

Reflexões sobre Diretrizes Econômicas e Modelagem Organizacional do Estado – Parte IV

Identificando principais problemas e soluções para o Brasil

Mario Cezar Silva Serpa¹

Dentre os pilares de nossa democracia constam os órgãos e instituições de controle e assessoramento, tais como o TCU, AGU, CGU, MPU, etc. São eles que, cada qual a seu modo e com atribuições e autonomias próprias, deveriam garantir a eficiência no controle da administração pública. Estamos longe de um ponto ótimo aqui. A dinamicidade dos processos e as constantes alterações nos desafios que a realidade nos impõe, exigem que os trâmites tenham uma integração maior, e uma união de esforços para promover uma melhoria da qualidade do gasto e eficiência da gestão pública conforme descrito da [Parte I](#).

A sequência das ideias e sugestões apresentadas nos artigos [Parte I](#), [Parte II](#) e [Parte III](#), não terão sustentabilidade se não tiverem ressonância nos órgãos e instituições de controle e assessoramento. Sem prejuízo de suas independências e autonomias, a reestruturação do sistema de controle e gestão do Poder Executivo necessita de integração e realinhamento dos processos com os demais órgãos afins. Mais do que isso, urge-se a integração de iniciativas para, sem “sufocar” a gestão, assegurar a organização, tempestividade e aperfeiçoamento das políticas. Estes ajustes presumem uma nova formatação, cujas ações possam servir de retroalimentação e correção de rumos, e não exclusivamente para identificação do erro e/ou desvirtuação passada. À atitude de apontamento *ex-ante*, neste novo formato, é imperativa ao alinhamento – com isenção – das melhores práticas. Não se trata, ressalve-se, de resgatar o centenário controle prévio das despesas instituído por Rui Barbosa quando da criação do TCU. Mas sim, somar, sem unificar, iniciativas para melhor servir ao interesse público. Algumas atividades em certas Instituições já seguem esse preceito, mas ainda é tímido, incipiente, frágil e restrito. Precisamos ampliar e integrar esses procedimentos de forma racional, equânime e uníssono. A ideia é inovar e prevenir importantes riscos de gestão.

Essa sistematização e integração de processos dos órgãos e instituições, asseguradas suas missões, autonomias e independências, requerem muito mais boa vontade das partes do que (possivelmente) alterações legais. Um pacto pode ser alcançado em que operacionalmente se encontrem mecanismos gerenciais para que os principais projetos sejam levados a efeito nesta sistemática, até que se promovam todos os ajustes e se possam levar adiante todos os demais objetivos.

Trata-se de delinear as questões fundamentais para o país, e avançar no principal. Aqui reside, definitivamente, a satisfação do interesse público, por via dos controles preventivos e finalísticos, não vinculantes e de não cogestão.

A integração de métodos de trabalhos no âmbito dos órgãos de controle deve ocorrer por meio da colaboração, cooperação e compartilhamento de dados e informações, evitando-se a sobreposição, a duplicação e fragmentação de iniciativas que geram desperdícios, morosidade e prejuízos para o país. Pode-se a título de exemplo da integração de procedimento de trabalho aqui proposto, citar o episódio verificado da compra de ônibus pelo FNDE, onde foi detectada “inconsistência” em que o Controle Interno do Poder Executivo (CGU), mediante técnicas de auditorias geralmente aceitas, identificou antecipadamente a ocorrência de irregularidades. Seja por esta metodologia, utilizando os famosos “robôs” ou mesmo qualquer outra aplicável, o que importa é não somente a interação com o TCU para continuidade da apuração, mas também a submissão concomitante desses achados para conhecimento em comitê próprio, para *feedback* contínuo e proativo com vistas aos ajustes necessários e tempestivos na gestão – trata-se do espírito da proatividade e efetiva colaboração propositiva do processo.

Assim, se pelo lado da Gestão temos que quem planeja não deve executar, e quem executa não deve controlar, para fins de máxima eficiência, também temos o lado da Governança, em que precisamos da avaliação e do monitoramento. É essa integração e dinamicidade que nos faltam, que podem ser supridas com medidas protocolares em constituição de estruturas burocráticas para este propósito. Neste sentido, essa organização poderia ser padronizada entre cada órgão ou instituição com seu correspondente ou responsável da pasta no Executivo, com formato, diretrizes e tópicos a serem abordados.

A ideia é que não se chegue ao ponto da interrupção da continuidade de uma licitação, mas antes, apontar as exigências do certame, as eventuais inconsistências e o alinhamento ao devido *compliance* exigido. Impedir a homologação e a adjudicação do processo por certo impede a ilicitude, mas não resolve o avanço das necessidades do país.

¹ Mario Serpa é economista e sócio da Redwood Asset Management