

# A gestão pública sob o olhar da sustentabilidade

STJ – 27 de junho

Francisco Gaetani

EBAPE/FGV

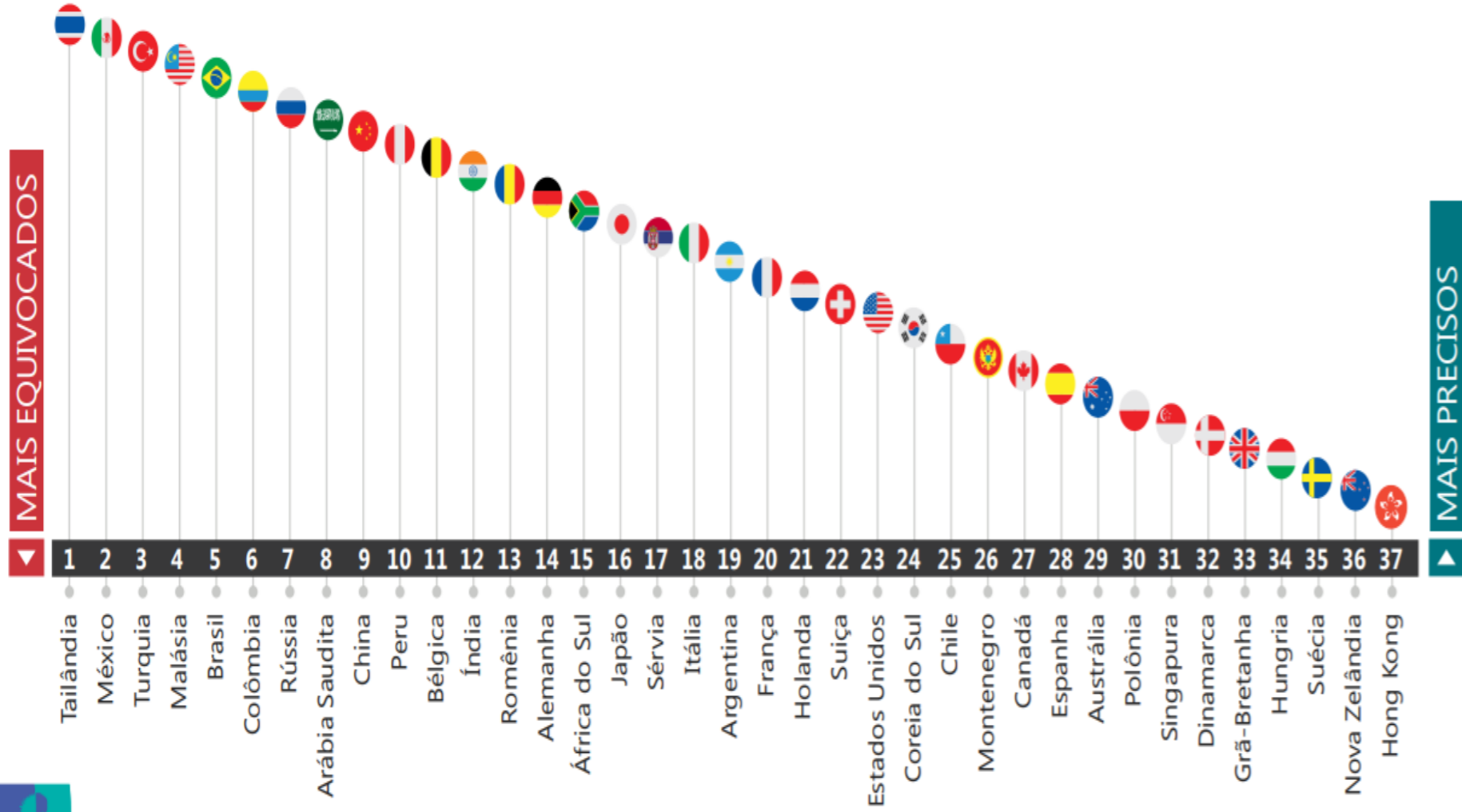
# The times they are a'changing (Bob Dylan – Nobel de Literatura)

