



# **Uma Agenda Positiva para o Brasil**

Aprendendo com Práticas  
Internacionais

Seminário OCDE-FIESP · 5 de Novembro de 2015  
Síntese das Discussões





# **Uma Agenda Positiva para o Brasil**

## Aprendendo com Práticas Internacionais

Seminário OCDE-FIESP

5 de Novembro de 2015

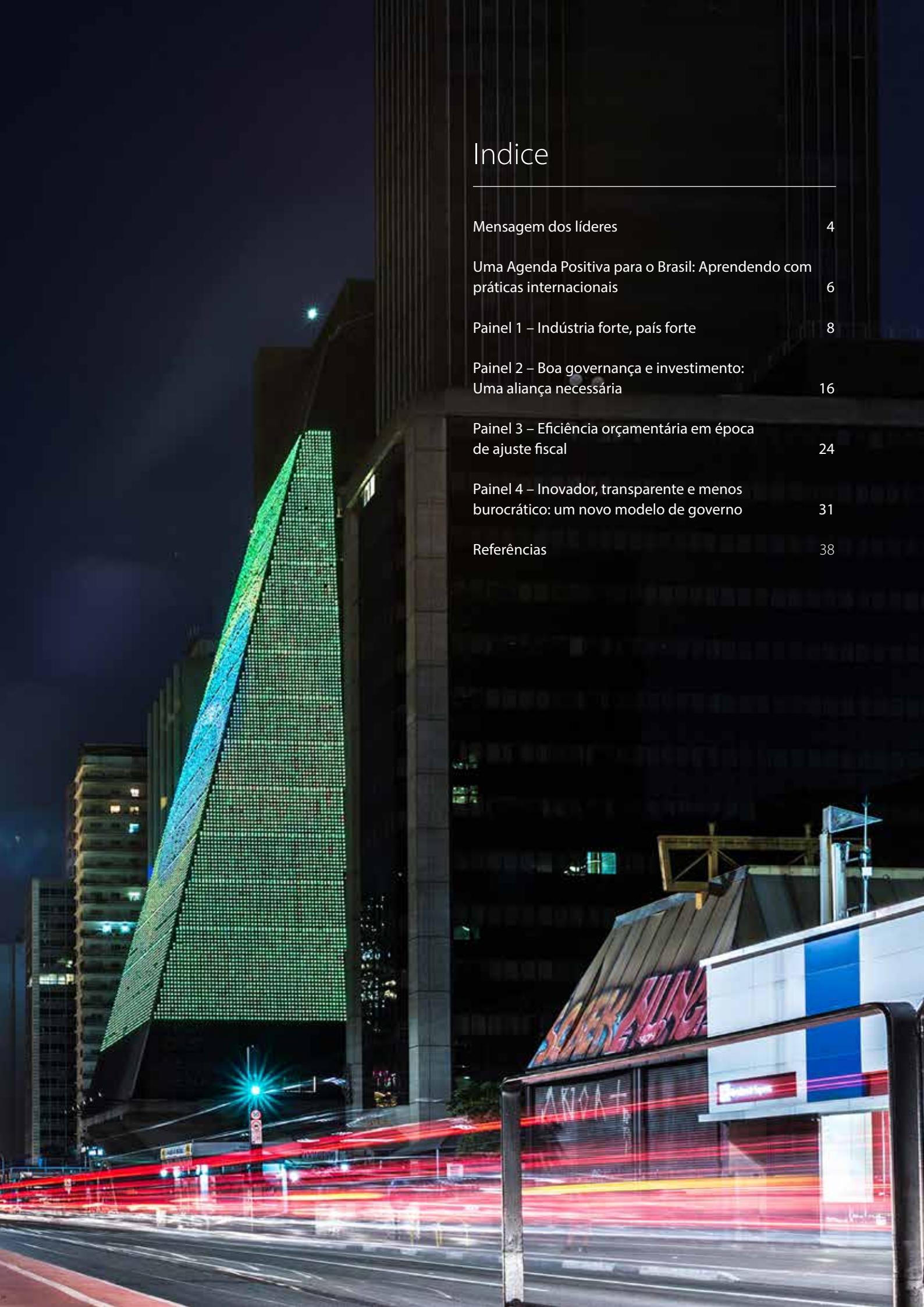
Síntese das Discussões



# Indice

---

Mensagem dos líderes	4
Uma Agenda Positiva para o Brasil: Aprendendo com práticas internacionais	6
Painel 1 – Indústria forte, país forte	8
Painel 2 – Boa governança e investimento: Uma aliança necessária	16
Painel 3 – Eficiência orçamentária em época de ajuste fiscal	24
Painel 4 – Inovador, transparente e menos burocrático: um novo modelo de governo	31
Referências	38



## Mensagem dos líderes

**A economia brasileira está em um momento crítico. Agora que os ventos favoráveis dos altos preços das commodities se dissiparam, reformas estrutural, social e institucional são mais importantes – e urgentes – do que nunca. Esta é a principal mensagem do Relatório Econômico da OCDE: Brasil 2015, lançado em Brasília em novembro de 2015.**

O seminário conjunto da OCDE e FIESP que foi realizado em novembro 2015 reuniu participantes do setor privado brasileiro, academia, autoridades governamentais e especialistas internacionais com um objetivo: a construção de uma agenda positiva para o Brasil. Ajudando os líderes do governo e empresariais brasileiros a aproveitar as lições aprendidas a partir de práticas e experiências internacionais e discutir a melhor forma de restaurar o crescimento econômico forte e sustentável e o desenvolvimento social no Brasil.

Todos os tópicos discutidos são prioridades para o Brasil: elevar a produtividade, desencadeando o potencial

do setor industrial; melhorar o clima de investimento e reduzir os gargalos de infraestrutura para lançar um novo ciclo de investimentos; e aumentar a eficiência e a transparência dos gastos do governo.

Além disso, esses temas fazem parte da agenda mais ampla da cooperação entre Brasil e OCDE. O Brasil e a OCDE têm trabalhado juntos há mais de 20 anos. Recentemente, a nossa cooperação tem-se intensificado graças a um programa de trabalho conjunto, através do qual a OCDE trabalha em estreita colaboração com o governo brasileiro para enfrentar os seus principais desafios.

Somos gratos à FIESP por coorganizar este evento de alto nível e relevância, e ao TCU por seu apoio, e estamos ansiosos para continuar a trabalhar juntos para projetar e implementar “políticas melhores para uma vida melhor” para todos os brasileiros.

**Angel Gurría**  
Secretário Geral da OECD



**A construção de uma agenda positiva para o Brasil é essencial para permitir a criação de um clima duradouro de confiança, levando ao investimento, ao crescimento e à geração de empregos e de oportunidades. A FIESP dedica especial atenção ao tema, discutindo e propondo medidas para ajudar quem trabalha e empreende, para quem mantém girando a roda da economia brasileira. Esta parceria com a OCDE, apoiada pelo TCU, faz parte de nosso esforço incessante pelo desenvolvimento do Brasil.**

A burocracia, o emaranhado fiscal, a alta carga tributária, a corrupção, o governo ineficiente e caro e as sérias deficiências na infraestrutura pesam nas costas do empresariado, e especialmente da indústria, que perde cada vez mais participação na economia brasileira. Não há exemplo de país que tenha se desenvolvido sem uma indústria forte, responsável por empregos de qualidade e por boa parte dos impostos arrecadados. Precisamos recuperar o parque brasileiro, tornando-o cada vez mais produtivo e competitivo,

para que o país ocupe o lugar que lhe cabe na economia mundial.

O governo brasileiro não pode pesar nas costas do povo. É preciso cortar gastos e desperdícios e evitar a má aplicação de recursos. Temos que combater a corrupção e buscar eficiência. O Governo precisa fazer mais com muito menos. Tem que prestar os serviços que os brasileiros merecem e pelos quais pagam, por meio dos impostos.

O que precisa ser feito todos sabem. Este seminário trouxe exemplos de boas práticas em outros países, que já fizeram sua lição de casa e mostram enormes avanços no combate à burocracia e na consolidação de governos mais enxutos e capacitados. É hora de arregaçar as mangas e fazer o mesmo no Brasil.

#### **Paulo Skaf**

Presidente da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo, FIESP, e do Centro das Indústrias do Estado de São Paulo, CIESP



## Uma agenda positiva para o Brasil

### O CONTEXTO

Em décadas recentes, o Brasil se tornou uma potência econômica mundial. A estabilidade macroeconômica alcançada em meados da década de 1990 deu suporte a um crescimento econômico mais elevado do que registrado nos países da OCDE, reduzindo o desemprego e a informalidade e combatendo tanto a desigualdade quanto a pobreza. Em pouco mais de uma década, o Brasil praticamente eliminou a pobreza extrema, reduzindo-a a partir de uma taxa de quase 10% em 2001 para 4% em 2013. Entre 1990 e 2009, cerca de 25 milhões de brasileiros saíram da pobreza extrema ou moderada.

Recentemente, no entanto, a economia do Brasil se deteriorou de tal forma que poderia estar enfrentando a sua pior crise em um século: o PIB deverá encolher pelo segundo ano consecutivo em 2016 e a inflação atingiu números acima de 10%, enquanto os déficits públicos e a dívida crescem de forma constante. Com um ambiente internacional desafiador, com preços mais baixos das commodities, um crescimento mais lento na China e na Europa, e uma política monetária mais apertada nos EUA, o Brasil terá de contar com políticas internas e reformas para aumentar a confiança dos investidores e reacender o crescimento econômico.

### O SEMINÁRIO

Em 5 de Novembro de 2015, a OCDE e a FIESP juntaram forças com as autoridades e peritos do governo e do setor privado brasileiro e dos países membros da OCDE, para discutir as principais questões que o Brasil enfrenta e propor uma agenda positiva para restaurar a confiança e colocar o país de volta no caminho do crescimento econômico sustentável. As discussões, organizadas pela FIESP, na sede da Federação, no coração da capital econômica do Brasil em São Paulo, foram divididas em quatro sessões:



Painel 1



Painel 2



Painel 3



Painel 4

Indústria Forte,  
País Forte

Boa Governança  
e Investimento:  
Uma Aliança  
Necessária

Eficiência  
Orçamentária  
em Época de  
Ajuste Fiscal

Inovador,  
Transparente e Menos  
Burocrático: Um Novo  
Modelo de Governo

Esta brochura destaca as principais questões e recomendações levantadas durante o Seminário<sup>1</sup>. Ela não tem a intenção de apresentar uma lista exaustiva das conclusões ou reformas e políticas recomendadas, mas sim, provocar maiores discussões sobre os temas apresentados.

1. Esta brochura resume as discussões levantadas pelos diferentes debatedores durante o seminário. As opiniões aqui expressas não representam necessariamente as da OCDE ou de seus governos membros.

## Aprendendo com práticas internacionais

Durante o seminário, os participantes apresentaram diversas recomendações, tendo em vista restaurar o crescimento sustentável e inclusivo no Brasil:

- Simplificar e consolidar o sistema fiscal, através da harmonização dos impostos estaduais e federais indiretos em um único imposto sobre valor agregado;
- Implementar os planos de ajuste fiscal em conformidade com os objetivos de médio prazo, incluindo a estabilização da dívida bruta;
- Considerar a implementação de um quadro de despesas de médio prazo para melhorar a eficácia das despesas obrigatórias através de seu alinhamento com as prioridades nacionais;
- Realizar uma reforma regulamentar abrangente e reduzir a burocracia excessiva e procedimentos administrativos desnecessários, tendo em vista reduzir os obstáculos ao empreendedorismo, comércio internacional e investimento;
- Aumentar a utilização de ferramentas digitais para reduzir o custo e a complexidade dos procedimentos administrativos; melhorar a eficácia de aplicação da regulamentação. Desenvolver programas de parceria com o setor privado e da sociedade civil para discutir novas ideias e soluções para simplificar os procedimentos burocráticos e reduzir a burocracia desnecessária;
- Implementar novas medidas para reforçar o Estado de direito e combater a corrupção no setor público e privado; garantir que os marcos regulatórios para

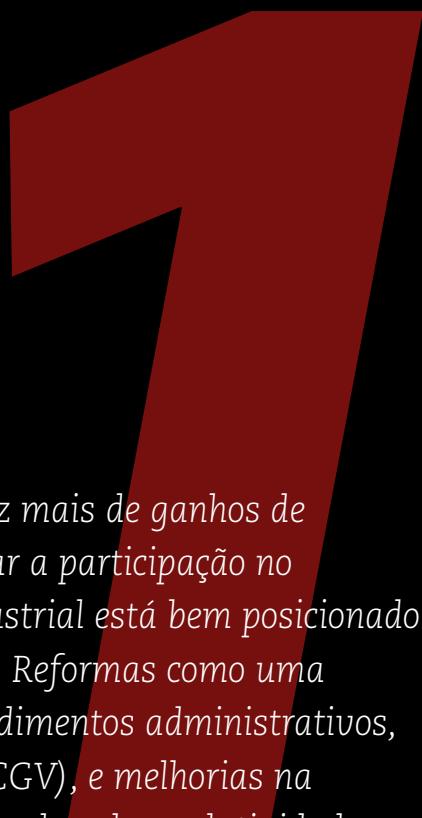
projetos de investimento sejam transparentes e claros, em especial para as concessões de infraestrutura;

- Considerar estratégias de promoção de investimentos coerentes e transparentes para atrair investimento estrangeiro de alta qualidade e diversificado; reforçar a capacidade técnica para a concepção e planejamento de projetos de infraestrutura;
- Aumentar progressivamente os níveis de integração internacional do Brasil por meio de acordos de livre comércio, o que levaria a uma redução das barreiras ao comércio e ao investimento estrangeiros. Melhorias no acesso a insumos importados reforçaria a competitividade da indústria brasileira;
- Ampliar a oferta de formação profissional para diminuir a escassez de trabalhadores técnicos;
- Reforçar os programas de inclusão digital para reduzir o fosso digital e assegurar o acesso à Internet para todos os cidadãos;
- Melhorar os mecanismos de fortalecimento de prestação de contas, por meio do aumento da transparência e da promoção de uma melhor eficiência da despesa pública, em diferentes áreas e níveis de governo;
- Promover o desenvolvimento de metas e indicadores mensuráveis e alcançáveis. Considerar a implementação de mecanismos de monitoramento e avaliação dos resultados das políticas públicas, assegurando que a responsabilidade dos indicadores e objetivos encontra-se sob os ministérios responsáveis.



## Painel 1

# Indústria Forte, País Forte



O crescimento econômico do Brasil vai depender cada vez mais de ganhos de produtividade, à medida que a possibilidade de aumentar a participação no trabalho parece ser cada vez mais limitada. O setor industrial está bem posicionado para desempenhar um papel de liderança neste contexto. Reformas como uma simplificação do sistema fiscal, a simplificação dos procedimentos administrativos, promovendo a integração nas cadeias de valor globais (CGV), e melhorias na formação de capital humano, poderia permitir maiores ganhos de produtividade no setor industrial e aumento da competitividade.

