

Palestra Magna da ministra do Planejamento, Miriam Belchior, na 1ª Jornada Internacional de Gestão Pública

Brasília, 11 de março de 2013

Ao planejar esta 1ª Jornada Internacional de Gestão Pública, elegemos um tema central, que é a eficiência do Estado voltado ao cidadão.

Sabemos que o momento atual é de incerteza, diante de um turbulento cenário internacional que afeta diretamente os países e suas administrações públicas.

Nesse cenário, os temas da gestão pública ganham prioridade na agenda dos governos, abrindo oportunidades para soluções inovadoras, mas ao mesmo tempo impondo a necessidade de resultados imediatos.

A busca pela eficiência está na ordem do dia, com iniciativas voltadas para a redução de despesas e ajustamento das contas públicas.

Para nós, entretanto, a eficiência se fundamenta de forma mais ampla, como meio para viabilizar a utilização dos recursos públicos em favor do cidadão.

Esta diretriz exige a firme defesa do fortalecimento do Estado e da esfera pública como espaços fundamentais de construção da cidadania e da promoção do bem-estar para todos.

Assim, entendemos que a boa gestão das contas públicas e as medidas de ajustamento, quando necessárias, devem seguir uma dinâmica virtuosa que não prejudique a prestação de serviços ao cidadão, a manutenção do investimento público e o esforço para a redução da pobreza.

Diante disto, esta Jornada foi concebida como um espaço de interação entre experiências brasileiras e internacionais, e, tenho certeza, conseguiremos ter três dias de ampla reflexão, que orientará nossas ações futuras.

É com satisfação que contamos com o apoio da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE e do Centro Latino Americano de Administração para o Desenvolvimento – CLAD na realização desta Jornada.

Acredito que a trajetória brasileira tem lições a oferecer, mas certamente há muito que aprender – e estamos entusiasmados com esta oportunidade de intercâmbio.

A seguir, vou explorar em maior detalhe algumas experiências relevantes que, acredito, demonstram que uma revolução silenciosa está em curso no Brasil.

Não se trata de fazer apologia de sucessos que, em muitos casos, são ainda trajetórias em andamento. Mas confio em que estamos seguindo um caminho sustentável – o de

compatibilizar a boa gestão financeira com a ampliação e a melhoria dos serviços prestados ao cidadão.

O Brasil vive hoje uma economia sólida e estável, que cresce com atenção às questões sociais e está inserida no contexto global.

Diminuímos as desigualdades sociais e regionais, retomamos o desenvolvimento em bases sustentáveis e com respeito às instituições democráticas.

Este quadro resulta de uma política econômica responsável, praticada ao longo dos últimos anos, que ajudou a tirar milhões de brasileiros da extrema pobreza e permitiu que 36 milhões de pessoas ingressassem na classe média.

Houve recuperação do emprego, com ganhos reais nos salários, e a retomada dos investimentos públicos e privados.

Recentemente, os países em desenvolvimento assumiram um papel central na economia mundial, e o Brasil firmou-se como um dos principais expoentes desse grupo, tanto do ponto de vista político quanto econômico.

Esse novo momento do nosso País traz também novos desafios, que passam pela necessidade de rápido aumento da nossa competitividade sistêmica e setorial e pelo avanço contínuo das nossas políticas sociais.

O alcance destes objetivos requer enfrentar, de forma sistêmica e com prioridade, os desafios de aperfeiçoamento e inovação na gestão pública.

Estamos avançando no uso de novas tecnologias de gestão e de informação, na incorporação de indicadores de resultado às políticas públicas e no aprimoramento da coordenação de políticas intersetoriais e intergovernamentais. Em paralelo, o governo continua valorizando, de forma responsável, os servidores públicos federais.

A criação da Câmara de Políticas de Gestão, Desempenho e Competitividade pela Presidenta Dilma Rousseff, em 2011, é um sinal claro de seu engajamento pessoal e de sua equipe de governo em tornar ainda mais amplas e efetivas as iniciativas de aprimoramento da gestão pública no País.

A Câmara de Gestão é composta por quatro ministros – Casa Civil, Planejamento, Fazenda e Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior – e por quatro profissionais bem sucedidos, com larga experiência e liderança nas áreas de gestão e competitividade em seus setores de atividade. A presidência do grupo está a cargo do Dr. Jorge Gerdau.

Com um competente olhar externo, com pessoas capazes de pensar o Brasil em termos estruturais e dotadas, ao mesmo tempo, de indispensável visão social, a Câmara de Gestão tem estabelecido diretrizes e dado o necessário apoio às ações estratégicas voltadas à inovação no setor público.

Elaboramos em 2012 a Agenda de Ações para Modernização e Melhoria da Gestão Pública.

