

A Modernização do Estado e o desafio da Transparência

Brasília 2 de Dezembro de 2009

Francisco Gaetani

Secretário Executivo-Adjunto

Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão

Os desafios da modernização

- A profissionalização do serviço público através da institucionalização do sistema de mérito
- A melhoria da qualidade do gasto público e da produtividade do trabalho no setor público
- O aprimoramento dos processos de formulação, implementação e avaliação das políticas públicas
- A disseminação de uma cultura de pactuação de resultados e responsabilização no serviço público
- O controle da legalidade do gasto e o combate à corrupção com base em um arcabouço legal moderno

A herança histórica inercial

- Patrimonialismo
- Formalismo
- Corporativismo
- Clientelismo
- Opacidade
- Hermetismo
- Familismo amoral
- Cartorialismo

Algumas referências importantes

- Os ciclos de investimento nacionais se deram ou em contextos autoritários (Vargas e Regime Militar) ou by-passando o Estado (JK)
- A importância – histórica e para o presente – do Decreto Lei 199 (além do Decreto Lei 200)
- A construção do Estado Nacional encontra-se ainda em curso (ex: finanças e controle x linha)
- O Estado não trabalha com a perspectiva da comunicação pública do que está fazendo

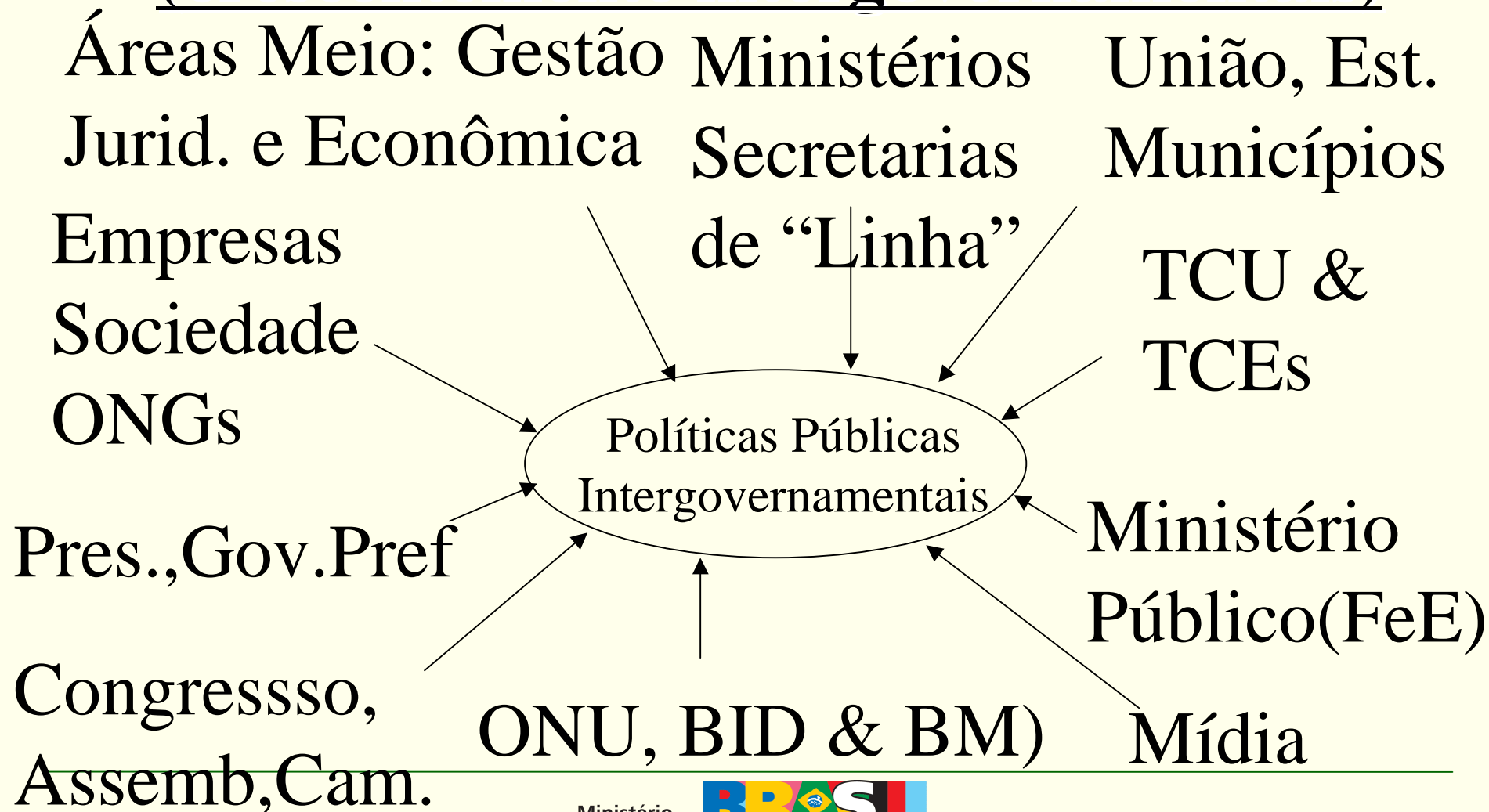
Desafios em múltiplas frentes

- As reformas dos séculos XIX e XX inacabadas e, em vários casos, mal iniciadas
 - Os problemas endêmicos típicos da cultura política brasileira (formalismo, ineficiência e clientelismo)
 - As mudanças provocadas pela revolução tecnológica e o descompasso com a legislação atual
 - As múltiplas dimensões da *accountability* (“to”/“for”)
 - A cacofonia organizacional existente derivada de um marco legal obsoleto, inconsistente e inorgânico
 - O comportamento defensivo da burocracia, agressivo da mídia e desinteressado dos cidadãos
-

MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO

O universo das políticas públicas

(crescentemente intergovernamentais)



As políticas de gestão pública

- Serviço público
- Modelagem organizacional
- Planejamento & Orçamento
- **Auditoria e Controle**
- Compras e Contratos (*Procurement*)
- **Governo eletrônico**
- Políticas regulatórias

Cultura política e confiança

	Alta confiança no governo	Baixa confiança no governo
Alta confiança nos indivíduos	Reino Unido, Austrália, Nova Zelândia, Canadá	Estados Unidos
Baixa confiança nos indivíduos	Suécia, Noruega, Finlândia, Dinamarca	França, Espanha, Portugal, Itália

Os riscos associados às patologias da transparência (I)

- O risco da irrelevância e da perda de significado
- O risco da judicialização das políticas (ex: FSP)
- A consolidação de detalhismo e do formalismo universalizantes e retro-alimentadores
- Deslocar o foco para a audiência externa (IBGE)
- Cristalizar o medo de errar
- Inibir o empreendedorismo e a inovação
- Bloquear a experimentação na administração pública

Os riscos associados às patologias da transparência (II)

- A midiaticização e teatralização do Governo