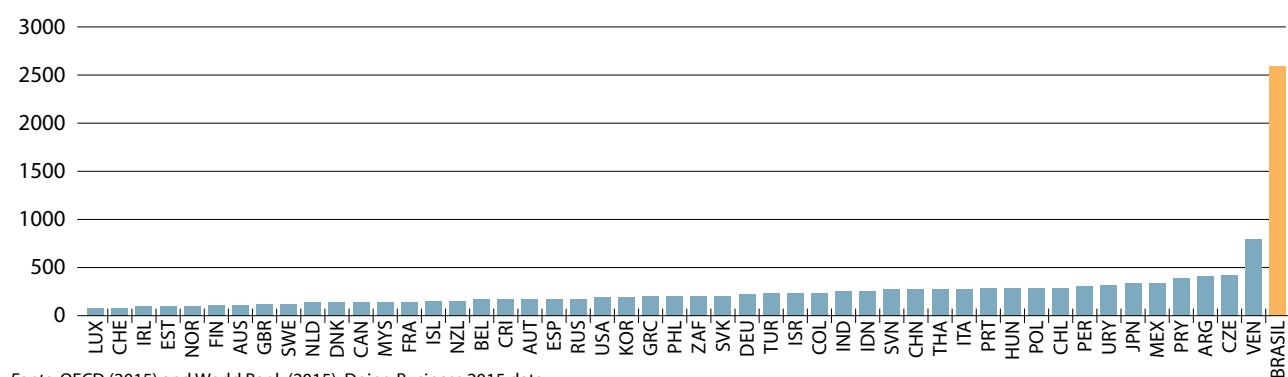


**"A criação de uma Agenda Positiva para o Brasil passa sem dúvida por uma indústria mais competitiva, produzindo produtos inovadores e de alta qualidade a preços competitivos."**

**José Ricardo Roriz Coelho**, Vice-Presidente e Diretor do Departamento de Tecnologia e Competitividade da FIESP

O alto custo da produção no Brasil – amplamente conhecido como o “custo Brasil” – constitui um fardo pesado para as empresas que procuram competir internacionalmente. **José Ricardo Roriz Coelho**, Vice-Presidente e Diretor do Departamento de Tecnologia e Competitividade da FIESP, salientou que os custos de produção elevados reduzem os retornos sobre o investimento e diminuem a acumulação de capital, afetando diretamente a produtividade da indústria. Enquanto o boom de commodities na última década proporcionou um forte vento favorável para a economia brasileira como um todo, a participação da indústria de transformação no produto interno bruto (PIB) caiu, entre 2004 e 2012, de 17,9% para 11,8% do PIB (FIESP, 2015). Segundo o Sr. Roriz Coelho, uma combinação de baixo crescimento da produtividade e aumento dos salários tem levado a uma deterioração da competitividade para os produtos manufaturados ao longo da última década. O Relatório Econômico da OCDE: Brasil 2015 mostra que os custos unitários do trabalho (em Real) no setor da indústria transformadora aumentaram significativamente mais rápido do que os preços dos produtos importados. Estes custos de trabalho foram impulsionados principalmente pelos aumentos salariais, que excederam o crescimento da produtividade, e regulamentos rígidos e antiquados do mercado de trabalho.

#### Horas necessárias para preparar impostos



Fonte: OECD (2015) and World Bank (2015). Doing Business 2015 data.

**Alvaro Pereira**, Diretor de Estudos de Países do

Departamento de Economia da OCDE, destacou que os gargalos na infraestrutura estão na raiz dos altos custos de transporte e de logística para empresas industriais, em particular no que diz respeito às exportações. Estimativas oficiais recentes mostram o total de investimentos de infraestrutura em 4,5% do PIB - significativamente menor do que outros países latino-americanos, como o Chile, onde o estoque de infraestrutura já existente é de qualidade significativamente superior (Frischtak, 2013). Apesar de um anseio de longa data de se envolver investidores privados na construção e financiamento de novas infraestruturas e de melhorar os mecanismos usados em concessões, o progresso tem sido travado pela falta de capacidade administrativa e baixa experiência técnica das instituições públicas (OCDE, 2015).

**"É importante vermos essa crise, que é provavelmente a pior recessão desde os anos 1930, como uma grande oportunidade: Uma oportunidade para se reformar. Temos que realizar o ajuste fiscal, mas ainda mais importante, temos que pensar o futuro e quais as reformas que precisamos fazer para a indústria avançar."**



**Alvaro Pereira**, Diretor de Estudos de Países do Departamento de Economia da OCDE

Debatedores concordaram que o sistema fiscal brasileiro também impõe grandes custos às indústrias, não só devido ao alto nível de impostos, mas também como consequência da alta complexidade e de seus custos de

conformidade elevados. De acordo com o relatório *Doing Business* do Banco Mundial, uma empresa manufatureira típica brasileira gasta 2.600 horas para cumprir com o código fiscal complexo, em oposição à média de 356 horas nos países latino-americanos ou 184 horas nos países da OCDE (veja gráfico abaixo).

***"A concorrência internacional não é um inimigo. Ela criar as pressões que incentivam as empresas a serem mais eficientes e inovadores. Mas é essencial que o governo acompanhe este processo e reduza os custos para se fazer negócios."***

**José Gerardo Traslosheros Hernández**, Cônsul-Geral do México em São Paulo

Fornecer uma estrutura de concorrência forte e igualitária também é um desafio fundamental para o Brasil. Como mencionado por **José Gerardo Traslosheros Hernández**, Cônsul-Geral do México em São Paulo, a concorrência é o que finalmente cria incentivos para as empresas adotarem as tecnologias de produção mais eficientes e atingirem as melhores práticas globais, introduzirem produtos inovadores, e adaptarem produtos existentes para melhor atender a demanda do cliente. A falta de concorrência em muitos mercados de produtos, evidenciado pelos altos níveis de concentração e estruturas rígidas da indústria, parece ser uma das principais razões por trás da baixa produtividade e fraco desempenho da inovação das firmas industriais brasileiras (OCDE, 2015).

Sr. Roriz Coelho concordou com o Sr. Traslosheros Hernández, ressaltando que as barreiras regulamentares ao empreendedorismo – incluindo encargos administrativos para startups e outras barreiras à entrada – impedem a concorrência. As normas e procedimentos para a criação de empresas no Brasil são significativamente mais restritivos do que nos países da OCDE, faltando transparência e simplicidade, segundo os indicadores de Regulação do Mercado de Produtos da OCDE (OCDE, 2013). A natureza complexa e demorada de procedimentos administrativos é também evidente nos indicadores do Banco Mundial. O Brasil ocupa o lugar 167 de 185 economias em dificuldades para se abrir um novo negócio, devido aos procedimentos que levam 83 dias, contra menos de 11 dias no Chile ou no México. As medidas



destinadas a simplificar os procedimentos administrativos para as empresas facilitariam a entrada de novas firmas, reforçariam a concorrência interna e, assim, promoveriam a produtividade. No México, a reforma regulatória foi fundamental para o sucesso da reforma energética. Ela permitiu o fim do monopólio da empresa estatal de petróleo, Pemex, fornecendo pequenas e médias empresas locais (PME) condições para participar no processo de licitação dos campos petrolíferos (ver quadro abaixo).

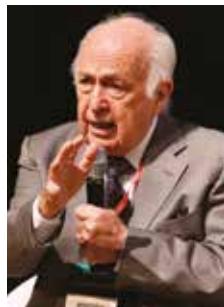
Segundo o Sr. Traslosheros Hernández, o Brasil não tem aproveitado totalmente as tendências globais de produção industrial, incluindo a crescente fragmentação e otimização da produção nas cadeias globais de valor (CGV) e a crescente integração do comércio internacional. A indústria no Brasil permanece significativamente mais protegida da concorrência internacional do que a de muitos outros países, inclusive na América Latina. Os requisitos de conteúdo local, em relação aos produtores nacionais da concorrência estrangeira levaram a reduções significativas de importações e exportações. Tarifas de importação de intermediários também reduzem a produtividade, limitando o acesso a uma ampla variedade de materiais e insumos intermediários de alta qualidade. A exposição à concorrência de mercados estrangeiros promoveria os esforços de inovação, enquanto redução das barreiras comerciais sobre insumos tornaria os produtos intermédios ou de bens de capital menos custosos, melhorando assim a competitividade.

Sr. Alvaro Pereira reiterou que um fator importante por trás dos baixos níveis de produtividade da indústria do Brasil é o baixo nível de qualificação da força de trabalho. A escassez de competências afeta particularmente o setor industrial: 65% das empresas industriais afirmam que a dificuldade na contratação de trabalhadores altamente qualificados é um entrave para a sua produtividade e crescimento. A percentagem de alunos que estão matriculados em formações profissionais e técnicos no Brasil é baixa pelos padrões internacionais - apenas 6% dos estudantes brasileiros no ensino secundário e 13% no ensino superior participam de uma formação profissional, contra 15% e 19%, respectivamente, nos países da OCDE (UNESCO, 2012). O governo brasileiro está abordando esta questão através do desenvolvimento de formação profissional sob o programa Pronatec<sup>1</sup>.

1. O Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego (Pronatec) foi criado pelo Governo Federal, em 2011, com o objetivo de expandir, interiorizar e democratizar a oferta de cursos de educação profissional e tecnológica no país.

***"Para investir, o empresário precisa de uma taxa de lucro substancialmente maior do que a taxa de juros. Hoje, a coisa mais importante que temos que aprender com a OCDE é como reformar a estrutura da política monetária, tornando-a mais efetiva."***

**Luiz Carlos Bresser-Pereira**, ex-Ministro da Fazenda e Conselheiro do Conselho Superior de Economia da FIESP



**Luiz Carlos Bresser-Pereira**, Conselheiro do Conselho Superior de Economia da FIESP, expressou preocupações sobre as altas taxas de juros do Brasil e seu impacto sobre o investimento. Para enfrentar a inflação que persiste acima da meta, o Banco Central do Brasil elevou sua taxa básica de juros (SELIC) de 7,25% em 2013 para 14,25% em 2016. De acordo com o Sr. Bresser-Pereira, as altas taxas de juros atuais não só representam um fardo em termos de despesa pública, mas ainda aumentam os custos do capital, dificultando os investimentos em capacidade produtiva ou em P&D. Incoerências políticas – tais como a expansão do crédito pelos bancos públicos com a ajuda de transferências do Tesouro Nacional – tem limitado o impacto da política monetária mais restritiva; uma política fiscal mais apertada e uma política monetária melhor estruturada poderia reforçar a eficácia do Banco Central

#### RECOMENDAÇÕES DO PAINEL:

- Simplificar e consolidar o sistema fiscal, através da harmonização dos impostos estaduais e federais indiretos em um único imposto sobre valor agregado;
- Remover barreiras ao empreendedorismo por meio da simplificação dos procedimentos administrativos para as empresas, racionalizando a regulação dos mercados de produtos e reduzindo os regulamentos de criação de empresas, a fim de facilitar a entrada de novas empresas nos mercado, reforçando a concorrência interna.
- Aumentar progressivamente os níveis de integração internacional do Brasil por meio de acordos de livre comércio, o que levaria a uma redução das barreiras ao comércio e ao investimento estrangeiros. Melhorias no acesso a insumos importados reforçaria a competitividade da indústria brasileira;
- Ampliar a oferta de formação profissional para diminuir a escassez de trabalhadores técnicos.



## Práticas e experiências internacionais: Uma fonte de inspiração

### FACILITANDO A ADEQUAÇÃO A EXIGÊNCIAS TRIBUTÁRIAS – As experiências de Dinamarca e Chile

Os órgãos de coleta de impostos têm buscado explorar desenvolvimentos tecnológicos e a forma como as pequenas e médias empresas (PME) modernas organizam-se para melhorarem suas estratégias fiscais e reduzirem seus custos, respondendo às exigências tanto dos contribuintes quanto dos governos.

#### DINAMARCA

A administração fiscal dinamarquesa (SKAT) está desenvolvendo um modelo conhecido como "EasyME" em cooperação com criadores de programas de contabilidade na Dinamarca. O objetivo é dar a pequenas empresas uma visão abrangente de sua situação fiscal e ao mesmo tempo facilitar o processo de conformidade com a legislação fiscal. O modelo exige que o contribuinte use uma única conta bancária para todas as transações ligadas ao negócio. Os dados da transação são importados das contas bancárias para o sistema de contabilidade, facilitando o processo de registro das transações baseando-se em um modelo padrão fixo de contabilidade. O sistema de contabilidade oferece uma ferramenta de ajuda adaptada ao processo de contabilidade, fornecendo assistência da SKAT online e em tempo real. O contribuinte apresenta, diretamente do sistema contábil ao SKAT, o Imposto sobre Valor Adicionado (IVA), o lucro estimado e a renda pessoal. Uma vez que o relatório está completo, a administração fiscal recalcula os parâmetros econômicos chaves e envia os dados atualizados ao sistema contábil para que a empresa tome decisões informadas.

*Ver:* OECD (2015), Taxation of SMEs in OECD and G20 Countries, OECD Tax Policy Studies, No. 23, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264243507-en>

#### CHILE

O Sistema Eletrônico Chileno de Cobrança do IVA, lançado em 2002, permite às empresas produzirem e receberem faturas que são imediatamente disponíveis para o órgão coletor de impostos do Chile (SII). O sistema é disponível para todas as empresas por meio de softwares comerciais. Ademais, o SII desenvolveu em 2005 uma alternativa digital para PMEs, acessível via seu site eletrônico, conhecido como MIPYME. O site oferece um sistema de contabilidade simplificado e completo dedicado a negócios. O sistema contábil simplificado existe para empresas que se encontram numa categoria específica de tributação simplificada com vendas anuais inferiores a USD 400.000.

O sistema simplificado permite que as empresas mantenham registro de vendas, compras e outras despesas vinculadas ao negócio como salários e remunerações para calcular o montante da renda tributável, produzir pré-declaracões de restituição fiscal e documentos financeiros padrão. O sistema contábil completo oferece funcionalidades otimizadas para empresas, incluindo a geração de resultados financeiros completos em bases mensais ao longo do ano financeiro e o fornecimento de pré-declaracões de restituição fiscal em bases mensal e anual, bem como outros documentos obrigatórios. Em Janeiro de 2014, o Governo aprovou uma legislação que obriga o uso do Sistema de cobrança eletrônico para todas as empresas. O prazo final para que todas as empresas implementem o novo sistema é início de 2017.

*Ver:* "Electronic Documents: Solutions for Small and Medium Businesses", Chile Internal Revenue Service.

