

## PALAVRAS DO DIRETOR

Os desafios hodiernos e futuros nos colocam diante de problemas cuja complexidade revela, dramaticamente, a insuficiência das abordagens técnicas setoriais e, como contrapartida institucional, dos mecanismos de gestão baseados no modelo burocrático tradicional, cujos pilares básicos são a especialização e a hierarquia.

Nesse sentido, as questões referentes ao controle e uso da água, envolvendo os aspectos centrais da qualidade e quantidade, são paradigmáticas, em função das responsabilidades e usos múltiplos que compreendem o consumo urbano, agrícola e industrial, o transporte, a pesca, a mineração, a geração de energia, o lazer, o saneamento; a vida, em resumo.

Enquanto no plano técnico das soluções físicas se buscam as que atendam aos usos múltiplos daquele recurso vital, no plano institucional urge encontrar aquelas que viabilizem a coordenação dessa interdependência, gerada por interesses setoriais múltiplos no contexto do exercício da responsabilidade por diferentes níveis de governo: o federal, o estadual e o municipal.

Bacias hidrográficas são verdadeiras arenas onde digladiam-se interesses públicos e privados, órgãos e empresas estatais setorialmente orientados, municípios, estados e nações. Administrar esse conflito é um desafio à capacidade de gestão, com importantes implicações para investimentos e benefícios públicos e privados.

O tema central do presente número é a gestão integrada dos recursos hídricos. Com ele, a *RAP* espera estar contribuindo para o debate de uma grande comunidade de professores, técnicos, gerentes e dirigentes que se têm debruçado sobre o tema, no Brasil, em busca de soluções inovadoras e pragmáticas de modelagem de sistemas de gestão integrada.

Os 10 primeiros artigos, apresentados originalmente no IX Simpósio Brasileiro de Recursos Hídricos (Rio de Janeiro, 10-14 de novembro de 1991), promovido pela Associação Brasileira de Recursos Hídricos (ABRH), abordam, assim, diversas facetas do tema em questão: fundamentos e aspectos institucionais da gestão dos recursos hídricos; o papel do Estado na gestão dos recursos hídricos; sistemas de gerência de recursos hídricos; aspectos técnicos da outorga do uso da água; fatores de motivação e restrições na adoção da agricultura irrigada; estabelecimento de sistema de gerenciamento de recursos hídricos para a região semi-árida do Nordeste; aplicação da técnica da leitura e do espaço no gerenciamento da bacia hídrica do rio Passaúna, PR; implantação do sistema estadual de recursos hídricos do Rio Grande

do Sul; gerenciamento dos recursos hídricos no estado da Bahia; modelo conceitual para aproveitamento dos recursos hídricos aplicados na bacia do rio Verde Grande, MG.

Sylvia Constant Vergara, em Sobre a intuição na tomada de decisão, aprofunda discussão iniciada em artigo publicado na *RAP* 3/91 acerca daquele tema. A partir de pesquisa bibliográfica e também empírica, a autora procura clarificar o que é intuição, se uma decisão intuitiva conduz, necessariamente, aos resultados esperados e se é possível desenvolver a intuição.

A *Decisão na Academia II*, de Sergio Proença Leitão, apresenta as conclusões de trabalho inicialmente apresentado na *RAP* 1/93. O mérito desse estudo exploratório, condensado em dois artigos, traduz-se no conhecimento mais profundo da Universidade brasileira e no início de uma linha de investigação teórica na administração acadêmica.

Finalmente, Bernardo Kliksberg, preocupado em estimular um debate aberto e criativo, aborda em *A gerência no final do século XX* a questão das novas competências gerenciais requeridas em face do estilo tradicional de gerência, predominante na América Latina, e constata a existência de uma nova "fronteira tecnológica" gerencial em nível mundial.