

O PLANO MARSHALL: UMA ABORDAGEM ATUAL À FORMULAÇÃO, AO DESENHO E À COORDENAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS E PROGRAMAS GOVERNAMENTAIS

Antonio Lassance

Técnico de planejamento e pesquisa na Diretoria de Estudos e Políticas do Estado, das Instituições e da Democracia (Diest) do Ipea.

DOI: <http://dx.doi.org/10.38116/td2661>

O Plano Marshall é rotineiramente aventado como uma cartada para reerguer rapidamente países que atravessam recessões ou depressões econômicas, ainda mais quando acompanhadas por crises humanitárias. Para além dessa analogia tradicional, este *Texto para Discussão* investiga o Plano Marshall sob um ângulo inédito: o da formulação da estratégia, do desenho e da coordenação da implementação de uma política pública.

Por meio de estudo de caso em profundidade, o Plano Marshall se revela uma experiência de grande envergadura que ainda traz à luz problemas crônicos e cruciais aos que se interessam pela análise *ex ante* de políticas, entre eles, os que se destacam a seguir.

- Como definir e persistir em uma estratégia de longo prazo diante de questões urgentes de curto prazo, em contextos de crise e pressão política?
- Como é possível aprovar planos ambiciosos em situações de minoria congressual?
- Como pensar objetivos estratégicos comuns para realidades socioeconômicas e político-institucionais tão assimétricas (como é comum entre países ou até dentro de um mesmo país, entre regiões bastante diversas)?
- Como atender à fiscalização congressual e de órgãos de controle e ao mesmo tempo garantir agilidade na implementação?
- De que forma uma política pública e os programas a ela associados se complementam e não se fragmentam nem se contradizem?
- Como combinar governança hierarquizada com autonomia gerencial?

A abordagem consiste em primar por definições estratégicas centradas na escolha correta de problemas prioritários e na identificação de seu encadeamento causal. Em torno dessas definições, o desenho da

política busca equilibrar respostas de curto prazo com a atenção a causas que se projetam no longo prazo. Tais pressupostos antecedem questões como a eficiência da alocação orçamentária e a otimização de recursos administrativos e regulatórios – que focam mais consequências que causas raízes.

Garantidas essas preliminares, o desenho da política estabelece uma governança com o devido comando e controle central sobre a estratégia, mas com autonomia gerencial sobre os programas. Deixa-se em aberto inclusive uma parte do processo de formulação de alternativas para que elas se ajustem a uma implementação descentralizada e capilarizada, com uma rede de cooperação técnica que permaneça próxima da burocracia de nível de rua.

A experiência desenvolvida pelo Plano Marshall na Europa, de 1948 a 1951, embora formulada às pressas, de forma reativa a uma situação complexa e em meio a uma crise aguda – o que é uma característica muito comum às políticas públicas –, não teve como resultado uma solução precária e inconsistente no longo prazo. Por mais que a solução a um problema coletivo, na forma de uma política pública, possa ser montada a partir de respostas imediatas e provisórias, é possível simultaneamente dar a ela sentido estratégico e integrado.