*Análise:* OECD (2015), Taxation of SMEs in OECD and G20 Countries, OECD Tax Policy Studies, No. 23, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264243507-en>

### PLANEJAMENTO DE INVESTIMENTO EM INFRAESTRUTURA – As experiências de México, Reino Unido, Austrália e Coréia

#### MÉXICO

Em 2014, o México aprovou uma reforma do setor energético para acabar com o monopólio da empresa estatal de petróleo (PEMEX). A primeira tentativa do governo de vender parte das concessões da PEMEX não obteve o sucesso esperado à medida que apenas duas áreas de exploração, de 14, receberam propostas qualificadas.

O governo então decidiu seguir uma abordagem diferente, baseando-se nas melhores práticas internacionais. O governo adotou medidas para facilitar a participação das

PME no processo de licitação, reduzindo os requisitos mínimos de capital, de USD 10 bilhões em ativos para USD 5 milhões. Como resultado, em dezembro de 2015, propostas qualificadas foram submetidas para todas as 25 concessões existentes, sendo maioria delas atribuídas a pequenas e médias empresas mexicanas. Os investimentos esperados deverão totalizar cerca de USD 1,1 bilhão.

*Ver:* [www.cnh.gob.mx/\\_docs/boletines/Comunicado%20de%20prensa%20R1C3%2020151215%20final.pdf](http://www.cnh.gob.mx/_docs/boletines/Comunicado%20de%20prensa%20R1C3%2020151215%20final.pdf).

## *Planejamento de investimento em infraestrutura – As experiências de México, Reino Unido, Austrália e Coréia*

### **REINO UNIDO**

A Lei de Planejamento de 2008 foi introduzida para acelerar o processo de tomada de decisão para projetos de infraestrutura com impacto significativo a nível nacional, tornando o processo mais justo e mais rápido para as comunidades e os investidores. A Inspetoria de Planejamento, agência responsável pela avaliação de candidaturas para projetos de infraestrutura, criou um site eletrônico com informações sobre propostas de projetos de infraestrutura importantes na Inglaterra e no País de Gales.

Ver: UK Planning Inspectorate, National Infrastructure Planning. <http://infrastructure.planningportal.gov.uk/>

Análise: OECD (2016), Integrity Framework for Public Investment, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264251762-en>

### **AUSTRÁLIA**

O sistema de informação governamental australiano sobre compras públicas “AusTender”, centraliza as publicações do governo australiano sobre oportunidades de negócios, planos anuais de compras governamentais, e contratos outorgados. As regras do Commonwealth para compras governamentais obrigam as agências a publicarem no AusTender a lista de ofertas e de contratos com valor igual ou superior a AUD 10.000. Desde 2005, as autoridades do Commonwealth são também obrigadas a publicar detalhes sobre determinados contratos e ofertas em curso.

No site eletrônico do AusTender, é possível acessar relatórios com informações de anúncios de contratos, de ofertas padrão e de planos de compras governamentais. A título de exemplo, os dados que estão disponíveis online com anúncio de contratos incluem informações sobre a identidade do órgão licitante, o método de aquisição, o valor e o período do contrato, a descrição do contrato e detalhes sobre o fornecedor. Os registros são acessíveis por agência, período, valor, categoria, confidencialidade, nome do fornecedor, número do fornecedor australiano (Australian Business Number – ABN) e categoria de relatório. É também possível baixar relatórios que incluem informações sobre a soma e valor totais.

Ver: [www.tenders.gov.au](http://www.tenders.gov.au). Análise: OECD (2016), Integrity Framework for Public Investment, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264251762-en>

### **CORÉIA**

Na Coréia, progressos significativos foram logrados na área de transparéncia no contexto da administração de compras públicas desde o começo de 2000, através da implementação de um sistema eletrônico nacional de compras públicas. Em 2002, o *Public Procurement Service (PPS)*, a agência central de compras governamentais, introduziu um programa integrado e completo de concessões chamado KONEPS. Esse sistema abrange todo o processo de aquisição pública por via eletrônica (incluindo licitações, contratos, inspeção e pagamento) e documentos relacionados são intercambiados online. A KONEPS conecta cerca de 140 sistemas externos a fim de compartilhar e buscar qualquer informação necessária, e oferece um serviço de balcão único, incluindo coleta automática de dados sobre a qualificação das empresas licitantes, relatórios de entrega, e cobrança e pagamento online. Além disso, o serviço oferece todas essas informações em tempo real.

Todas as organizações públicas são obrigadas a publicar as licitações através da KONEPS. Em 2012, mais de 62,7% das compras governamentais na Coreia (USD 106 bilhões) foram conduzidos através da KONEPS. Na KONEPS, 45 000 entidades públicas interagem com 244 000 fornecedores registrados. Segundo o PPS, o sistema melhorou a eficiência do processo de compras públicas, e reduziu significativamente os custos de transação. Além disso, o sistema permitiu o aumento da participação em licitações públicas e tornou o processo mais transparente, eliminando riscos de corrupção graças à prevenção de práticas ilegais e atos de conluio. Segundo um estudo de avaliação do nível de integridade conduzido pela Comissão Coreana Anticorrupção e de Direitos Civis, o índice de percepção de integridade passou de 6,8 a 8,52 sobre 10 desde o lançamento da KONEPS.

Ver: [www.pps.go.kr/eng/index.do](http://www.pps.go.kr/eng/index.do).

Análise: OECD (2016), Integrity Framework for Public Investment, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264251762-en>

## CONCORRÊNCIA E ESTUDOS DE MERCADO – As experiências dos Estados Unidos, Japão, Reino Unido e União Europeia

Estudos de Mercado são pesquisas cujo objetivo é oferecer análise aprofundada sobre o funcionamento de setores, mercados e práticas de mercado. Eles são realizados com a preocupação de entender o funcionamento de mercados, estudando fatores como: i) o comportamento das empresas; (ii) a estrutura de mercado; (iii) as falhas de informação; (iv) o comportamento do consumidor; (v) a intervenção do setor público nos mercados; e (vi) outros fatores que podem prejudicar o consumidor. O resultado de um estudo de mercado é um relatório que permitem concluir se o mercado está funcionando satisfatoriamente ou evidenciar seus problemas.

### **ESTADOS UNIDOS**

Nos Estados Unidos, os estudos de mercado são um dos instrumentos mais importantes das agências de concorrência. Conforme comentário de um antigo presidente da Federal Trade Commission (FTC) “pesquisas empíricas facilitam a criação do que pode ser chamado de ‘precedentes econômicos’ – estudos econômicos que demonstram a validade de uma hipótese e podem, tal como um precedente legal, ser invocados futuramente para apoiar intervenções políticas específicas.” Do ponto de vista do FTC, se estudos de mercado oferecem informações importantes para as agências e o público, eles também requerem recursos significativos e devem ser conduzidos rigorosamente para produzirem resultados relevantes.

Ver: [www.ftc.gov/](http://www.ftc.gov/). Análise: OECD (2015), Competition and Market Studies in Latin America, available at [www.oecd.org/daf/competition/competition-and-market-studies-in-latin-america2015.pdf](http://www.oecd.org/daf/competition/competition-and-market-studies-in-latin-america2015.pdf)

### **JAPÃO**

A *Japan Fair Trade Commission (JFTC)* tem conduzido estudos de casos desde 1947, e já concluiu mais de 30. A JFTC considera essas pesquisas como essenciais para cumprir suas obrigações sob a Legislação Antimonopólio (AMA), e para “resolver assuntos relativos à regulação sobre monopólio privado, restrições desarrazoadas ao comércio e práticas de comércio desleais, e assuntos vinculados a situações de monopólio e outras questões (Artigo 27-2 do AMA)”.

Ver: [www.jftc.go.jp/en/](http://www.jftc.go.jp/en/).

Análise: OECD (2015), Competition and Market Studies in Latin America, available at [www.oecd.org/daf/competition/competition-and-market-studies-in-latin-america2015.pdf](http://www.oecd.org/daf/competition/competition-and-market-studies-in-latin-america2015.pdf)

### **REINO UNIDO**

No Reino Unido, estudos de mercado são conduzidos pela *Competition Markets Authority (CMA)*. Segundo a orientação da CMA, estudos de mercado são exames sobre as causas porque mercados específicos não funcionam direito para consumidores, com propostas sobre como eles podem ser otimizados. Eles oferecem uma análise sobre a regulação e outros instrumentos econômicos que existem no mercado, assim como modelos padrão de comportamento de empresas e consumidores.

Estudos de mercado foram introduzidos no Reino Unido com objetivo de identificar e avaliar todo tipo de mau-funcionamento de mercado, de questões ligadas à concorrência a prejuízos ao consumidor, assim como os efeitos da regulação do governo. Além de examinar mercados econômicos específicos, estudos de mercado no Reino Unido também concentram-se sobre uma variedade de práticas relacionadas a bens e serviços, como por exemplo, o serviço de vendas porta a porta. Nesse sentido, seu âmbito não está limitado às fronteiras do mercado no sentido econômico.

Ver: [www.gov.uk/government/organisations/competition-and-markets-authority](http://www.gov.uk/government/organisations/competition-and-markets-authority);

Análise: OECD (2015), Competition and Market Studies in Latin America, available at [www.oecd.org/daf/competition/competition-and-market-studies-in-latin-america2015.pdf](http://www.oecd.org/daf/competition/competition-and-market-studies-in-latin-america2015.pdf)

### **UNIÃO EUROPEIA**

Na UE, as investigações setoriais correspondem aos estudos de mercado e são conduzidas pela Direção-Geral de Concorrência da Comissão Europeia (DG CONC). A Comissão utiliza as investigações setoriais para compreender melhor os obstáculos à concorrência que podem existir em um determinado setor com vistas a identificar se há necessidade de investigações mais profundas, e ou intervenções. As investigações setoriais permitem à Comissão adquirir compreensão aprofundada sobre a dinâmica e o funcionamento da concorrência em um mercado como um todo, em vez de práticas e empresas específicas. A DG COMP é responsável pela condução das investigações setoriais em cooperação estreita com outras Direções-Gerais que podem ser consideradas como equivalentes aos reguladores setoriais em nível nacional.

Ver: [http://ec.europa.eu/dgs/competition/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/dgs/competition/index_en.htm);

Análise: OECD (2015), Competition and Market Studies in Latin America, available at [www.oecd.org/daf/competition/competition-and-market-studies-in-latin-america2015.pdf](http://www.oecd.org/daf/competition/competition-and-market-studies-in-latin-america2015.pdf)

## Como a OCDE pode apoiar?

- **Relatórios Econômicos da OCDE: Brasil 2015,** lançado em novembro de 2015, fornece um conjunto de recomendações de políticas macroeconômicas. O relatório inclui um capítulo específico sobre o desempenho industrial, fornecendo recomendações sobre políticas fiscais, barreiras comerciais, concorrência e infraestrutura.  
[http://dx.doi.org/10.1787/eco\\_surveys-bra-2015-en](http://dx.doi.org/10.1787/eco_surveys-bra-2015-en)
- **Investindo na Juventude**, lançado em Abril 2014, analisa o mercado de trabalho para os jovens e o sistema educacional do Brasil. A análise destaca as medidas inovadoras que o Brasil tem tomado para fortalecer as competências e as perspectivas de emprego dos jovens e oferece recomendações para melhorar a transição da escola para o trabalho.  
<http://dx.doi.org/10.1787/9789264208988-en>
- A OCDE irá realizar em 2016, um relatório sobre a **Arrecadação Tributária e os Gastos Tributários**, com o objetivo de apoiar a reforma de curto e longo prazo sobre o sistema tributário brasileiro. O relatório vai olhar para a eventual necessidade de se reforçar certos tipos de tributos, ou de se buscar substituir tributos existentes por outros mais eficientes, e/ou criar novos impostos, mais apropriados, adaptados às especificidades do país.
- O relatório **Perspectivas da OCDE sobre a Política Regulatória** fornece uma análise sobre como os países organizam a concepção, execução e revisão de seus sistemas regulatórios. Ele refere-se a três “boas práticas” de política regulatória, a avaliação do impacto da regulamentação, o envolvimento das partes interessadas e a avaliação *Ex post*, e propõe formas de usar estes instrumentos na avaliação e implementação da regulação.  
<http://dx.doi.org/10.1787/9789264238770-en>



## Painel 2

# Boa Governança e Investimentos: Uma Aliança Necessária

*Investimentos públicos e privados são essenciais para impulsionar o crescimento econômico, promover a inovação e contribuir ao bem-estar através de serviços públicos de qualidade. A taxa de investimento do Brasil tem sido tradicionalmente menor do que em outras economias emergentes, inclusive na América Latina (ver figura abaixo), e caiu ainda mais nos últimos anos. De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas (IBGE), a formação bruta de capital fixo recuou 14,1% em 2015. Melhorar o clima de investimentos no Brasil e fortalecer a confiança dos investidores nacionais e estrangeiros é, portanto, uma prioridade fundamental.*



*"O Brasil, ao enfrentar preços mais baixos das commodities, poderia fazer mais para atrair investimentos estrangeiros no curto prazo, e esta poderia ser uma boa oportunidade para o país ser mais proativo em relação a reformas estruturais no setor de serviços, o que ajudaria a atrair investimentos mais diversificados e de melhor qualidade. Abertura de mercado e boa governança precisam trabalhar juntas para sustentar tipos mais sofisticados de investimentos que podem aumentar os níveis de produtividade da economia."*

**Iza Lejarraga**, Chefe da Unidade de Vínculos de Políticas de Investimentos da OCDE

**Iza Lejarraga**, Chefe da Unidade de Vínculos de Políticas de Investimentos da OCDE, explicou que o clima de investimento é moldado por uma variedade de fatores, incluindo a sua abertura ao capital estrangeiro, a estabilidade e a credibilidade das instituições públicas, a segurança jurídica e um ambiente regulatório transparente e previsível. Em termos de abertura ao investimento, o Brasil tem um bom desempenho se comparado com outras grandes economias emergentes, como a Rússia, China ou Indonésia. No entanto, quando comparado com os países da OCDE, e aos seus vizinhos latino-americanos, o país ainda apresenta restrições excessivas ao investimento internacional e poderia implementar medidas para reduzi-las. As reformas de abertura de mercado terão de ser acompanhadas por melhorias na governança para sustentar tipos mais



sofisticados de investimentos, inclusive em serviços e nas indústrias intensivas em conhecimento.