- A era VUCA no jargão empresarial
  - Volatility (volatilidade)
  - Uncertainty (incerteza)
  - Complexity (Complexidade)
  - Ambiguity (Ambíguos)
- A confiança nas instituições e afiliação às organizações cai
- Uma profunda crise de representatividade, funcionalidade, legitimidade e capacidade no âmbito da esfera pública
- Atores individuais não conseguem alcançar seus objetivos
- O poder encontra-se difuso e fragmentado mas os pontos de veto se multiplicaram
- O público opera em um ambiente de “realidade ampliada”
- Uma nova narrativa da esfera pública é necessária
- A política precisa regenerar-se, renovar-se e rearticular-se

# “O futuro não é mais o que era” ... E não necessariamente será melhor

- O futuro passou, não está claro mais o que vem pela frente e tudo indica que conviveremos com muitos futuros, que não se distribuem da mesma forma pela sociedade
- “ Em que mundo você vive?” Já não sabemos ao certo a resposta. Varia muito conforme a pessoa, o contexto e o momento. E mudamos de mundos como trocamos de roupa.
- A velocidade das inovações tecnológicas mudou a ordem das coisas. Os tempos pós digitais se liquefizeram. As referências se tornam obsoletas rapidamente.
- Os mecanismos de blockchain produziram novas realidades distribuídas que ao mesmo tempo permitem níveis de coordenação sem precedentes
- As formas de se trabalhar estão mudando dramaticamente. A expertise está em declínio. O emprego tal qual o conhecíamos não se sustenta. Os protocolos se foram

# ÍNDICE DA PERCEÇÃO EQUIVOCADA – QUEM ERROU MAIS?



# As chamadas políticas de gestão pública

- Serviço público
- Modelagem organizacional
- Planejamento e Orçamento
- Auditoria e Controle
- *Procurement*
- Regulação
- Governo Digital

# As características das políticas de gestão pública

- Sistêmicas
- Implícitas
- Pouco visíveis
- Incompreendidas
- De baixo apelo político
- Conflitivas
- Resultados de longo prazo

# A quantas andam as políticas de gestão pública?

- Serviço público – Há controvérsia
- Modelagem organizacional - Adormecida
- Planejamento e Orçamento - Estagnada
- Auditoria e Controle - Avançando
- *Procurement* – Avançando lentamente
- Regulação – Avançando lentamente
- Governo Digital – Avançando aceleradamente

# ODS: a língua franca do desenvolvimento sustentável

- Um resultado da maior conferência da ONU já realizada: a Rio + 20
- Uma proposta apresentada por Guatemala e Colômbia com ativa participação da diplomacia brasileira
- Uma plataforma que permite o diálogo internacional e intergovernamental
- Uma evolução em relação aos ODM porque dizem respeito a todos (ODM => 7+1)
- Uma conversa global estruturada em objetivos, metas e indicadores, passíveis de customização



# Os Cinco Ps das Nações Unidas

- Pessoas – As mudanças passam por nós
- Planeta – Dimensões da sustentabilidade
- Progresso – O crescimento indispensável
- Paz – As regras do jogo (inclusivas)
- Parcerias – Alianças para viabilizar meios

# Desafios para a Administração Pública

- As políticas de gestão pública são as alavancas dos ODS
- A Agenda de Desenvolvimento 2030 nos dá uma perspectiva de processo
- Precisamos sair dos silos setoriais p a a gestão das políticas de forma integrada
- As posturas reativas e defensivas precisam ser substituídas por atitudes pró ativas e estratégicas
- O foco nos resultados no contexto de horizontes de longo prazo é uma referência permanente
- A administração pública caracterizada pela aversão ao risco precisa abrir espaço para a experimentação, aprendizado e inovação