Esta agenda contempla um portfólio de projetos relacionados a temas e áreas estratégicas de governo, organizado em três eixos: melhoria da entrega de serviços à população e às empresas; melhoria da eficiência do gasto e melhoria da governança e da gestão de meios.

No primeiro eixo, as ações visam, de um lado, ampliar e agilizar o acesso dos cidadãos a serviços públicos com qualidade; e, de outro, buscam agilizar e qualificar os serviços públicos direcionados às empresas, com impacto na competitividade do País.

Neste eixo temos projetos como os de melhoria da gestão dos aeroportos para facilitar a vida dos passageiros; a instituição de Carta de Serviços dos órgãos federais; a desburocratização do processo de abertura e de encerramento de empresas; e o Portal do Comércio Exterior, entre outros

No eixo de maior eficiência do gasto público, estamos trabalhando na melhoria da qualidade de gastos da folha de pagamento e no projeto “Esplanada Sustentável”, para otimizar as despesas de custeio, de maneira ambientalmente sustentável.

Nossa maior aposta neste eixo é a criação da central de compras do governo federal, que objetiva maior agilidade nas compras governamentais com menores custos.

No eixo de aprimoramento da governança e da gestão de meios, destaca-se o trabalho feito em todos os ministérios para institucionalizar o planejamento estratégico.

Além disso, estamos identificando os processos de trabalho com maiores impactos na vida dos cidadãos e na competitividade do País, que precisam ser melhorados.

O desenvolvimento desses projetos envolve reestruturação organizacional, o uso intensivo de tecnologia da informação, pesquisas com usuários e capacitação de servidores.

Para coordenar a Agenda de Gestão foi criada, no Ministério do Planejamento, a Assessoria Especial para Modernização da Gestão, ligada diretamente ao meu gabinete, para prover aporte metodológico em gestão de projetos, apoiar seu planejamento, acompanhar os cronogramas, produtos e resultados de cada projeto, e avaliar e reportar sua evolução.

O Brasil mudou e, junto com o País, o perfil da gestão pública também teve que mudar.

Novos paradigmas exigiram não a reinvenção da roda, mas fazê-la girar a favor da cidadania.

Atender o cidadão, para nós, é a razão de ser da gestão pública.

Para dar curso a esse novo paradigma, que se soma ao desafio de alavancar o crescimento sustentado de forma inclusiva para todos os brasileiros, foi preciso desenvolver novas capacidades no âmbito da administração pública, reaprendendo a planejar e a executar e lançando mão de novas habilidades, nova cultura organizacional e novas práticas de gestão.

Alguns dos programas federais de êxito reconhecido, nacional e internacionalmente, foram alavancados por fatores de gestão semelhantes: trabalham com a cultura do planejamento e da melhoria contínua de processos, associada à visão sistêmica da organização a partir das demandas da população; e são articulados em rede intersetorial e cada vez mais organizados a partir do uso de robustos sistemas de informação, de monitoramento e de avaliação, com grande envolvimento e qualificação dos servidores.

Quero citar alguns exemplos, que serão discutidos nos painéis desta Jornada: o Programa de Aceleração do Crescimento, o Plano Brasil sem Miséria, o Plano de Prevenção e Combate ao Desmatamento na Amazônia, e as mudanças na Previdência Social.

Durante décadas, o Brasil deixou de realizar investimentos para ampliação e modernização da infraestrutura nacional.

Com o Programa de Aceleração do Crescimento – PAC foi retomado o papel do Estado como indutor do desenvolvimento, trazendo uma resposta da gestão pública àquele cenário de abandono.

O Brasil reaprendeu a realizar obras de infraestrutura necessárias ao crescimento econômico nas dimensões de que o País precisa, além de cumprir papel anticíclico, quando a crise internacional eclodiu.

Assim, em apenas seis anos, foram duplicados e ampliados 7.856 quilômetros de rodovias; 1.368 quilômetros de novas ferrovias; mais de 17 mil megawatts de energia foram adicionados ao parque gerador brasileiro; entraram em operação 4 mil quilômetros de gasodutos e 17 plataformas de exploração de petróleo, inclusive na área do Pré-Sal.

Com o Programa Minha Casa, Minha Vida, lançado em 2009, 1 milhão de novas moradias já foram entregues e mais 1,3 milhão está em construção.

Dentre os fatores de gestão que contribuíram para o alcance dos resultados do PAC, destaca-se o fortalecimento institucional dos órgãos finalísticos, com destaque para a criação da carreira de analista e especialista em infraestrutura.

A gestão intersetorial do PAC, apoiada em método inovador de monitoramento a partir de salas de situação, é outro fator importante a ser destacado.

Esse método favorece a cultura de priorização, responsabilização e transparência adotada na gestão do programa, com informações quadrimestrais à sociedade.