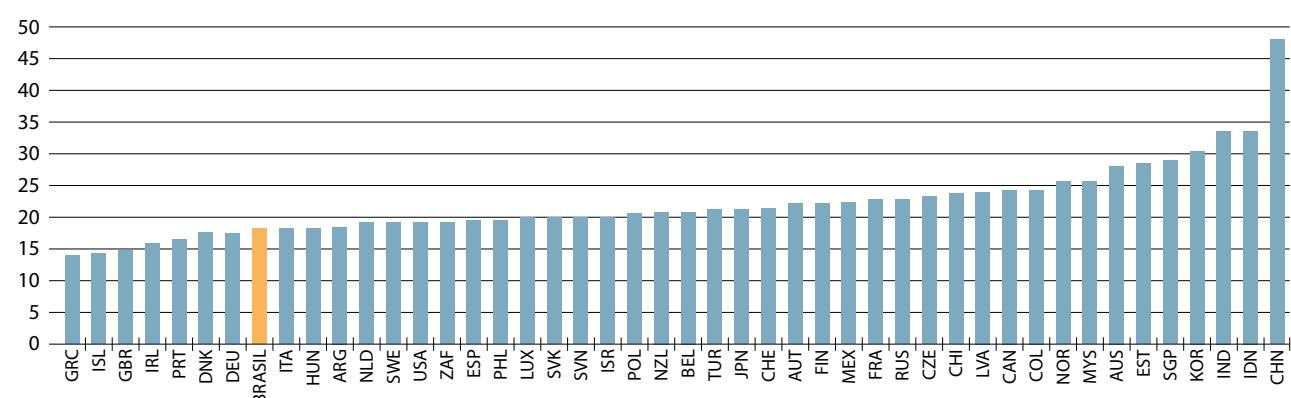
Um quadro regulatório favorável para o investimento se baseia em instituições confiáveis e políticas de boa governança. **Marcos Bonturi**, Diretor de Relações Globais da OCDE, destacou que o alto custo e nível de risco em se fazer negócios no Brasil – decorrente de um sistema regulatório e fiscal excessivamente complexo e incerto – cria um clima empresarial pouco atraente e apresenta fortes barreiras ao investimento. A este respeito, o Sr. Bonturi ressaltou a especial importância de se facilitar a participação do setor privado nos investimentos de infraestrutura. Com as finanças públicas sob pressão crescente, o setor privado deve desempenhar um papel

*"O baixo investimento em infraestrutura sempre foi visto como uma das fraquezas principais da economia brasileira. Como um investimento de longo prazo, os projetos de infraestrutura são muito sensíveis à percepção de riscos, incluindo o risco regulatório, e o risco de mudanças radicais na política econômica. O Brasil precisa reforçar o quadro regulatório para o investimento, principalmente em relação aos mecanismos de coordenação entre os diferentes níveis de governo e na planificação dos projetos de infraestrutura."*



**Marcos Bonturi**, Diretor de Relações Globais da OCDE

#### Total de investimentos como % do PIB, 2011-2014



Fonte: Fundo Monetário Internacional

fundamental no investimento em infraestrutura. Neste contexto, o governo deve atuar como um “facilitador para o investimento”, garantindo que os quadros legais e regulatórios estejam promovendo investimentos produtivos e de longo prazo.

***A falta de previsibilidade em processos legais prejudica fortemente o investimento. Os investidores estrangeiros precisam ter a garantia de que em caso de desacordo contratual, o sistema de justiça irá resolver as questões legais dentro de um período de tempo satisfatório.”***

**Jermyn Brooks**, Presidente do Conselho Empresarial para a Transparéncia Internacional



**Jermyn Brooks**, Presidente do Conselho Empresarial para a Transparéncia Internacional, alertou que o excesso de burocracia em torno dos procedimentos administrativos não é apenas caro, mas muitas vezes cria incentivos para atos de corrupção. A corrupção foi identificada como um dos fatores mais problemáticos na hora de se fazer negócios, tanto nos países emergentes quanto nas economias mais avançadas. Fraude e corrupção em investimento público não só implicam um custo econômico; elas também significam instituições governamentais ineficazes. Reformas para combater a corrupção e melhorar a gestão pública e empresarial são essenciais para melhorar o clima de investimento e restabelecer a confiança dos investidores no Brasil, que ocupa o 76º lugar entre 177 países no Índice de Percepção da Corrupção (Transparéncia Internacional, 2015).

**Valdir Simão**, ex-Ministro do Planejamento, Orçamento e Gestão e ex-Ministro da Controladoria-Geral da União, destacou que as autoridades brasileiras estão trabalhando para reforçar a luta contra a corrupção. Em 2013, o governo brasileiro promulgou a Lei Anticorrupção, impondo responsabilidade civil e administrativa sobre as empresas e funcionários que cometem atos de corrupção. Sob a nova lei, as multas sobre as empresas corruptas podem chegar a até 20% de sua receita bruta anual, e, em casos particularmente extremos, os tribunais podem inclusive dissolver uma empresa. Enquanto o texto da lei está em linha com as melhores práticas internacionais, o seu cumprimento será o desafio central para fazer o

***“Nós temos, no Brasil, um excesso de controle, mas não um controle eficaz. Precisamos garantir mecanismos para desencorajar a corrupção, em vez de combatê-la. A fiscalização não pode gerar burocracia excessiva, uma vez que é muitas vezes uma fonte de corrupção.”***

**Valdir Moysés Simão**, Ministro do Planejamento, Orçamento e Gestão e ex-Ministro-Chefe da Controladoria Geral da União



projeto de lei eficaz. Sra. Lejarraga lembrou que o recente escândalo envolvendo a empresa estatal Petrobras e várias das maiores empreiteiras do Brasil, e que levou à prisão diversos líderes políticos e empresariais, pode ter deteriorado o clima de investimento no curto prazo, mas também mostrou o papel que instituições brasileiras podem desempenhar ao fortalecerem o Estado de direito.

A boa governança, pública e privada, só pode ser assegurada através da transparéncia e da participação das diferentes partes interessadas, incluindo a sociedade civil, destacou **Joanna Crellin**, Cônsul Geral do Reino Unido em São Paulo. As recentes demonstrações nas ruas das principais capitais brasileiras são um sinal do engajamento político dos cidadãos. No entanto, é importante garantir canais de comunicação amplos e abertos para reforçar a contribuição da sociedade civil aos debates políticos. Sr. Bonturi acrescentou que uma maior utilização de ferramentas digitais aumentaria a participação da sociedade civil, ao mesmo tempo em que reduziria os custos e facilitaria os procedimentos administrativos, além de melhorar a eficácia da aplicação da regulamentação e aumentar a transparéncia (ver quadro abaixo).

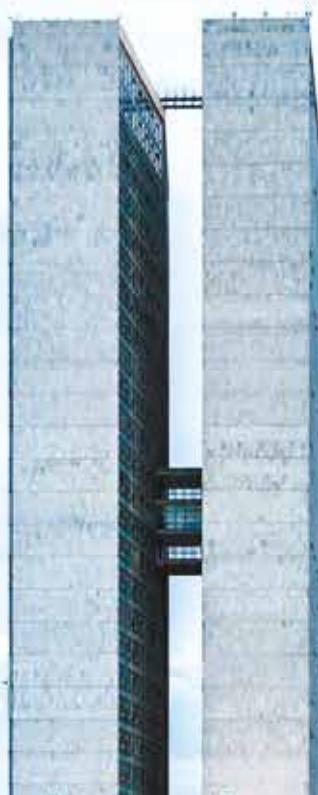
***“O atual Governo do Reino Unido está focado em tornar mais fácil a realização dos negócios para as empresas, concentrando-se não só em políticas macroeconômicas, mas também na redução da burocracia.”***

**Joanna Crellin**, Consul Geral do Reino Unido em São Paulo e Diretora da UKTI para a América Latina



**RECOMENDAÇÕES DO PAINEL:**

- Realizar uma reforma compreensiva do quadro regulatório e cortar a burocracia excessiva e procedimentos administrativos desnecessários, e reduzir barreiras ao empreendedorismo, comércio e investimento.
- Considerar estratégias de promoção de investimentos coerentes e transparentes para atrair investimento estrangeiro de alta qualidade e diversificado; reforçar as capacidades técnicas para a concepção do projeto de infraestrutura e planejamento.
- Ampliar medidas para reforçar o Estado de Direito e combater a corrupção no setor público e privado; garantir que os marcos regulatórios para projetos de investimento sejam claros e transparentes, em especial para concessões de projetos de infraestrutura.
- Ampliar a utilização de ferramentas digitais para reduzir o custo e a complexidade dos procedimentos administrativos, e melhorar a eficácia do sistema regulatório.



## Práticas e experiências internacionais: Uma fonte de inspiração

### PROMOVENDO A INTEGRIDADE – As experiências de Canadá, Alemanha e Áustria

#### CANADÁ

O Governo canadense gasta bilhões de dólares por ano em compras públicas de produtos e serviços. O Governo tem a responsabilidade de manter a confiança da comunidade prestadora de serviços e do cidadão canadense em seu sistema de concessões, promovendo concessões de forma ética, transparente e responsável.

O Código de Conduta para Compras Públicas propõe a todos os envolvidos em um processo de concessão – tanto servidores públicos quanto prestadores de serviços – uma declaração clara sobre expectativas mútuas para assegurar uma referência única entre todos.

O Código reflete a política do Governo do Canadá e é baseado nos princípios apontados pela Lei de Administração Financeira e a Lei de Responsabilidade Federal. Ele consolida as medidas do governo federal sobre conflitos de interesse e anticorrupção assim como outras leis e regulamentos tocantes a compras públicas. O Código de Conduta para Compras Públicas se aplica a todas as transações cobertas pela Comissão do Tesouro sobre Políticas de Concessões. Ele resume todas as leis existentes em um único ponto de referência trazendo as responsabilidades e obrigações tanto dos servidores públicos, quanto dos prestadores de serviços.

*Ver:* [www.tpsc-pwgsc.gc.ca/app-acq/cndt-cndct/contexte-context-eng.html](http://www.tpsc-pwgsc.gc.ca/app-acq/cndt-cndct/contexte-context-eng.html).  
*Analise:* OECD (2014), Compendium of Good Practices for Integrity in Public Procurement, disponível em: [www.g20australia.org/official\\_resources/g20\\_compendium\\_good\\_practices\\_integrity\\_public\\_procurement](http://www.g20australia.org/official_resources/g20_compendium_good_practices_integrity_public_procurement)

#### ALEMANHA

A Agência Federal de Concessões do Ministério do Interior da Alemanha criou um processo eletrônico que ajuda a centralizar todas as informações relacionadas ao sistema de compras públicas e fornece um histórico sobre os diferentes estágios dos processos de concessões. Todos os documentos são armazenados no sistema. A Agência

mantém os registros de forma transparente e fornece material para decisões de auditores. Em caso de suspeita, autoridades de combate à corrupção têm acesso a todos os documentos necessários. O acesso não é notificado ao servidor responsável pelo contrato. O departamento de qualidade examina documentos aleatoriamente no sistema, enquanto os auditores examinam transações de anos anteriores. Estas inspeções não são exclusivamente conduzidas para combater a corrupção, mas servem para averiguar se os contratos são econômica e judicialmente vantajosos.

A Agência também tomou diversas medidas para promover a integridade dentro de seu quadro de funcionários por meio de conselhos e suporte de uma autoridade anticorrupção, organização de workshops e treinamentos e com a rotação de funcionários.

*Ver:* Federal Ministry of Justice, Germany. Analysis: OECD (2014), Compendium of Good Practices for Integrity in Public Procurement, disponível em: [www.g20australia.org/official\\_resources/g20\\_compendium\\_good\\_practices\\_integrity\\_public\\_procurement](http://www.g20australia.org/official_resources/g20_compendium_good_practices_integrity_public_procurement)

#### ÁUSTRIA

Em março de 2013, o Ministério da Justiça criou uma linha direta no site eletrônico do Escritório da Procuradoria para receber denúncias sobre casos de corrupção de crimes de “colarinho branco”. Em setembro 2013, aproximadamente 590 notificações foram enviadas através da plataforma. Apenas 53 do total das denúncias não eram relevantes. A plataforma permite que a Procuradoria entre em contato diretamente com o denunciante, que tem seu anonimato assegurado.

*Ver:* Shoneherr (2013), Austria: Whistleblower hotline is launched online, disponível em: [www.schoenherr.eu/knowledge/knowledge-detail/austria-whistleblower-hotline-is-launched-online/](http://www.schoenherr.eu/knowledge/knowledge-detail/austria-whistleblower-hotline-is-launched-online/).  
*Analise:* OECD (2014), Compendium of Good Practices for Integrity in Public Procurement, disponível em: [www.g20australia.org/official\\_resources/g20\\_compendium\\_good\\_practices\\_integrity\\_public\\_procurement](http://www.g20australia.org/official_resources/g20_compendium_good_practices_integrity_public_procurement)



## JOGOS OLÍMPICOS E PARAOLÍMPICOS 2012 – Londres: A experiência do Reino Unido

Para os Jogos Olímpicos e Paraolímpicos 2012, a Autoridade Pública Olímpica do Reino Unido (ODA) foi formada para realizar a construção da cidade olímpica e as obras de infraestrutura e garantir os serviços necessários para os Jogos. Como um órgão público não departamental dentro do Departamento da Cultura, Mídia e Esportes do Governo britânico, o ODA teve que se adequar as normas, regulamentos e princípios de equidade, transparência e não-discriminação de compras públicas do país.

A ODA desenvolveu a sua própria política de concessão após uma exaustiva consulta e aprovação pelas altas autoridades. O estabelecimento de objetivos antes do início dos processos de concessões tornou possível a avaliação das propostas com base nestes objetivos. Elementos-chave desta política foram então combinados com a orientação de concessões criando-se um código padrão para concessões que forneceu orientações detalhadas para a equipe de concessões. Este código, bem como

o processo pelo qual ele foi desenvolvido, pode servir como um exemplo útil para outros países em relação às questões de concessões a Autoridade Pública Olímpica do Reino Unido garantiu que cumpriu as suas obrigações de acordo com a lei, particularmente em relação ao risco, proteção de marca e os direitos das partes interessadas, ao assegurar que seus contratos também incluíssem garantias colaterais para as partes interessadas, restrições de propriedade para empreiteiros, provisões reforçada contra conflitos de interesse, prevenção da fraude e garantias para denunciantes, e os direitos de propriedade intelectual garantidos.

*Ver: The United Nations Convention against Corruption: A Strategy for Safeguarding against Corruption in Major Public Events. [www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2013/13-84527\\_Ebook.pdf](http://www.unodc.org/documents/corruption/Publications/2013/13-84527_Ebook.pdf).*

*Análise: OECD (2014), Compendium of Good Practices for Integrity in Public Procurement, disponível em: [www.g20australia.org/official\\_resources/](http://www.g20australia.org/official_resources/)*

## DESBUROCRATIZANDO – As experiências de Reino Unido, União Europeia e Nova Zelândia

### REINO UNIDO

O programa do Reino Unido de desburocratização, "Cutting Red Tape", fornece a comunidade empresarial um canal para aconselhar o governo britânico a reduzir as barreiras burocráticas ao crescimento e produtividade, cortando a burocracia desnecessária. Alguns setores-chave selecionados, como construção civil, energia, saúde, saneamento, extração mineral e agricultura, passaram por uma revisão abrangente, no qual o governo recolheu opiniões e informações de empresas, associações comerciais e outras partes interessadas nos setores selecionados

A revisão examina todos os aspectos de regulamentação e a maneira em que ela é implementada, e as formas em que poderia se tornar mais simples, mais rentáveis, eficientes e consistentes, removendo as barreiras para o crescimento e os custos desnecessários, mas garantindo toda a proteção necessária ao meio ambiente, às comunidades locais, ao patrimônio e à saúde pública.