- Bloquear a experimentação na administração pública
- Eliminar a margem de manobra típica de zonas cinzentas
- Institucionalizar comportamentos policialescos midiáticos
- Produzir custos de transação desproporcionais e inócuos
- A ausência de preocupação com custos (e custos de oportunidade) e tempestividade

O Desenvolvimento de Capacidades I

- É um processo de longo prazo
- Implica no respeito a sistemas de valores e a atenção as temática de incentivos e motivação
- Envolve monitorar o que passa em outros contextos para reinventar localmente
- Significa desafiar mentalidades e assimetrias de poder inclusive no próprio serviço público
- Demanda pensar e agir em termos de resultados que signifiquem capacidades sustentáveis

O Desenvolvimento de Capacidades II

- Requer o estabelecimento de estruturas de incentivos positivos e consistentes
- Integra elementos e insumos internacionais e nacionais em prioridades, processos e sistemas regionais
- Significa crescer a partir das capacidades existentes, mais do que produzir novas
- Demanda persistência no engajamento e na manutenção do curso mesmo em circunstâncias adversas
- Implica em permanecer responsabilizável (accountable) perante os beneficiários finais

Gargalos antecipáveis

- Discernir o que vai a público e o que não vai -e quando
- Delimitação do estágio intermediário (provisório)
- Hierarquização de acessos
- O sub-mundo da documentação e seu futuro
- O seletivo e o bom senso x o exaustivo “minority report”
- Desenvolvimento de novos (e velhos) mercados
- A concatenação de dois mundos e as transições
- A questão do “segredo comercial ou industrial” (reservas, projetos, finanças etc)
- Goals Misplacement (O caso do IBGE)

A agenda imediata

- Desenvolvimento de capacidades institucionais e sociais de discernimento e julgamento
- A formação da burocracia e a sua requalificação
- A configuração de um arranjo institucional aderente à realidade (x “No início era o Verbo ...”, isto é, a lei ...)
- Transparência para governar x para controlar
- A definição do foco e de uma hierarquia de prioridades
- Uma estratégia de comunicação política institucional
- Os “imbroglios” Presidência, Defesa, Segurança, C&T...

Os avanços em curso

- A iniciativa de se atuar em rede (ex: a Rede de Controle)
- As potencialidades exploradas pela SLTI
- As possibilidades de diálogo internacional
- As naturais crises derivadas da democracia
- O aprendizado da relação com a mídia e com a sociedade
- A valorização das dimensões pedagógica e dialógica
- Os avanços modernizantes da CGU/SPC
- A articulação com a OCDE

Por onde caminhar?

- Modernização da legislação referente à transparência na administração pública brasileira
- Organização das distintas esferas de conflitos (política, gestão, direito, justiça, recursos etc)
- Sistematização e processamento de contraditórios técnicos (que estão e que não estão na prateleira)
- Estabelecimento de arranjos institucionais adequados em sintonia com boas práticas mundiais

Muito obrigado!

francisco.gaetani@planejamento.gov.br