# Objetivos com especial atenção para a sustentabilidade

- 9 – Infraestrutura, Políticas Industrial e de Inovação
  - Infraestrutura verdes
  - Reestruturação produtiva (economia de baixo carbono)
  - Tecnologias verdes
- 11 – Cidades Sustentáveis
  - Governança urbana sustentável
  - “Not in my back yard” (NIMBY)
  - Smart cities
- 12 -Padrões de Produção e Consumo
  - Reciclagem
  - Logística reversa
  - A reversão da cultura do desperdício
- 13 - Mudança Climática
  - O Acordo de Paris e a posição brasileira
  - A histórica liderança brasileira negligenciada
  - “Nosso futuro comum” em risco

Objetivo 16. Promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, facilitar o acesso à justiça para todos e construir instituições em todos os níveis que sejam eficazes e inclusivas, além de prestarem contas de seus atos

Objetivo 17 Apoiar e promover o estabelecimento de parcerias eficazes nas esferas pública, pública-privada e no âmbito da sociedade civil, aproveitando a experiência e as estratégias de geração de recursos, intercâmbio de conhecimentos, capacidades técnicas, tecnologias e recursos financeiros

# O caminho adiante

- O desafio de identificar políticas cujo efeito seja acelerador das demais e geradoras de externalidades positivas
- A importância do alinhamento das políticas com base em evidências, metas e indicadores de modo convergente
- Atenção especial para os modelos organizacionais e para as capacidades institucionais que propiciem visões de conjunto
- Valorização da coordenação executiva com ênfase para as dimensões territorial (macro e micro regional) e urbana
- Mutirões e parcerias estratégicas para engajar o país neste esforço, que abrange todos setores e regiões
- A multiplicação dos Observatórios de Monitoria e Avaliação