O programa identificou inúmeras maneiras em que a legislação ou seus modos de implementação poderiam ser simplificados ou cortados. Os resultados incluem:

- Mais de 2.400 regulamentos cortados;
- Cerca de GBP 100 milhões foram economizados por construtoras, devido à redução de centenas de regras e normas nacionais de habitação;
- Empresas com bons históricos tiveram inspeções de segurança

de incêndio reduzidas de 6 horas para 45 minutos, permitindo que os gerentes possam rapidamente voltar ao trabalho após a inspeção;

- Prestadores de cuidados infantis têm agora de ler um documento de orientação de 33 páginas de necessidade de saber de orientação, em vez de vasculhar um de mais de 1.100 páginas.

*Ver: <https://cutting-red-tape.cabinetoffice.gov.uk/>*

### UNIÃO EUROPEIA

Existem mais de 20 milhões de pequenas e médias empresas (PMEs) na EU, representando 99% das empresas. PMEs são o motor do crescimento econômico, inovação, emprego e integração social. Em 2012, a Comissão Europeia abriu uma consulta pública para identificar as 10 normas regulatórias mais onerosas. A consulta pública ("TOP 10 public consultation") foi parte de um programa ambicioso da Comissão iniciado em 2011 com o objetivo de reduzir o peso das normas regulatórias sobre as PMEs e adaptar as normas da EU à necessidade das microempresas.

### Progresso na redução de normas onerosas

Em meados de 2013 a Comissão reportou já ter proposto simplificação nas leis europeias em temas como:

- Proteção de dados;
- Destacamento de trabalhadores;

### *Desburocratizando – As experiências de Reino Unido, União Europeia e Nova Zelândia*

- Segurança dos produtos;
- Compras públicas;
- Reconhecimento de qualificação profissional.

Novas diretrivas da UE sobre compras públicas e concessões foram adotadas em janeiro de 2014 para assegurar uma melhor qualidade e eficiência quando autoridades públicas compram ou contratam produtos ou serviços. Elas ainda facilitam a entrada de PMEs em concorrência de compras públicas.

As Diretivas buscam:

- Criar um quadro regulatório para concessões moderno que assegure a eficiência das compras públicas;
- A simplificação e flexibilização das regras;
- A redução dos custos administrativos para autoridades públicas e empreiteiras;
- Facilitar a participação de pequenas e médias empresas em processos de concorrência pública;
- Estimular a concorrência nos mercados;
- Promover inovação e contribuir para um melhor uso dos recursos.

As regras sob as novas diretrivas que são favoráveis para as PMEs incluem a simplificação do processo de licitação com um “Documento Único de Concessão Europeu” padrão. Apenas o vencedor do leilão terá que fornecer documentação original. A Comissão Europeia estima que isso reduza a carga administrativa sobre as empresas em mais de 80%. As novas regras também buscam incentivar a divisão de contratos em lotes menores para tornar facilitar o acesso das pequenas empresas nas licitações.

---

Ver: [www.europarl.europa.eu/news/en/news-room/content/20140110IPR32386/html/New-EU-procurement-rules-to-ensure-better-quality-and-value-for-money](http://www.europarl.europa.eu/news/en/news-room/content/20140110IPR32386/html/New-EU-procurement-rules-to-ensure-better-quality-and-value-for-money);  
Análise: OECD (2014), Compendium of Good Practices for Integrity in Public Procurement, disponível em: [www.g20australia.org/official\\_resources/g20\\_compendium\\_good\\_practices\\_integrity\\_public\\_procurement](http://www.g20australia.org/official_resources/g20_compendium_good_practices_integrity_public_procurement)

### **NOVA ZELÂNDIA**

Em 2012, o Governo lançou o programa Melhores Serviços Públicos. O objetivo é melhorar a qualidade do setor e dos serviços públicos por meio de uma continua análise de custo benefício e de inovação. Como parte do Programa, a iniciativa *Result 9* procura melhorar a entrega de serviços públicos para a comunidade empresarial, reduzindo em 25% os custos de se lidar com o governo até 2017, por meio:

- Troca de informações entre os diferentes níveis de governo.
- Uso de ferramentas digitais
- Processos simplificados
- Parceria com terceiros para o desenho e entrega dos serviços.

A iniciativa *Result 9* é liderada pelo Ministério Empresarial, Inovação e Emprego em parceria com a ACC, Callaghan Innovation, Inland Revenue, Ministério de Indústrias de Produtos Primários, New Zealand Customs Service, New Zealand Trade, and Enterprise and Statistics New Zealand.

---

Ver: [www.mbie.govt.nz/what-we-do/better-for-business](http://www.mbie.govt.nz/what-we-do/better-for-business);  
Análise: [www.oecd.org/gov/new-zealand-result-9.pdf](http://www.oecd.org/gov/new-zealand-result-9.pdf)

## Como a OCDE pode apoiar?

- Os **Relatórios Econômicos da OCDE: Brasil 2015**, lançado em novembro 2015, fornece um conjunto de recomendações para impulsionar o investimento e retomar o crescimento econômico.

[http://dx.doi.org/10.1787/eco\\_surveys-bra-2015-en](http://dx.doi.org/10.1787/eco_surveys-bra-2015-en)

- O **Quadro de Política de Investimento da OCDE** é uma abordagem abrangente e sistemática para melhorar as condições de investimento, com o objetivo de mobilizar o investimento privado para dar suporte a um desenvolvimento estável e sustentável. O Quadro inspira-se nas boas práticas internacionais e propõe orientação política em diversas áreas importantes para melhorar o ambiente de um país para o investimento.

<http://dx.doi.org/10.1787/9789264208667-en>

- O **Quadro de Integridade para Investimento Público** examina os benefícios diretos e indiretos do investimento público quando realizado de forma limpa e eficiente. Ele

oferece um conjunto de medidas em relação à integridade no investimento público, mapeando os riscos de corrupção em cada fase do ciclo de investimento. Ele também identifica ferramentas e mecanismos para promover a integridade no ciclo de investimento público e fornece exemplos de sucesso de sua implementação, tanto no setor público quanto privado.

<http://dx.doi.org/10.1787/9789264251762-en>

- O **Conjunto de Ferramentas para um Investimento Público Efetivo da OCDE** é uma ferramenta online que fornece orientações sobre a implementação dos *Princípios da OCDE sobre Investimento Público Efetivo nos Diferentes Níveis de Governo*. O kit de ferramentas ajuda os governos a avaliar os pontos fortes e fracos de sua capacidade de investimento público, com foco no nível local, que por sua vez, ajudar os formuladores de políticas públicas a definir prioridades para melhorar o seu quadro de investimento público.

<http://www.oecd.org/effective-public-investment-toolkit/>



## Painel 3

# Eficiência Orçamentária em Época de Ajuste Fiscal

A melhoria do bem-estar de todos os cidadãos brasileiros também exige um Estado eficiente e moderno. Os recursos devem ser alocados para áreas prioritárias, como educação e saúde. O Brasil fez grandes progressos no combate à pobreza e à desigualdade. Para continuar avançando, a boa gestão do orçamento é essencial. Isto exige o compromisso do governo com mecanismos de avaliação de desempenho e prestação de contas transparentes.



***“O governo é transparente, e está cortando gastos. Ele está pressionado por uma reforma estrutural no longo prazo, mas no curto prazo será necessário levar a cabo o ajuste fiscal.”***

**Joaquim Levy**, Diretor Financeiro do Banco Mundial e ex-Ministro da Fazenda



Embora o Brasil tenha construído uma reputação de política fiscal sólida através de fortes superávits primários ao longo da última década, a credibilidade de suas contas fiscais tem sido desafiada recentemente (ver gráfico abaixo). De acordo com **Joaquim Levy**, Diretor Financeiro do Banco Mundial, e como levantado por outros debatedores, para restaurar a confiança e melhorar o clima de investimento, o governo do Brasil terá de assegurar a sustentabilidade da dívida pública e o controle de suas despesas através de um forte ajuste fiscal. Neste contexto, a eficiência orçamentária, que liga a disciplina fiscal com o desempenho e resultados organizacionais, torna-se extremamente relevante para o Brasil.

Desempenho, avaliação e otimização de recursos são elementos integrantes de uma boa gestão orçamentária. Como salientado por **Peter Van Den Berg**, Diretor Geral de Orçamento do Ministério das Finanças dos Países Baixos, as informações sobre desempenho promovem transparéncia e eficiência, ajudando organizações e governos a incentivar uma cultura mais orientada para resultados. Além de prover informações necessárias

para aumentar a responsabilização, dar suporte aos formuladores de políticas na avaliação dos programas públicos, e facilitar as decisões sobre gastos públicos.

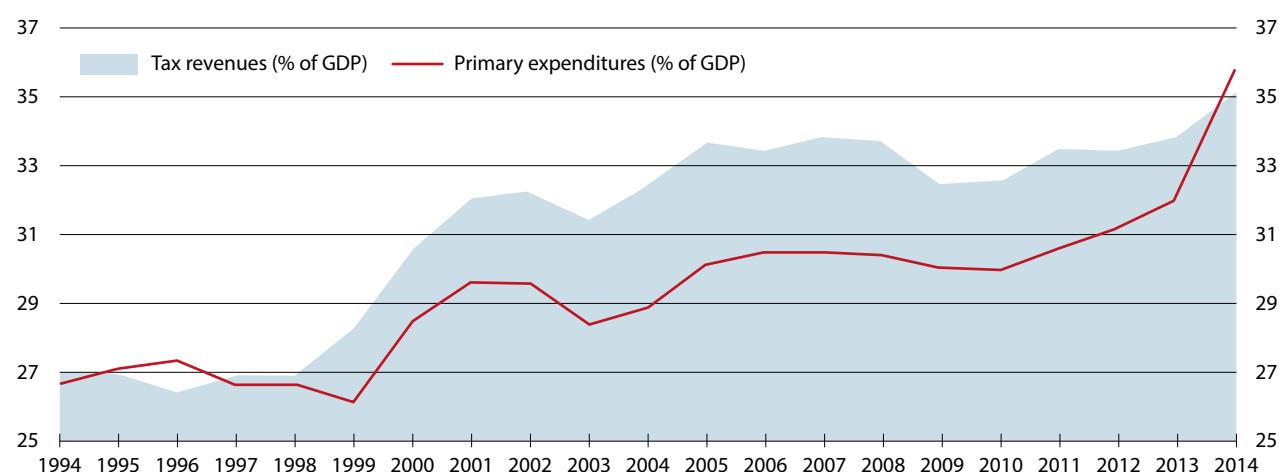
Definir medidas e metas claras para cada programa dos diferentes organismos públicos e ministérios pode ser um desafio complexo. Sistemas de informação de desempenho não devem ser sinônimos de grandes sistemas burocráticos. O Sr. Van Den Berg destacou que os sistemas de informação de desempenho são ferramentas de políticas públicas que devem ser úteis para os políticos, autoridades públicas, e a sociedade civil. Em tempos de austeridade é importante que os formuladores de políticas públicas tenham as informações corretas e processos funcionando para ajudá-los a reduzir os gastos de forma eficiente, através de sistemas de avaliação ex-post e ex-ante.

***“Em vários países europeus, mais de metade da despesa pública vai para despesas obrigatórias, e para mudar isso, é preciso mudar a lei, o que leva tempo. Por isso é importante ter-se um quadro de despesas a médio prazo, que permite uma flexibilidade maior na gestão orçamentária.”***



**Peter Van Den Berg**, Diretor Geral de Orçamento do Ministério das Finanças dos Países Baixos e Ex-Presidente da Rede de Autoridades Sênior de Orçamento da OCDE

#### **Receitas e gastos do governo Brasileiro**



Fonte: National Treasury Central Bank, OECD calculations

***"O Departamento de Trabalho dos Estados Unidos define metas para cada projeto e as publica online, ligando-as aos oficiais responsáveis por seu cumprimento, de forma que o Congresso e a sociedade civil podem ter acesso aos dados, assim como ao desempenho dos resultados."***



**Holly Donnelly**, Diretora no Departamento de Trabalho dos Estados Unidos

De acordo com **Holly Donnelly**, Diretora no Departamento de Trabalho dos Estados Unidos, embora o Brasil esteja bem posicionado no índice da OCDE sobre práticas de gestão de orçamento (ver gráfico abaixo), ainda há espaço para melhorias, principalmente em relação à heterogeneidade entre as diferentes áreas e níveis de governo. Enquanto alguns programas possuem instrumentos de monitorização de resultados, que fornecem informações para facilitar a tomada de decisões em torno de questões orçamentais, este não é o caso para todos os setores nos diferentes níveis de governo. A este respeito, o Sr. Levy avaliou que um dos desafios atuais no Brasil é a implementação de um mecanismo de desempenho orçamentário comprehensivo que atue entre os diferentes ministérios. O Plano Anual de Financiamento do Tesouro Nacional poderia ser um ponto de partida. O Plano adota metas publicamente disponíveis, premissas e prioridades, que são avaliadas no ano seguinte, aumenta a responsabilidade e facilita a tomada de decisões no Ministério da Fazenda. O Sr. Levy

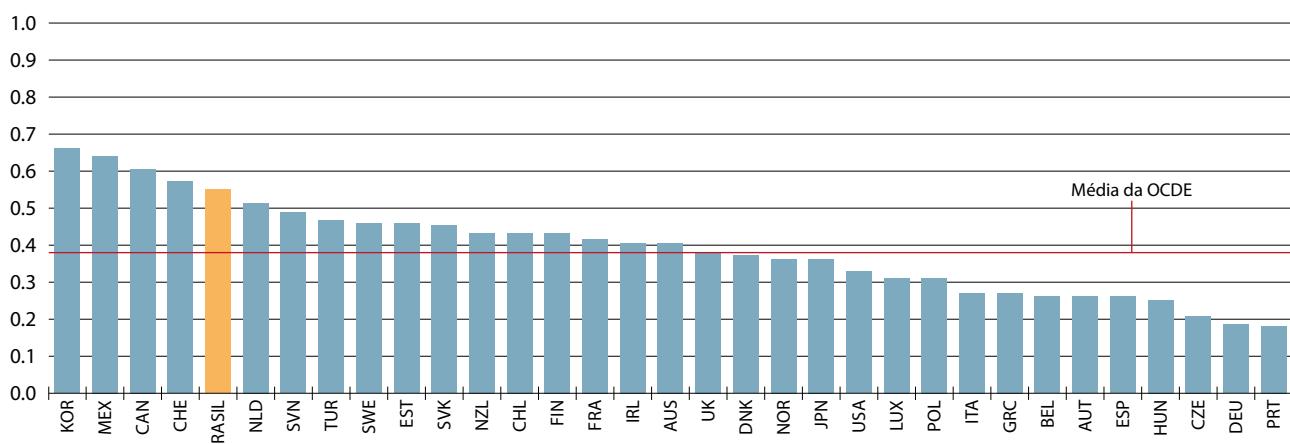
propõe implementar o Plano e promover a eficiência do orçamento nos demais ministérios.

