submetê-los, a partir de agora, a um esquema especial de gerenciamento, de modo a redobrar a segurança do governo, da sociedade e dos investidores internos e externos quanto à sua efetiva realização. A característica fundamental desse esquema de gerenciamento é, portanto, estar inteiramente orientado para a produção dos resultados pretendidos, com os quais o governo, se compromete, de modo público e transparente.

Dessa maneira, quer-se alcançar quatro objetivos conexos. Primeiro, orientar o processo orçamentário no biênio 1997-1998, com vistas a assegurar recursos para as prioridades definidas. Segundo, através de um sistema de acompanhamento permanentemente alimentado por informações atualizadas de cada um dos projetos, permitir a solução pronta e objetiva de eventuais dificuldades na sua execução. Terceiro, informar de modo preciso e adequado investidores cujas decisões dependam do andamento dos projetos selecionados. De tal modo a

maximizar os efeitos multiplicadores dos projetos selecionados no próprio decorrer de sua execução. Quarto, por meio da divulgação competente dos resultados objetivos em cada uma das etapas-chave do projeto, mobilizar número crescente de agentes públicos e privados, nacionais e externos, para que se crie ambiente ainda mais favorável ao investimento no Brasil.

Vale notar, por fim, que, em conformidade com o empenho continuado em favor da construção de um regime fiscal estruturalmente equilibrado, o programa respeita os limites orçamentários definidos, com o objetivo de promover o ajuste gradual das contas públicas(1). A observância desse objetivo exigiu realismo da parte do governo na definição de metas. Exigirá, além disso, esforço adicional importante no controle dos gastos correntes (pessoal, benefícios previdenciários e outros custeios), bem como um esforço inédito de articulação dos investimentos públicos e privados, compreendido no desafio gerencial com o qual o governo está se comprometendo em definitivo.

Intensificação do Gerenciamento

O gerenciamento da implantação dos investimentos é o fator crítico de sucesso dessa iniciativa governamental. O porte e a complexidade dos projetos demandam uma postura gerencial decididamente orientada para resultados e com grande capacidade de motivar e mobilizar todos os agentes econômicos e sociais executores e beneficiários desses investimentos.

A esse respeito, importa notar que a execução dos projetos ocorrerá num contexto de escassez de recursos, de interdependência entre investimentos públicos e privados, de conjugação de ações federais, estaduais e municipais, de articulação com projetos de países da região e de demandas sociais e econômicas prementes. Nessas condições, teremos que intensificar a gerência dos empreendimentos, conforme os seguintes princípios orientadores:

Definição do Empreendimento. Cada empreendimento deverá ser objeto de um ajuste preciso e inequívoco de seus objetivos, metas e diretrizes de implantação, com especificação dos indicadores de desempenho referentes à qualidade, aos custos e aos prazos, bem como especificação dos cronogramas físico e financeiro, consistentemente com os recursos aprovados e suas fontes.

Organização do Empreendimento. O gerenciamento de cada empreendimento deverá ser atribuído a um executivo da entidade responsável pela implantação do investimento. Esse profissional atuará, no âmbito da entidade, em dedicação exclusiva, e contará com os recursos humanos, físicos e financeiros necessários. O gerente deverá ser formalmente indicado, observando-se as disposições legais e estatutárias, segundo uma norma de coordenação que lhe proporcione a autoridade necessária para atuar matricialmente, dentro e fora da entidade executora, para implementar o projeto, conforme o planejamento aprovado. Essa delegação de autoridade, indispensável à eficácia do gerenciamento, não substitui a autoridade e

a ação dos gestores dos respectivos ministérios e de suas entidades responsáveis pelos empreendimentos.

Cronograma Global do Empreendimento. Cada gerente deverá ajustar o cronograma global do empreendimento, com a indicação das datas de conclusão de etapas significativas de sua implantação, para facilitar o gerenciamento, orientar o planejamento de projetos de terceiros relacionados aos investimentos em questão, bem como motivar todos os agentes econômicos e sociais envolvidos no projeto.

Acompanhamento da Execução. A superação dos entraves à implantação dos investimentos exigirá ação constante e pró-ativa do gerente do empreendimento e de todos os gestores com responsabilidade direta, ao longo da linha de autoridade, especialmente do Ministro e do Executivo Principal da entidade responsável pela implantação do investimento.

Informações. O processo de implantação dos investimentos deverá gerar um fluxo de informações gerenciais, com objetivo de subsidiar os gestores, em todos os níveis, sobre o andamento dos trabalhos e eventuais entraves. Essas informações serão processadas e disseminadas, pelo Ministério do Planejamento e Orçamento, para facilitar a coordenação geral do conjunto de investimentos, bem como para agilizar o processo de tomada de decisão de parceiros, investidores e organismos de financiamento.

Processo de Implantação. Por último, mas de importância fundamental, a definição do processo de condução de cada empreendimento, mediante as *diretrizes de implantação*. O empreendimento deve ser visto como um investimento da sociedade, com objetivos econômicos e sociais específicos. Mas também como um processo que possa produzir efeitos colaterais benéficos para a modernização do País. As diretrizes de implantação dos empreendimentos devem assim fomentar um processo mais geral de mudança, tão importante quanto os resultados finais do empreendimento. A construção de parcerias com os governos estaduais e municipais; a complementaridade de ações com o setor privado nacional e estrangeiro; o fortalecimento da integração com países vizinhos; a preservação ambiental; o desenvolvimento científico e tecnológico - todos esses são efeitos colaterais positivos que devem ser estimulados no curso do processo de gerenciamento. Em síntese, trata-se de fazer do esforço de investimento um vetor do processo mais amplo de mudança.

Nessa perspectiva, a intensificação do gerenciamento desses investimentos básicos tem também por objetivo ampliar a capacitação gerencial do aparelho do Estado, para desenvolver talentos e disseminar metodologias, em benefício da implementação, cada vez mais eficiente, da totalidade dos investimentos do Governo Federal.

Em resumo. os resultados esperados com a intensificação do gerenciamento dos

projetos selecionados são:

1. criar ambiente favorável ao investimento privado nacional e estrangeiro;
2. promover o crescimento sustentável;
3. gerar empregos em quantidade compatível com a expansão da força de trabalho;
4. reduzir as disparidades sociais e regionais.