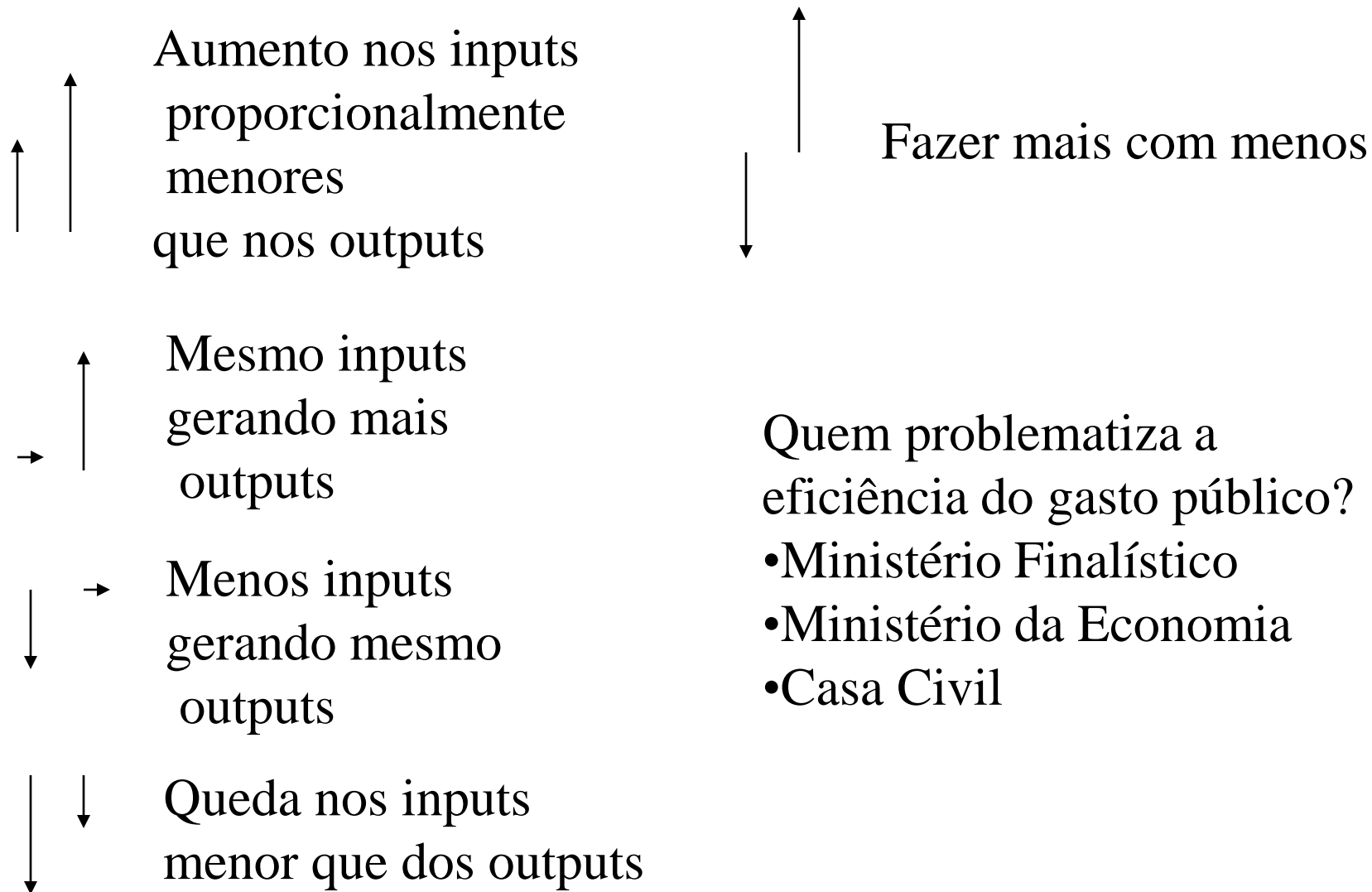
# Pontos para reflexão

- Recuperar o senso de propósito do que se faz na esfera pública (o que gera valor público)
- A importância das perguntas certas porque elas direcionam as ações que serão tomadas
- O aprendizado – tanto de primeira, quanto de segunda mão – precisa ser cumulativo
- Inovar pressupõe errar – e muito – o que não se observa na zona de conforto das burocracias
- Atrair talentos e engajá-los no esforço de promover transformações pressupõe que nos vejamos e que participemos nestes processos e nos seus resultados
- Nunca a confecção e implementação de políticas com base em evidências foi tão importante como no mundo da pós verdade, onde os fatos não contam e as versões se impõem

# Atenção para as iniciativas da Casa Civil e do Ministério da Economia

- A ênfase nas boas práticas de Governança
- O reconhecimento da importância da atuação do Centro de Governo
- A valorização da Coordenação Executiva
- A Política Regulatória para as agências reguladoras
- A Agenda de Desenvolvimento 2030 (foco na Estratégia Nacional de Desenvolvimento)
- A importância atribuída à adesão à OCDE

# Ganhos de eficiência





# A urgência do presente

- O desafio da mudança climática – a irreversibilidade da desatenção de nosso maior ativo
- O tsunami da revolução digital – vivemos em um passado que já não nos serve mais ...
- O custo social da estagnação – sem crescimento e sem expectativas ...
- A potencialização da conectividade – o celular nos pôs no mundo mas ...
- O custo social e econômico do desemprego – quem já ficou desempregado sabe ...

# Como aproveitar os ODS?

- Aprendizado cumulativo e multidimensional
- Organização dos cardápios e dos contraditórios
- Combos temáticos
- Combos regionais
- Customização local
- Horizonte de médio e longo prazo
- Políticas públicas baseadas em evidência (CC)
- Corrida por inovações
- Um mutirão onde todos concorrem por todos

Obrigado

Francisco Gaetani

EBAPE/FGV

[fgaetani@gmail.com](mailto:fgaetani@gmail.com)