A Lei de Desempenho e Resultados do Governo dos EUA, como destacado pela Sra. Donnelly, é um bom exemplo de como uma estrutura horizontal que abrange os diferentes departamentos pode aumentar a responsabilidade nos mais altos níveis do governo e contribuir para melhorar o desempenho organizacional (ver quadro ao lado).

Uma prática importante na boa gestão orçamentária é a flexibilidade do orçamento do Poder Executivo. Isto implica uma mudança cultural importante em países com uma abordagem muito “legalista”. Quando acompanhado por uma maior responsabilização e clareza na prestação de contas, delegar o poder decisório aos gestores em relação à alocação dos recursos dentro de sua área pode aumentar a eficácia da despesa pública, já que chefes de organismos públicos frequentemente estão no melhor lugar para escolher a combinação mais eficiente dos recursos na realização de seus objetivos.

**Yoshiaki Nakano**, Diretor da Escola de Economia de São Paulo (FGV), lembrou aos participantes que, no Brasil, cerca de 10% dos gastos públicos podem ser alocadas livremente, já que as despesas obrigatórias representam quase 90% das despesas públicas total. Além disso, a pequena parcela do gasto discricionário inclui o investimento público, o que significa que as medidas de consolidação orçamentária afetam potencialmente as capacidades de investimento do país, em particular os projetos de infraestrutura. Ainda, a grande fatia de gastos obrigatórios reduz a flexibilidade dos governantes

#### **Uso de práticas de performance orçamentária a nível de governo central**



Fonte: OCDE 2011 Survey on Performance Budgeting

***"Reducir gastos é mais importante do que aumentar impostos, pois muda a dinâmica. Sem novas dinâmicas, um ajuste fiscal será necessário novamente no futuro. Mas o ajuste fiscal é difícil; isso exige uma coordenação muito difundida entre autoridades fiscais e monetárias, bem como o momento certo; para o futuro, o Brasil precisa aprender com a experiência internacional."***

**Yoshiaki Nakano**, Diretor da Escola de Economia de São Paulo



a alocar seu orçamento nos programas prioritários identificados pelos eleitores brasileiros.

O Sr. Van Den Berg ressaltou a importância de quadros de despesas a médio prazo, como ferramentas poderosas para ligar o processo orçamentário aos objetivos da política fiscal para além do ciclo orçamentário anual. Eles permitem que as autoridades adotem planos amplos, agregados e detalhados de despesas, e combiná-los com limites anuais prescritivos e estimativas futuras descritivas. Os quadros de despesas a médio prazo asseguram a disciplina orçamentária, à medida que a despesa pública é limitada pelos recursos disponíveis, melhorando a eficácia dos gastos públicos através de sua harmonização com as prioridades nacionais. Finalmente, eles permitem que os ministérios e agências públicas antecipem os fluxos financeiros, e ajustem suas operações anuais e plurianuais, de maneira adequada.

#### RECOMENDAÇÕES DO PAINEL:

- Implementar o ajuste fiscal em conformidade com os objetivos de médio prazo, incluindo a estabilização da dívida bruta.
- Melhorar os mecanismos para fortalecer a prestação de contas através de reforço da transparência e promover uma melhor eficiência da despesa pública, em diferentes áreas e níveis de governo.
- Promover o desenvolvimento de metas e indicadores mensuráveis e alcançáveis. Considerar a implementação de mecanismos de monitoramento e avaliação dos resultados das políticas públicas, assegurando que a responsabilidade dos indicadores e objetivos encontra-se com os ministérios responsáveis.
- Considerar a implementação de um quadro de despesas a médio prazo, que poderia melhorar a eficácia das despesas obrigatórias através do alinhamento com as prioridades nacionais.



## Práticas e experiências internacionais: Uma fonte de inspiração

### GESTÃO ORÇAMENTÁRIA – As experiências dos Estados Unidos, Alemanha e Reino Unido

#### ESTADOS UNIDOS

Em 1994, o Congresso norte-americano aprovou a Lei de Desempenho e Resultados do Governo dos EUA, o que obrigou cada departamento do governo a preparar um plano estratégico, explicitando os objetivos a serem alcançados. As informações sobre o status de desempenho em relação às metas estabelecidas são disponibilizadas ao público.

A grande quantidade de informação disponibilizada tornou o seu acompanhamento difícil para as partes interessadas. Portanto, a Lei complementar de Modernização da lei de 1994, aprovada em 2010, estabeleceu a obrigatoriedade de cada departamento a selecionar um conjunto menor de metas e resultado, para melhor avaliar seu progresso.

A Lei garante que as agências governamentais: 1) desenvolvam planos estratégicos de cinco anos que devem conter objetivos e metas de longo prazo abrangendo cada uma das suas principais funções; 2) preparem planos anuais de desempenho que estabelecem as metas de desempenho para o ano fiscal aplicável, explicando como essas metas devem ser alcançadas e como elas podem ser verificadas; e 3) preparem relatórios anuais de desempenho que avaliem o sucesso ou o fracasso da do organismo no cumprimento das suas metas de desempenho.

Um dos resultados mais importantes destas leis é a maior responsabilidade das autoridades nos níveis mais altos do governo, que agora devem estabelecer metas pessoais para as quais eles são responsáveis.

Fonte: <https://www.whitehouse.gov/omb/performance/gprm-act>

#### ALEMANHA

Em 2009, o Parlamento alemão aprovou a proposta de substituir a meta fixa por uma meta de freio da dívida. A nova regra busca melhorar a sustentabilidade das finanças nacionais, com uma coordenação fiscal reforçada entre os governos federal e subnacionais, proporcionando flexibilidade para lidar com desafios cíclicos. Os elementos centrais da nova regra são as seguintes:

- Orçamentos equilibrados: Governo Federal deve equilibrar as receitas com as despesas em seus orçamentos, como um princípio fundamental. Em circunstâncias econômicas normais, o “equilíbrio” deve ser cumprido pelo governo federal, enquanto o endividamento líquido não deve exceder 0,35% do PIB.

- Ajustes simétricos ao longo do ciclo econômico: Estabilizadores automáticos poderão operar livre e totalmente ao longo do ciclo. Em outras palavras, os déficits cíclicos podem ser aceitos durante uma recessão, enquanto excedentes cíclicos devem ser obtidos durante ciclos de crescimento.
- Exceções limitadas: Empréstimos adicionais são permitidos para lidar com desastres naturais e emergências excepcionais fora do controle do Estado.

Ver: OECD (2015), "Budget Review: Germany", OECD Journal on Budgeting, Vol. 14/2, <http://dx.doi.org/10.1787/budget-14-5jrw4sxb32q4>

#### REINO UNIDO

O processo de revisão de gastos do Reino Unido começou em 1998 como parte de um conjunto mais amplo de reformas para introduzir uma gestão de desempenho e da despesa pública mais moderna de forma a apoiar um planejamento mais prudente e eficaz das despesas no médio prazo. Isto incluiu:

- Maior estabilidade através de planos de gastos de três anos para permitir que departamentos planejem com antecedência e tenham uma base mais estável para a gestão de serviços públicos;
- Separação de gastos com investimentos e despesas para garantir que o investimento em produtivo essencial não seja cortado por pressões de curto prazo.
- A introdução do modelo de contabilidade de caixa para melhorar o planejamento e o controle dos gastos e aumentar os incentivos para gerir os ativos de forma eficaz.
- A introdução de acordos de serviços públicos, que, pela primeira vez, dispõe metas mensuráveis para uma ampla gama de objetivos para programas de despesas públicas.

As análises de despesas foram projetadas para realocar os recursos de acordo com as prioridades, assegurar que os diferentes departamentos trabalhem juntos para entregarem serviços e produtos públicos melhores, e eliminar gastos e despesas desnecessários. Simultaneamente, os ministérios preparam relatórios que abrangem os três anos do próximo quadro fiscal. A linha de base dos relatórios departamentais é o orçamento do relatório anterior em que o departamento identifica: novas pressões, novas prioridades, e as possibilidades de ganhos de eficiência e redefinição de prioridades. O relatório inclui objetivos e metas atualizados. Finalmente, o Secretário-Chefe e Chanceler do Tesouro (Ministro das Finanças) discutem as propostas finais com o Primeiro-

### Gestão orçamentária – As experiências dos Estados Unidos, Alemanha e Reino Unido.

Ministro e seu Gabinete se necessário para resolver quaisquer decisões finais. Os resultados finais da revisão de gastos são propostos para aprovação pelo Parlamento, e orientações são enviadas para cada departamento, estabelecendo:

- Teto limite para as despesas departamentais para os próximos três anos;

### ● Novas metas de eficiência e outras novas condições.

*Ver: OECD (2010), Public Administration after “New Public Management”, Value for Money in Government, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264086449-en>*

### GOVERNO ABERTO E TRANSPARENTE – A experiência dos Estados Unidos

A Iniciativa por um Governo Aberto é um esforço da administração do Presidente Barack Obama para criar “um nível sem precedentes de abertura e transparéncia no governo”. Em seu primeiro dia como Presidente, Presidente Obama assinou o Memorando para um Governo Aberto e Transparente, inaugurando uma nova era de governo aberto e responsável destinado a preencher a lacuna entre o povo norte-americano e seu governo.

O Memorando afirma:

- A Administração está reduzindo a influência de interesses especiais, estabelecendo novas regras de ética que impedem lobistas de vir a trabalhar no governo ou ocupar cargos em seus conselhos consultivos.
- A Administração está rastreando como o governo usa os recursos confiados pela população por meio de sites

de fácil compreensão e acesso tais como recovery.gov, USASpending.gov, e IT.usaspending.gov.

- A Administração está capacitando o público – através de uma maior abertura e de novas tecnologias – para influenciar as decisões que afetam as suas vidas.

Em dezembro de 2009, a Casa Branca emitiu uma Diretiva de Governo Aberto exigindo que as agências federais tomem medidas imediatas e específicas para atingirem as metas de transparéncia, participação e colaboração. Todos os marcos da iniciativa podem ser acompanhados pelo Painel da Iniciativa por um Governo Aberto

*Ver: United States Government. [www.whitehouse.gov/the\\_press\\_office/TransparencyandOpenGovernment](http://www.whitehouse.gov/the_press_office/TransparencyandOpenGovernment) Análise: OECD. (2015), Building on Basics, Value for Money in Government, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264235052-en>*

### QUADROS DE DESPESA A MÉDIO PRAZO NOS PAÍSES DA OCDE

Um quadro de despesa é um instrumento normativo que captura os objetivos do governo e impõe limites para seus gastos no médio prazo. O desenho deste quadro pode variar de acordo com cada país. Ele pode ser flexível (podendo ser atualizado a cada ano, baseando-se nos dados do ano anterior) ou fixo (no qual as metas se mantêm fixas durante todo período para o qual foram estabelecidas)

A maior vantagem de um quadro flexível é que, durante o período de discussões orçamentárias, as consequências das mudanças em políticas públicas devem ser comparadas entre si e com os ajustes das metas de médio prazo. Isto garante que as consequências de novos gastos nos próximos anos sejam consideradas nas metas estabelecidas.

Alguns países (como por exemplo, a **Austrália**, **Holanda**, **Suécia**, e **Reino Unido**) trabalham com quadros fixos. A maior vantagem deste tipo de quadro é que ele é mais eficaz na realização de objetivos de despesas plurianuais. Precisamente

porque seu limite máximo global não pode ser alterado. A meta é automaticamente atingida enquanto o quadro for respeitado. Além disso, um quadro fixo contribui com estabilizadores automáticos, pois variações na coleta de receitas não afetam o nível do gasto. Ainda que apenas poucos países da OCDE trabalhem com o quadro fixo, muitos tentam manter seu quadro de despesa o mais estável possível de um ano para o outro (sem se comprometer formalmente a uma estrutura fixa).

Um quadro de despesas pode ser do tipo de rolamento anual como na Áustria e na Suécia, ou pode ser periódico como na França e no Reino Unido. Em uma estrutura de rolamento anual, um novo ano é adicionado no final do ano (ou exercício). Em um quadro periódico, uma nova sequência de tetos é elaborada em intervalos periódicos, por exemplo, no início de cada novo período de Gabinete.

*Ver: OECD (2013), “Medium-term expenditure frameworks”, in Government at a Glance 2013, OECD Publishing. [http://dx.doi.org/10.1787/gov\\_glance-2013-27-en](http://dx.doi.org/10.1787/gov_glance-2013-27-en)*

## Como a OCDE pode apoiar?

- O relatório da OCDE ***Entidades Fiscalizadoras Superiores e Boa Governação: Supervisão, Visão e Previsão***, lançado em novembro de 2015, mapeia como dez entidades fiscalizadoras estão avaliando as principais fases do ciclo político e os seus resultados, com base na experiência do **Brasil, Canadá, Chile, França, Coréia do Sul, Países Baixos, Polónia, Portugal, África do Sul e Estados Unidos**. O relatório, liderado pelo Tribunal de Contas da União, fornece estudos de caso de atividades das entidades fiscalizadoras para avaliar e apoiar a integração de boas práticas internacionais e na formulação, implementação e avaliação de políticas e programas públicos.  
<http://www.oecd.org/gov/ethics/supreme-audit-institutions-and-good-governance.htm>

- O **Jornal da OCDE sobre Gestão de Orçamento** fornece insights sobre arranjos institucionais, sistemas e instrumentos inovadores para a alocação e gestão eficiente dos recursos do setor público. Publicado três vezes por ano, o Jornal baseia-se nos trabalhos do Grupo de Trabalho da OCDE das Autoridades Sénior de Orçamento, que reúne gestores de orçamento e outros altos funcionários dos países da OCDE e parceiros, para discutir os principais desafios orçamentários e outros tópicos relevantes.  
<http://www.oecd.org/gov/budget/journal>

- A **Recomendação do Conselho da OCDE sobre a Governança Orçamentária** estabelece dez princípios que fornecem uma visão panorâmica de boas práticas em torno de assuntos orçamentários e orienta na concepção, implementação e melhoria dos sistemas de orçamentários de forma a impactar positivamente a vida dos cidadãos. A Recomendação também ressalta a importância de outros aspectos da boa governança pública na gestão orçamentária, tais como integridade, dados abertos, avaliação do desempenho dos objetivos estratégicos, bem como a promoção da confiança entre os cidadãos e o governo.