Por fim, atuou-se fortemente na melhoria dos processos, com a simplificação do licenciamento ambiental; com o *status* de transferência obrigatória aos estados e municípios que executam obras do programa; a criação de um grupo especial para acompanhar os processos judiciais e, mais recentemente, a implementação do Regime Diferenciado de Contratação – RDC nas licitações.

Nos últimos dez anos, o Brasil enfrentou a pobreza com resultados reconhecidos como excepcionais. Desde 2003, o Bolsa Família tem garantido renda às famílias pobres do País.

A partir de 2011, com o Plano Brasil Sem Miséria, a meta definida foi ainda mais ousada: erradicar a pobreza extrema no país.

Em menos de dois anos, o resultado obtido foi gratificante. Tiramos da miséria todos os brasileiros extremamente pobres inscritos no Cadastro Único dos programas sociais do governo federal, com renda familiar per capita abaixo de R\$70. São 22 milhões de brasileiros, equivalente a quase toda população da Austrália.

Não posso deixar de enfatizar que isso ocorre ao mesmo tempo em que nações tradicionalmente líderes na questão do bem-estar social enfrentam a crise internacional com perdas de direitos.

Para alcançar esse resultado, o Brasil desenvolveu toda uma tecnologia social.

A base do sucesso da estratégia de combate à pobreza é o Cadastro Único, que reúne dados completos sobre todos os membros das famílias cadastradas, como renda, escolaridade, faixa etária, condições de moradia, ocupação profissional, dentre outros.

O Cadastro foi desenvolvido ao longo dos últimos dez anos, ampliado e pactuado com os entes federativos.

Para assegurar que as informações, autodeclaradas, tenham integridade, são feitos cruzamentos com diversas bases de dados.

O cruzamento com os resultados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios – PNAD permite verificar a compatibilidade com o número de famílias pobres cadastradas no território; a checagem do Cadastro de Pessoa Física – CPF da Receita Federal serve para comprovar a identidade do beneficiário; a Relação Anual de Informações Sociais – RAIS pode revelar alguma renda não declarada; o Sistema de Óbitos da Previdência Social garante a comprovação de vida.

Outra inovação fundamental foi a criação do Índice de Gestão Descentralizada (IDG), que expressa a eficiência de cada município no acompanhamento das condicionalidades de educação e saúde exigidas pelo programa e o cumprimento da atualização periódica das informações do Cadastro.

Quanto maior o IDG, maior o volume de recursos federais para a gestão local. Com esse incentivo, cada município torna-se guardião da confiabilidade dos registros.

Outro fator fundamental é a transferência de renda diretamente ao beneficiário por meio de cartão magnético para saques bancários em qualquer ponto do território nacional, sem nenhuma intermediação. A preferência é que o cartão fique no nome das mulheres, reconhecidamente mais comprometidas com o bem-estar familiar.

Com o Brasil sem Miséria, a erradicação da extrema pobreza agregou ações de inclusão produtiva das famílias e estratégia de garantir acesso a serviços básicos.

Com isso, a erradicação da pobreza extrema deixou de ser uma meta exclusiva do Ministério do Desenvolvimento Social e mobilizou, de forma articulada, ministérios e órgãos do governo federal, além de estados e municípios, o que permitiu a integração de dezenas de programas sociais.

Um bom exemplo dessa articulação horizontal e vertical é a integração do Brasil sem Miséria com o programa que visa a expansão de escolas em tempo integral, que prioriza a expansão naquelas escolas com maioria de estudantes beneficiários do Bolsa Família.

Em 2012, mais de 32 mil escolas passaram a funcionar em tempo integral, das quais 17 mil – 54% – contam com maioria de estudantes do programa.

O desafio deste momento é ir atrás da miséria invisível, daquelas famílias que nem sabem que têm direito aos benefícios do programa.

Para isso foi criada a Busca Ativa, na qual o poder público vai aonde a pobreza extrema está.

Mais do que incluir famílias pobres num sistema informatizado, a Busca Ativa implica em levar uma série de serviços públicos e oportunidades para essa população.

Com o apoio de estados e municípios, já encontramos 791 mil famílias, e acreditamos que há ainda mais 700 mil famílias a identificar.

O modelo de gestão do Brasil Sem Miséria tem o reconhecimento de organismos internacionais. No último dia 5 foi lançada aqui em Brasília a Iniciativa de Conhecimento e Inovação para a Redução da Pobreza, uma parceria entre Banco Mundial, Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento e governo brasileiro.

Essa parceria pretende levar, para outros países, a expertise que adquirimos com o Bolsa Família e o Brasil sem Miséria, a fim de melhorar as condições de vida em diversas nações do mundo.

Na área de meio ambiente, o índice de desmatamento na Amazônia teve 80% de redução, caindo de 27,8 quilômetros quadrados, em 2004, para 4,6 quilômetros quadrados, em 2012. Feito aplaudido mundialmente.

Esse resultado foi fruto de um sério esforço de coordenação de ações e de melhoria da gestão.

O desmatamento deixou de ser um problema exclusivo do Ministério do Meio Ambiente.

Com o Plano de Prevenção e Controle do Desmatamento, em 2004, passamos de uma gestão isolada para uma gestão compartilhada com duas dezenas de órgãos federais e o programa é avaliado externamente por consultorias independentes.

O monitoramento das grandes frentes de desmatamento, via satélite, passou de anual a mensal, e hoje é diário.

Essa agilidade propiciou um salto na efetividade das ações de combate coordenadas entre a Polícia Federal, Ibama, Exército, dentre outros órgãos: 649 operações de fiscalização foram realizadas, com a prisão de 600 pessoas e mais de R\$7 bilhões em multas.

Associadas às ações de combate ao desmatamento, estão as de preservação. Nos últimos dez anos, o Brasil criou 25 milhões de hectares de novas unidades de preservação e conservação, o que representa 77% de todas as unidades desse tipo no mundo.

Por fim, a Previdência Social é outra grande protagonista da revolução silenciosa que vem sendo feita na gestão pública federal nos últimos anos.

O governo estabeleceu como prioridade absoluta, em 2005, o fim das históricas filas que durante várias décadas tornaram-se ícone da ineficiência da gestão pública e do descaso com os cidadãos.

Em apenas dois anos, a prioridade virou realidade. As filas foram inteiramente erradicadas e substituídas por um atendimento programado.

Para tamanha façanha, várias mudanças na gestão tiveram de ser realizadas.

Houve uma extensa revisão de processos de trabalho e a criação da Central de Atendimento 135, em 2006, permitiu ao segurado o atendimento pré-agendado, com data e hora marcada, proporcionando conveniência aos usuários.

Nas agências, a eficiência do atendimento contou com a qualificação da base de dados do Cadastro Nacional de Informações Sociais – CNIS e com a realização de um Censo Previdenciário em 2005.

Essas medidas tornaram possível a inversão do ônus da prova: o Estado reconhece as informações cadastradas e, se necessário, é o Estado quem deve ir atrás da comprovação – e não mais o cidadão.

A Previdência Social tornou-se uma reconhecedora de direitos, em vez de concessora de benefícios.

A melhoria do atendimento tornou-se meta permanente.

Com essa inspiração, novos serviços, antes impensáveis, foram criados. Em 2009, surgiram a aposentadoria em 30 minutos e o aviso de aposentadoria, recebido na residência do segurado, um mês antes de completar seu tempo de contribuição.

Em 2010, foi criada a Sala de Monitoramento, com capacidade para acompanhar o atendimento individual nas 1.400 Agências da Previdência Social, permitindo adotar medidas em tempo real.

Assim como o governo federal, os governos estaduais e municipais também têm realizado avanços importantes.

Com a Constituição de 1988, o Brasil caminhou para um avanço no federalismo, consagrando a atuação sistêmica das três esferas de governo na definição e implementação de políticas públicas nacionais, especialmente as da área social. Essa atuação sistêmica tornou-se fundamental para a gestão dessas políticas públicas.

Precisamos continuar avançando na cooperação mútua, na troca de experiências e na sinergia entre a atuação do governo federal e governos estaduais e municipais, em prol da melhoria e da inovação da gestão pública.

É por essa razão que, junto com o Conselho de secretários de Administração – CONSAD e de Planejamento – CONSEPLAN de todos estados brasileiros, e com a Secretaria de Relações Institucionais da Presidência da República – SRI, assinamos hoje um pacto em torno de uma agenda comum de gestão pública.

Essa agenda comum estabelece diretrizes e prioridades de investimento público nas áreas de planejamento e orçamento, tecnologia da informação, compras governamentais, gestão de pessoas e das organizações, patrimônio público e atendimento ao cidadão.

A agenda contempla também o fortalecimento da gestão municipal.

Esperamos, a partir dessa iniciativa, criar espaços de debate e de geração de soluções comuns e integradas que fortaleçam nossa capacidade de governança e nos possibilite responder, com maior qualidade e eficiência, às demandas sociais e do setor privado brasileiro.

Concluo reafirmando a todas e a todos que o Brasil tem avançado social e economicamente, assim como vem seguindo na direção de uma administração pública mais eficiente.

Amanhã e depois, os participantes deste evento poderão ter contato com relatos, baseados nas mais diversas áreas e instâncias do governo brasileiro, nos Três Poderes, e também em experiências internacionais.

Convido todas e todos a participar ativamente dos debates, desejando que tenhamos um trabalho muito produtivo.