<http://www.oecd.org/gov/budgeting/principles-budgetary-governance.htm>

- O relatório da OCDE **Panorama das Administrações Públicas da América Latina e do Caribe** fornece dados internacionalmente comparáveis sobre as atividades do governo e seus resultados para a região da América Latina, oferecendo um painel de mais de 30 indicadores para ajudar os formuladores de políticas públicas e os cidadãos a analisar o desempenho do governo. A publicação centra-se em quatro grandes áreas: práticas orçamentárias; salários e empregos no setor público; contratos públicos e finanças públicas.

<http://dx.doi.org/10.1787/9789264209480-en>



## Painel 4

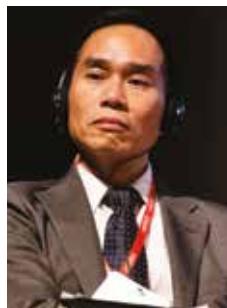
# Inovador, Transparente e Menos Burocrático: Um Novo Modelo de Governo

O Brasil tem estado na vanguarda da inovação de políticas públicas em áreas como da redução da pobreza e de programas de transferência condicional de renda. No entanto, são necessárias novas medidas a fim de criar uma cultura orientada para a inovação dentro do setor público. Desenvolver uma melhor compreensão de como a inovação acontece dentro dos governos está ganhando maior tração entre os formuladores de políticas públicas e pesquisadores. Esta evolução reflete o reconhecimento de que algumas das abordagens tradicionais para enfrentar os desafios de política pública não fornecem mais as soluções necessárias para os desafios complexos que os governos enfrentam hoje.



***"Parcerias ajudam a mudar a mentalidade dos funcionários públicos para que eles não acreditem que eles têm o monopólio dos serviços públicos, desafiando suas certezas, e levando-os a pensar fora de sua zona de conforto e a assumir riscos."***

**Edwin Lau**, Chefe da Divisão de Reformas do Setor Público na OCDE



O desenvolvimento de novos conjuntos de formas organizacionais, estruturas de governo, mecanismos de financiamento, abordagens políticas, parcerias e estruturas de prestação de contas dificultam as distinções tradicionais entre o público e o privado. **Edwin Lau**, Chefe da Divisão de Reformas do Setor Público na OCDE, destacou que sistemas complexos exigem que governos trabalhem em parcerias, a fim de antecipar melhor os riscos envolvidos no atendimento das necessidades dos cidadãos. Existe uma demanda por maior contestabilidade dentro da esfera de decisão pública, à medida que a contestabilidade melhora as ideias, desafiando-as.

O Sr. Lau ressaltou que a transparência e a abertura são essenciais para trazer a perspectiva externa necessária para criar esta contestabilidade. Os países da OCDE já estão percebendo que através da utilização de técnicas mais inovadoras, eles podem responder melhor à crise orçamentária. Na França, por exemplo, o governo criou uma plataforma, que não representa qualquer posição política, onde pessoas trabalham em conjunto para identificar formas pelas quais o país pode reduzir a carga administrativa (ver quadro abaixo).

O progresso tecnológico avança hoje a uma velocidade nunca antes vista, abrindo grandes oportunidades para que governos incorporarem novos instrumentos e abordagens, enquanto coloca uma grande pressão sobre os governos para que acompanhem o ritmo. A tecnologia não é apenas uma ferramenta estratégica para melhorar a eficiência do setor público, mas também pode apoiar a eficácia das políticas públicas e criar governos mais abertos, transparentes, inovadores, participativos e confiáveis.

**Aroldo Cedraz**, Ministro do Tribunal de Contas da União (TCU), lembrou que o Brasil ainda está nos estágios iniciais no uso de tecnologia digital na melhoria da

***"Nós não queremos apenas um governo digital, nós queremos inserir a sociedade brasileira no processo de desenvolvimento, planejamento e, sobretudo, de monitoramento de políticas públicas. E isso só será possível através da inclusão digital, possível apenas, por exemplo, quando tivermos, conexões de banda larga em todas as nossas escolas públicas."***



**Aroldo Cedraz**, Ministro do TCU

eficiência dos procedimentos administrativos. O país se encontra na posição 57º no Índice de Desenvolvimento de Governo Digital da ONU (Nações Unidas, 2014). A fim de melhorar o desempenho digital do Brasil, o TCU tem promovido o uso de dados abertos na administração pública, com o objetivo de melhorar a gestão pública, estimular uma maior transparência, controle e participação social, incentivar a criação de emprego e aumentar a inovação tecnológica.

Enquanto as ferramentas digitais podem ser de grande valia quando implementadas dentro de burocracias governamentais, elas só podem ser plenamente aproveitadas se o processo de digitalização alcançar toda sociedade, incluindo sua parcela mais carente, salientou o Sr. Cedraz. Programas para reduzir o fosso digital, promovendo o acesso universal à Internet e conectando todas as escolas devem ser priorizados.

**Jaime Quesado**, Presidente da Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública de Portugal (eSPap), destacou que, embora a tecnologia desempenhe um

***"A experiência portuguesa mostra que, no processo de se tornar um estado inteligente, há três questões importantes a serem consideradas: construir uma força de trabalho qualificada, usar tecnologias digitais, e criar um ambiente de confiança."***



**Jaime Quesado**, Presidente da eSPap, Portugal

papel essencial nos processos de inovação, cidadãos, funcionários públicos, gestores e líderes políticos são o centro das criações inovadoras. A inovação no setor público só ocorrerá se os funcionários públicos forem competentes e motivados. A este respeito, o Sr. Quesado apontou que o desenvolvimento de sistemas modernos de gestão de recursos humanos, que incluem medidas de desempenho e mecanismos de incentivos, e a capacitação dos funcionários com o conjunto certo de habilidades, são essenciais para a modernização do setor público.

***"O Brasil tem uma dificuldade prática, que é a de ser uma federação composta por estados e municípios extremamente heterogêneos, o que torna difícil desenvolver e implementar uma legislação simples e única adequada para todos os municípios, instigando a criação de procedimentos específicos e complexos."***

**João Geraldo Piquet Carneiro**, Presidente do Instituto Hélio Beltrão; ex-Ministro de Desburocratização



Muitos governos têm dificuldades em motivar seus funcionários a desenvolver ou adoptar comportamentos e práticas inovadoras. **João Geraldo Piquet Carneiro**, presidente do Instituto Hélio Beltrão, destacou que alguns destes desafios estão enraizados na própria natureza das organizações do setor público, uma vez que eles são regulados por uma complexa teia de leis, regras e procedimentos. Esta inclui decisões orçamentárias, gestão de recursos, prestação de contas, gestão de projetos, processos de aprovação, e estruturas legais que regulam as organizações do setor público em suas atividades do dia-a-dia. Sr. Piquet Carneiro reafirmou, assim, a importância de se simplificar procedimentos e reduzir a burocracia desnecessária. Ao analisar os procedimentos burocráticos, é importante identificar os encargos excessivos para os negócios, que prejudicam a eficiência do setor público e privado e impedindo a modernização do sistema.

Além disso, os funcionários públicos muitas vezes têm medo de correr os riscos inerentes a um comportamento inovador. No Brasil, **Afif Domingos**, Presidente do Sebrae, explicou que uma mentalidade de aversão ao risco generalizada e culturalmente enraizada leva à aversão à

inovação. O Sr. Domingos reiterou que, embora intenções criminosas devam ser punidas, os erros devem ser razoavelmente permitidos, aumentando o retorno para comportamentos inovadores e reduzindo seus custos. Os mecanismos de incentivos devem ser orientados para motivar os funcionários públicos em busca de procedimentos melhores e menos custosos, e, assim, aumentar sua eficiência. Neste contexto, o mecanismo de desempenho orçamentário, tema do Painel 3, também pode ser um mecanismo eficiente para fornecer incentivos para que funcionários públicos pensem em termos de objetivos compartilhados e trabalharem para os objetivos comuns da organização, criando uma poderosa ferramenta motivacional necessária ao processo de inovação.

***"Nosso desafio hoje no Brasil é que estamos digitalizando burocracia, enquanto nós deveríamos estar primeiramente implementando o conceito de desburocratização, e só depois o conceito de digitalização."***

**Afif Domingos**, Presidente do SEBRAE e ex-Ministros de Pequenas e Médias Empresas



#### RECOMENDAÇÕES DO PAINEL:

- Desenvolver programas de parceria com o setor privado e a sociedade civil para discutir novas ideias e soluções para simplificar os procedimentos administrativos e reduzir a burocracia desnecessária.
- Reforçar os programas de inclusão digital para reduzir o fosso digital e facilitar o acesso à Internet a todos os cidadãos, e incentivar a sociedade civil a uma maior utilização das ferramentas digitais e dos dados abertos disponibilizados pelo governo.
- Implementar sistemas de gestão de recursos humanos estratégicos que incluem capacitação e incentivos para encorajar funcionários públicos a apoiar e participar de processos de modernização. Implementar mecanismos de desempenho e incentivos para contribuir para uma mudança da cultura administrativa, promovendo um setor público mais inovador e menos avessos ao risco.

## Práticas e experiências internacionais: Uma fonte de inspiração

### O ENVOLVIMENTO DAS DIFERENTES PARTES INTERESSADAS NAS POLÍTICAS REGULATÓRIAS

#### – As experiências de França, Estônia, UE, Dinamarca e Canadá

O envolvimento das diferentes partes interessadas é um pilar central e fundamental da política regulatória. O objetivo central da política de regulação - a garantia de que os regulamentos sejam concebidos e aplicados no interesse público - só pode ser alcançado com a ajuda daqueles que estão sujeitos aos regulamentos, seja cidadãos, empresas, sociedade civil ou outros membros da comunidade.

#### FRANÇA

“Faça simples” (em francês *faire simple*) é uma plataforma colaborativa criada pela Secretaria Geral para a Modernização da Ação Pública (SGMAP) que tem por objetivo simplificar procedimentos administrativos e modernizar a ação pública.

A plataforma é composta por três áreas:

- Todas as suas ideias: um espaço onde todos podem propor ideias para simplificar os procedimentos e serviços públicos em geral. Todo mundo também pode apoiar uma ideia ou comentário online.
- A fabricação de soluções: um espaço onde os funcionários públicos e os usuários se encontram e criam novas soluções para simplificar a vida e abordagens.
- Medidas empreendidas: Uma área de promoção e monitoramento para permitir que todos possam desfrutar dos resultados dos intercâmbios de ideia e do diálogo.
- A nova plataforma convida os usuários e servidores públicos a compartilhar suas ideias diretamente online. Os usuários podem enviar propostas, comentar sobre as ideias de outros e se manter atualizado sobre as medidas implementadas.

*Ver:* <http://www.faire-simple.gouv.fr/>

#### ESTÔNIA

A Estônia oferece acesso livre online para o texto de todas as suas leis primárias e regulamentos subordinados. Os textos online são oficiais e sua publicação prevê a regulamentação aplicáveis. O Diário da República foi disponibilizado primeiramente na Internet em 1997. A sua versão online tem o estatuto de uma publicação oficial desde junho 2002. Pesquisas podem ser realizadas pelo site ([www.riigiteataja.ee](http://www.riigiteataja.ee)) para encontrar regulamentações originais e textos consolidados. Versões consolidadas dos regulamentos estão disponíveis para qualquer ponto no tempo. Além disso, é possível se inscrever para receber notificações automáticas de

alterações legislativas. Os usuários podem ainda obter ajuda ou fazer sugestões através de um formulário de opinião.

*Ver:* OECD (2011), Regulatory Management Systems Country Notes. Estônia, disponível em: [www.oecd.org/gov/regulatory-policy/rmscountrynotes.htm](http://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/rmscountrynotes.htm).

#### UNIÃO EUROPEIA

O Tratado da União Europeia estabelece que a Comissão Europeia precisa realizar consultas públicas durante o período de preparação e revisão de políticas. A Comissão adoptou em maio de 2015 um “pacote para uma regulação melhor” que reforça seu compromisso de consultas. A Comissão tem a intenção de ouvir mais de perto os cidadãos e as partes interessadas, e estar aberto para a sua opinião durante todo o ciclo de criação das políticas regulatórias - desde a primeira ideia descrita em “roteiros” ou “avaliações de expectativa de impacto” até quando a Comissão preparar uma proposta final e avaliar os possíveis impactos, através da adopção da legislação e de sua avaliação.

As principais novidades são: o estabelecimento de uma estratégia de consulta para cada iniciativa antes que o trabalho comece; 12 semanas de consultas públicas obrigatórias com base na Internet para todas as iniciativas sujeitas a uma avaliação de impacto; oportunidade dos cidadãos e as partes interessadas de enviarem sua opinião sobre “roteiros”, sobre as propostas legislativas adoptadas pela Comissão e sobre o projeto de execução e atos delegados. Baseando-se em princípios e normas mínimas já existentes, uma nova “Diretriz para uma regulação melhor” foi desenvolvida para assegurar transparência e qualidade nos processos de consultas.

*Ver:* [http://ec.europa.eu/smart-regulation/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/smart-regulation/index_en.htm); Análise: OECD (2015), OECD Regulatory Policy Outlook 2015, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264238770-en>

#### DINAMARCA

O Projeto “Caçadores de Burocracia” (*Burden Hunters*) da Dinamarca é uma parte integrante dos esforços do governo para melhorar sua política regulatória. Ela complementa os esforços de desburocratização já existente, colocando particular ênfase nos encargos existentes sobre as empresas, e de como outros fatores como o tempo gasto por uma empresa para se adequar uma regulamentação de negócios pode se tornar um fardo. A metodologia do projeto é, na verdade, um

### *O envolvimento das diferentes partes interessadas nas políticas regulatórias – As experiências de França, Estônia, UE, Dinamarca e Canadá*

conjunto de diferentes metodologias usadas pelas empresas. O “Caçador” foca-se em uma pesquisa qualitativa e visa incluir as empresas no desenvolvimento de uma regulamentação inteligente. Os métodos utilizados para “caçar” os fardos desnecessários incluem: estudos de observação, mapeamento de processos, entrevistas com especialistas, grupos focais, coprodução, incentivos, design de serviço e inovação centrada no usuário. O Projeto permite que as autoridades se concentrem em remover os encargos administrativos que as empresas percebem como sendo as mais onerosas.

Ver: <http://danishbusinessauthority.dk/burden-hunters>; Análise: OECD (2015), OECD Regulatory Policy Outlook 2015, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264238770-en>

### **CANADÁ**

No Canadá, as consultas realizadas pelos departamentos com as diferentes partes interessadas sobre uma proposta de regulamentação, assim como o resultado destas consultas desempenham um papel fundamental na aprovação ou não da pré-publicação da proposta pelo Gabinete. Em 2009, o governo do Canadá emitiu um Guia de Consulta Regulatória Eficaz. As orientações fornecem informações sobre os componentes de uma consulta regulatória eficaz.

Ver: Treasury Board Secretariat (Canada) (2009), “Guidelines for Effective Regulatory Consultations,” [www.tbs-sct.gc.ca/rtrapparfa/erc-cer/erc-cer01-eng.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/rtrapparfa/erc-cer/erc-cer01-eng.asp);

Análise: OECD (2015), OECD Regulatory Policy Outlook 2015, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264238770-en>

### **PARTICIPAÇÃO PARLAMENTAR NA CONCEPÇÃO DE POLÍTICAS REGULATÓRIAS – A experiência da Suíça, e Reino**

#### **Unido**

O Parlamento possui um papel de importância crescente na concepção de políticas regulatórias. A Recomendação de 2012 do Conselho sobre Política Regulatória e sua Governança enfatiza que “Assegurar a qualidade da estrutura regulatória é um papel dinâmico e permanente dos governos e parlamentos”. As disposições adotadas para institucionalizar a fiscalização parlamentar variam amplamente entre jurisdições, assim com o âmbito das suas responsabilidades.

#### **SUÍÇA**

Na Suíça, a avaliação é realizada pelo Controle Parlamentar da Administração (PCA), que faz parte do Departamento de Serviços Parlamentares da Assembleia Federal. Fundada em 1991, a PCA é um exemplo de serviço especializado que realiza avaliações em nome do Parlamento. O PCA lida diretamente com todas as autoridades federais e órgãos públicos e pode solicitar-lhes toda informação relevante. As avaliações são apresentadas aos Comitês de Controle, que são estão sobre o mandato da Assembleia Federal para exercer um controle parlamentar das atividades do Governo e da Administração Federal, da Justiça Federal e outros organismos encarregados de funções da Confederação.

Ver: OECD (2012), Evaluating Laws and Regulations: The Case of the Chilean Chamber of Deputies, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264176263-en>

### **REINO UNIDO**

No Reino Unido, a Unidade de Controle foi criada em 2002, dentro do Escritório do Comitê da Câmara dos Comuns para proporcionar conhecimentos especializados a Comitês sobre questões financeiras e controle legislativo. A unidade oferece apoio a comissões no exame de projetos de lei. Desde 2008, a Unidade ajuda comissões na implementação de controle pós-legislativo. Ministérios são obrigados, após 3 a 5 anos da aprovação de uma lei, a submeter um memorando à comissão competente, proporcionando uma avaliação prévia de como a lei tem funcionado na prática. O comitê pode ainda decidir realizar uma consulta mais ampla pós-legislativa da Lei.

Ver: OECD (2012), Evaluating Laws and Regulations: The Case of the Chilean Chamber of Deputies, OECD Publishing, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264176263-en>

## INOVAÇÃO DO SETOR PÚBLICO E GOVERNO DIGITAL – As experiências de Finlândia, EUA, Canadá e Colômbia

### **FINLÂNDIA**

O programa finlandês *Innovillage* utiliza práticas de inovação aberta para dar suporte ao desenvolvimento do programa nacional de assistência social e do sistema nacional de saúde. As práticas de inovação aberta incluem a colaboração vertical e horizontal, e o compartilhamento aberto da inovação ao longo do processo de inovação. *Innovillage* é uma plataforma baseada na internet onde os usuários podem se reunir para compartilhar informações e ideias ([http://www.stm.fi/en/strategies\\_and\\_programmes/kaste](http://www.stm.fi/en/strategies_and_programmes/kaste)). A utilização de práticas de inovação aberta faz com que o desenvolvimento contínuo de serviços seja disponível abertamente, elevando a participação das diferentes partes interessadas durante as atividades de inovação. Isso também significa que os resultados do programa de desenvolvimento são igualmente disponíveis abertamente, aumentando a reutilização e difusão de inovações do serviço público.

Ver: OECD Observatory of Public Sector Innovation, disponível em: [https://www.oecd.org/governance/observatory-public-sector-innovation/innovations/page/openinnovationinpublicpolicy.htm#tab\\_description](https://www.oecd.org/governance/observatory-public-sector-innovation/innovations/page/openinnovationinpublicpolicy.htm#tab_description)

### **ESTADOS UNIDOS**

Criado como uma resposta à devastação do furacão Sandy, *Rebuild by Design* foi dedicada a criar uma comunidade e soluções inovadoras para proteger as cidades norte-americanas mais vulneráveis para os crescentes e intensos desastres, climáticos e outros. O projeto buscar conectar os pesquisadores e formuladores de políticas mais talentosos com os empreendedores, formuladores de políticas e outros grupos locais afetados pelo furacão Sandy para melhor entender e buscar a recriar sua comunidade de forma mais econômica e ambientalmente preparadas para a próxima tempestade.

O projeto abordou as vulnerabilidades estruturais e ambientais que o furacão Sandy expos em comunidades de toda a região e desenvolveu soluções para melhor proteger os residentes dos perigos trazidos por eventos climáticos futuros. Devido à enormidade desse desafio, *Rebuild by Design* foi desenvolvido para encontrar melhores formas de implementar projetos e políticas de informação. O projeto e seus parceiros têm demonstrado que, trabalhando juntos neste processo de design regional, é possível definir metas ambiciosas, realistas e mais resistentes de desenvolvimento e infraestruturas que respondam às necessidades das comunidades em mundo em constante evolução.

Ver: [www.rebuildbydesign.org](http://www.rebuildbydesign.org); Análise: OECD Observatory of Public Sector Innovation, available at <https://www.oecd.org/governance/observatory-public-sector-innovation/innovations/page/rebuildbydesign.htm>

### **CANADÁ**

O Programa Nacional de Chamada por Conceitos para Financiamento Social (*National Call for Concepts for Social Finance – CFC*) foi um processo aberto de participação pública baseado na internet. Usando-se da expertise da sociedade civil, o Programa deu a possibilidade para que organizações e indivíduos canadenses apresentassem ideias sobre como aproveitar o poder das finanças sociais para melhorar os resultados sociais e econômicos para os canadenses. A finança social tem um enorme potencial para desbloquear novas fontes de capital ao criar uma mudança mais ampla na maneira com que governos, empresas, prestadores de serviços, instituições de caridade e fundações trabalham juntos.

As mais de 150 respostas recebidas superaram as expectativas, o que sugere a prontidão dos canadenses para abordar questões difíceis usando novas ferramentas, recursos e parcerias. A nova abordagem tem permitido ao governo adaptar e acelerar suas atividades de divulgação de financiamento social. Em parceria com os setores privado, sem fins lucrativos e de caridade, Emprego e Desenvolvimento Social do Canadá vai construir ainda mais o conhecimento público sobre o potencial de financiamento social. Para as ideias promissoras identificadas, o departamento vai ajudar a conectar parceiros e desenvolver conceitos em ideias de investimento pronto adequados para projetos-piloto de financiamento social. Finalmente, o governo vai considerar o uso de fundos do programa existentes para cultivar ainda mais ao nível da comunidade inovação social em apoio de resultados sociais e econômicos para os canadenses.

Ver: [http://www.esdc.gc.ca/eng/consultations/social\\_finance/report/index.shtml](http://www.esdc.gc.ca/eng/consultations/social_finance/report/index.shtml); Análises: OECD Observatory of Public Sector Innovation, disponível em <https://www.oecd.org/governance/observatory-public-sector-innovation/innovations/page/nationalcallforconceptsforsocialfinance.htm>

### **COLÔMBIA**

Urna de Cristal é uma plataforma transparente do Governo colombiano que permite que cidadãos: 1) se informem sobre o progresso de iniciativas do governo; 2) comuniquem às entidades governamentais as suas preocupações e propostas; 3) interajam e se informem sobre a administração do Estado; 4) participem em processos de consulta pública.

### *Inovação do Setor Público e Governo Digital – As experiências de Finlândia, EUA, Canadá e Colômbia*

Com a criação da Urna de Cristal, a Colômbia deu um passo concreto no desenvolvimento da capacidade de seu governo a repensar o envolvimento público utilizando canais de comunicação online. Esta iniciativa, bem como o uso mais geral de vários canais de mídia social por funcionários do governo e departamentos, tem apresentado níveis favoráveis de participação popular, o que é particularmente impressionante, considerando alguns dos desafios da Colômbia como a pobreza, os baixos níveis de confiança

no governo e nas instituições públicas, e um ambiente político que ainda busca se firmar na era pós-conflito. O forte desempenho do envolvimento do cidadão online na Colômbia tem sido reconhecido por indicadores internacionais. Por exemplo, a Colômbia tem elevada pontuação no Índice de Participação Online das Nações Unidas, ficando na 11º colocação com uma pontuação de 0,8823.

Ver: <http://www.oecd.org/gov/colombia-urna-cristal.pdf>

### GESTÃO ESTRATÉGICA DE RECURSOS HUMANOS – A experiência da Alemanha

#### ALEMANHA

As regras para o pagamento por desempenho na Alemanha são estabelecidas por lei (*Bundesbesoldungsgesetz e Bundesleistungsbesoldungsverordnung*). Os servidores públicos podem receber bônus por desempenho (pagamentos únicos) e remunerações recorrentes por serviços extraordinários. Não mais do que 15% dos servidores públicos podem receber o bônus ou a remuneração extraordinária durante um ano civil. Os bônus podem chegar a até um salário base do servidor público. Remunerações recorrentes extraordinárias podem ser pagas mensalmente sem interrupções por até um ano – elas

podem ser canceladas se o desempenho não for mantido. Estas remunerações podem chegar a até 7% do salário base do servidor. Bônus e remunerações também podem ser entregues a toda uma equipe. No entanto elas não podem exceder 250% do salário base (no caso do bônus) ou 250% de 7% do salário base (no caso das remunerações extraordinárias) do servidor mais bem pago da equipe.

Ver: OECD (2015), Building on Basics, Value for Money in Government, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264235052-en>

## Como a OCDE pode apoiar?

- O **Observatório da OCDE de Inovação do Setor Público** coleta e analisa exemplos e experiências compartilhadas de inovação do setor público para fornecer conselhos práticos aos países sobre como implementar processos inovadores. O Observatório oferece um lugar para o compartilhamento, discussão e criação conjunta de soluções que funcionam. <https://www.oecd.org/governance/observatory-public-sector-innovation/>

- Os **Imperativos da Inovação no Setor Público: Definindo uma Agenda para a Ação** fornece uma estrutura para a compreensão e análise da inovação no setor público. Ele identifica os principais recursos que determinam a capacidade de uma organização para a inovação: fortalecendo a força de trabalho, gerando ideias, adotando novos métodos de trabalho e reduzindo a complexidade regulatória; e define as medidas específicas

que os governos podem implementar para reforçar a sua capacidade de inovação.  
<http://dx.doi.org/10.1787/9789264236561-en>

- O Estudo Comparativo da OECD **Reinicialização o Fornecimento de Serviço Público - Como a Abertura de Dados do Governo pode ajudar na inovação?** Explora como a abertura de dados do governo para os cidadãos, pode tornar as instituições públicas mais transparentes e responsáveis para as pessoas, proporcionando serviços mais inovadores e centrados no cidadão. O estudo comparativo destaca novas oportunidades para a inovação no setor público, além de apontar para os principais desafios que precisam ser enfrentados para que as inovações sejam implementadas com sucesso.  
<http://www.oecd.org/gov/digital-government/rebooting-public-service-delivery.htm>

## Referência

---

CNI (Confederação Nacional da Indústria) (2013), *Sondagem especial indústria de transformação e extrativa*, Ano 3, No. 2, CNI, Brasília.

Daglio, M.; Gerson D.; Kitchen H. (2015), *Building Organisational Capacity for Public Sector Innovation*, Background Paper prepared for the OECD Conference “Innovating the Public Sector: from Ideas to Impact”, Paris, 12-13 November 2014.

FIESP (2015), *Perda de Participação da Indústria de Transformação no PIB*, <http://www.fiesp.com.br/arquivo-download/?id=191508>

Frischtak, C. (2013), “Infraestrutura e desenvolvimento no Brasil,” in F. Veloso (Eds), *Desenvolvimento Econômico: Uma Perspectiva Brasileira*, Elsevier, Rio de Janeiro, pp. 22–347.

Koske, I. et al. (2015), “The 2013 update of the OECD’s database on product market regulation: Policy insights for OECD and non-OECD countries”, *OECD Economics Department Working Papers*, No. 1200, OECD Publishing. <http://dx.doi.org/10.1787/5js3f5d3n2vl-en>

OECD/IDB (2014), *Government at a Glance: Latin America and the Caribbean 2014: Towards Innovative Public Financial Management*, OECD Publishing. <http://dx.doi.org/10.1787/9789264209480-en>

OECD (2015), *OECD Economic Surveys: Brazil 2015*, OECD Publishing, Paris.  
[http://dx.doi.org/10.1787/eco\\_surveys-bra-2015-en](http://dx.doi.org/10.1787/eco_surveys-bra-2015-en)

OECD (2016), *Integrity Framework for Public Investment*, OECD Public Governance Reviews, OECD Publishing, Paris. DOI: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264251762-en>

Rocca, C. and L. M. Santos Jr. (2014), *Redução da Taxa de Poupança e Financiamento dos Investimentos no Brasil – 2010-2013*, CEMEC Centro de Estudos do IBMEC. Brasil – 2010-2013, CEMEC Centro de Estudos do IBMEC.

Transparency International (2015), *Corruption Perceptions Index 2015 Results* [Internet]. Available from: <http://www.transparency.org/cpi2015>

United Nations (UN) (2014), *United Nations E-Government for the Future We Want*. Available at [https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2014-Survey/E-Gov\\_Complete\\_Survey-2014.pdf](https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2014-Survey/E-Gov_Complete_Survey-2014.pdf)

World Bank (2011), *Becoming Old in an Older Brazil*, World Bank Group, Washington, DC.

World Bank (2015), *Doing Business 2015: Going Beyond Efficiency*, World Bank Group, Washington, DC.



#### A ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE)

A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) é uma organização internacional que ajuda os governos a enfrentar os desafios econômicos, sociais e de governança de uma economia globalizada. Ela fornece um ambiente onde os governos podem comparar experiências políticas, buscar respostas para problemas comuns, identificar as boas práticas e trabalhar para coordenar políticas nacionais e internacionais.

Os países membros da OCDE são: Austrália, Áustria, Bélgica, Canadá, Chile, República Checa, Dinamarca, Estónia, Finlândia, França, Alemanha, Grécia, Hungria, Islândia, Irlanda, Israel, Itália, Japão, Coreia, Luxemburgo, México, Holanda, Nova Zelândia, Noruega, Polónia, Portugal, República Eslovaca, Eslovénia, Espanha, Suécia, Suíça, Turquia, Reino Unido e Estados Unidos da América.



#### A FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE SÃO PAULO (FIESP)

A FIESP – Federação das Indústrias do Estado de São Paulo é a maior associação profissional da indústria brasileira. A FIESP engloba mais de 130 sindicatos que representam mais de 150.000 empresas brasileiras. A FIESP tem como objetivo promover o crescimento econômico no Brasil, facilitando a colaboração entre os setores, apoiando a pesquisa e fornecendo uma voz para uma ampla variedade de indústrias.





Realização:



Apoio:

