



Presidência da República
Casa Civil
Secretaria de Administração
Diretoria de Gestão de Pessoas
Coordenação – Geral de Documentação e Informação
Coordenação de Biblioteca



PALÁCIO DO ITAMARATY, BRASÍLIA, DF, 21 DE NOVEMBRO DE 2000

O Ministro do Planejamento, Martus Tavares, acabou de me obrigar a um processo de desburocratização. Ele pediu, aqui, a nominata dos presentes. Acho que, daqui por diante, basta começar as reuniões dizendo assim: Senhores e Senhoras, sem citar ninguém.

Quero fazer uma exposição muito breve, porque o Ministro Martus Tavares já explicou os objetivos deste encontro. E porque, ainda ontem, aqui, nesta mesma sala do Itamaraty, tive a oportunidade de fazer uma exposição um pouco mais circunstanciada sobre as modificações que estamos introduzindo no Governo, para responder melhor aos novos tempos, inclusive no que diz respeito à introdução do chamado “governo eletrônico”, as modificações que estão ocorrendo nos dias de hoje em função da divisão dos meios eletrônicos de comunicação, da Internet e tudo mais e das exigências crescentes das sociedades democráticas, no sentido de que os governantes prestem contas crescentemente. Isso é o que está acontecendo no mundo todo.

Existe um movimento geral – eu diria assim – de renascimento da democracia de massas. A democracia de massas foi sentida, muitas vezes, como ameaça, por aqueles que pensavam em termos da demo-

cracia clássica. A democracia de massas, precisamente, se caracterizou pelo fato de novos meios de comunicação – no início o rádio, depois a televisão – que punham à disposição dos governantes mecanismos de comunicação direta com a população e que poderiam saltar as formas de representação e que, por consequência, introduziriam aí um risco, um perigo de regimes autoritários.

A primeira reação contra a democracia de massas, mesmo de pessoas muito bem pensantes, muito conceituadas, foi de uma certa desconfiança, até mesmo dos meios de comunicação, até mesmo das massificações, massificação da cultura. Basta pensar na Escola de Frankfurt, na Alemanha, para que tenhamos, mais concreto – se é que é concreto falar da Escola de Frankfurt – o que quero dizer, quando digo que existia uma preocupação com o advento de formas de relacionamento entre os governantes e a sociedade que saltariam, por assim dizer, os mecanismos tradicionais de representação: os partidos, o Congresso, etc. Não foi o que aconteceu.

Nós estamos assistindo no mundo atual a um processo diferente e melhor. Ao mesmo tempo que os mecanismos de representação continuam sendo pilares da democracia e as instituições se fortaleceram, há outros mecanismos de interação. Em certos momentos crepusculares, a capacidade de alguns líderes políticos de manipular a massa, através da televisão ou rádio, teve consequências danosas, como teve no fascismo, no nazismo e no regime comunista.

Também é verdade que, superadas essas dificuldades, nós estamos assistindo ao que chamei agora de renascimento da democracia. Dentro desses novos quadros, esse renascimento transformou ou está transformando esses mecanismos em instrumento de fortalecimento da cidadania e de aumento da eficiência do aumento da capacidade que tem o Estado de atender aos cidadãos e quebrando, por consequência, os entraves burocráticos que eram ao mesmo tempo garantia do Estado de Direito e empecilho para que houvesse um atendimento mais rápido à cidadania. Essa é a questão. Como é que vamos manter o Estado de Direito, as regras, portanto, todo o aparato institucional, e ao mesmo tempo fazer com que

esse aparato funcione de forma não apenas mais rápida, mas também mais ao alcance do cidadão, ou seja, mais transparente.

Os que são versados em matéria de sociologia – aqui certamente muitos os são, e mais do que eu – sociologia das burocracias, sabem que a própria idéia de burocracia, na sua forma contemporânea, e contemporânea já é do começo deste século, e portanto já tem quase cem anos, era a idéia de que existiam regras. E o grande avanço que permitiu que houvesse a difusão da democracia foi a transformação exatamente de burocracias patrimonialistas, ou seja, de burocracias que confundiam o público e o privado e serviam ao Senhor ou aos Senhores, embora através de mecanismos burocráticos, de decisões codificadas.

A transformação desses mecanismos de uma burocracia de base, como dizia Weber, racional, legal, ou seja, em que havia códigos, e que havia, portanto, a universalização das regras – as regras deixaram de ser regras específicas para o serviço de um conjunto de poderosos e passaram a ser regras universais e davam acesso, portanto, a toda sociedade, ao seu conhecimento – isso foi o que ocasionou o grande desenvolvimento da democracia, que era a existência de uma burocracia de base racional. Quer dizer, dava as razões pelas quais se tomavam as decisões e tinham um suporte legal. O soberano não podia mais dizer: “Faço porque quero”, mas “faço porque a lei tal, no artigo tal, o inciso tal, que foi aprovado pelo Congresso tal me permite fazer.”

No entanto, depois da complexidade dessa decisão, ela se tornou tão grande que criou alguns especialistas na burocracia. Essa é que é a burocratização com a qual nós temos que haver hoje em dia, ou seja, uma espécie de crescimento exponencial dessas regras. Sua complexidade crescente. E, como consequência, não apenas novas formas de controle do poder que não passaram pelo voto, ou seja, que não têm nada a ver com a representação, senão que também que essas novas formas implicaram um distanciamento crescente do Estado, frente aos cidadãos.

Esse foi o fenômeno que aconteceu e é a isso que chamamos, mais recentemente, de burocratização, que ao invés de ser um instrumen-

to de base de um avanço democrático, passou a ser um entorpecimento dessa mesma sociedade de inspiração democrática.

Claro que do ponto de vista da literatura novelesca, Kafka é o exemplo maior disso e nós aqui vivemos muito as situações kafkianas até hoje, de pessoas em cujos processos não se sabe mais onde está o começo, e o fim se perde no horizonte. E as pessoas são atormentadas por um conjunto de regras que, ao invés de serem regras para defender a racionalidade da decisão e a legitimidade da decisão, passam a ser regras para impedir que o cidadão tenha os seus direitos atendidos.

Bom, a idéia da burocracia, nesse sentido, se opõe a outra idéia, que é a idéia da responsabilidade e do risco e, digamos assim, da capacidade transformadora dos indivíduos, porque todo mundo submete a decisão a alguma coisa abstrata, que são os códigos. E não apenas abstrata, mas complexa e que depende de especialistas – e, portanto, através da interpretação desses códigos, os especialistas têm poder. E um poder que não é controlado pelas regras da democracia. Essa é a questão. A gente sabe também que na literatura clássica, já falei disso em algumas oportunidades, não é nenhuma novidade, o que se pensava como oposto a esse tipo de procedimento era a ação empresarial.

Na expressão clássica, na Alemanha é o chamado *unternehmer*, quer dizer, é o empresário no sentido típico, aquele que toma decisão, toma o risco. E como todos sabem, também, os pensadores que se opunham aos riscos da burocratização no início deste século, enxergavam no empresário o antídoto da burocracia. Iludiram-se: a empresa moderna se burocratizou também. E burocratizou de tal maneira que o *unternehmer*, ou *tycoon* que é uma forma primitiva de *unternehmer* americano, perdeu força, porque as empresas se organizaram e vieram as teorias organizacionais e essa questão toda, a liderança de grupo.

De alguma maneira, ninguém hoje imagina que a ação de uma pessoa na empresa seja muito diferente da ação de um Ministro no Estado. Existem aí também regras, e também a empresa tem que lutar contra esse mesmo veneno que é o da burocratização.

Na verdade, o temor que havia no início do século, de que o nosso mundo fosse um mundo burocratizado, já aconteceu. E burocratização não só na esfera pública, mas na esfera privada também. É claro que os ideólogos do livre mercado imaginam até hoje que o livre mercado seja salvação para tudo. Mas se enganam, porque já não existe mais tal situação. O mercado, também, hoje é burocratizado. E, na verdade, as grandes decisões empresariais não são mais tomadas, nem pelo empresário típico que arriscava e nem mesmo pelo proprietário. Aí, de novo, entraram os técnicos, entraram a tecnoburocracia da empresa, os especialistas, etc. etc. os conselhos de direção.

E o mundo empresarial não é muito diferente, nesse aspecto, do mundo estatal. Na ideologia sim, não há empresário que não pense que ele manda e que no Estado todo mundo é, digamos, entorpecido por muitas regras. Mas é só na ideologia. Na prática, numa grande organização privada existem os entraves semelhantes, inclusive aqueles outros que vêm junto com a burocracia: a corrupção, a falta de transparência, a falta de controle público, tudo isso as grandes empresas estão enfrentando hoje como se fossem uma empresa estatal.

Portanto, nós temos que fazer face a alguma coisa extremadamente complexa. Agora o que é significativo nisso, é que aquilo que se temia fosse um processo capaz de acelerar esses malefícios da burocratização, que é o desenvolvimento tecnológico, ao contrário, está permitindo um novo horizonte de repor essas questões, inclusive a questão da relação entre o cidadão e o Estado, entre o consumidor ou o cliente e a empresa, de uma maneira mais eficaz e mais rápida através dos métodos, enfim, de telecomunicações, de informática, da chamada sociedade de informação, que se estão generalizando e que estão dando mais poder ao cidadão, no sentido de que o cidadão pelo menos tenha mais informação. Ou pode ter mais informação ou pode ter acesso a serviços de uma maneira mais eficiente, ou seja, deu tudo ao contrário do que pensavam os teóricos do começo deste século, os grandes teóricos, tanto os da escola de Frankfurt, quanto Weber, quanto Marx.

A História foi muito mais criativa, criou situações novas. E as pessoas costumam pensar na situação de hoje, que é nova, com os olhos do passado. Continuam analisando o presente como se este fosse constituído pelas mesmas forças que deram origem às grandes teorias do passado. Não é mais assim, é tudo diferente. A prática é diferente. Mas quando se pensa, se pensa como se fosse antigamente. Então, o setor privado ainda pensa que ele é o empresário que arrisca. Ele pensa que o Estado é incapaz da ação empresarial. O funcionário fica intimidado porque acha que ele, como é funcionário, não tem as mesmas características do outro. Na verdade já tem, já é uma coisa muito diferente. Daí esta idéia de gestão empresarial no Estado. Que é, até certo ponto, a solução desse enigma porque é Estado, mas tem que ter o espírito de empresa. Mas a empresa requer gestão também. É disso que acabou de falar o Ministro Martus.

Aqui, nós temos muitos problemas para enfrentar, inclusive porque, para que efetivamente funcione uma gestão empresarial, ou seja, para que aqueles que são funcionários do Estado atuem com mais capacidade de risco – porque isso é que é a característica da empresa, para que eles possam se arriscar é preciso que se parta do pressuposto da boa-fé. E, infelizmente, nós continuamos vivendo numa sociedade que parte do pressuposto da má-fé. E, portanto, há mais regras, o tempo todo, para controlar a iniciativa. E supõe que a iniciativa é feita com segundas intenções. E isso limita a gestão empresarial. E é uma espécie de voltar atrás na busca de transparência, se pedem regras cujo resultados é entorpecer a ação e, portanto, aumentar a burocratização, aumentar a insatisfação e levar à inércia. É um problema que nós temos que enfrentar, de revalorização da gestão empresarial, inclusive da tomada de risco pelo funcionário. Risco que não pode ser considerado *ex-ante* como tendo sido de má-fé.

Ele pode até errar na decisão que tomou, e naturalmente, conser-
tar o erro, pagar até pelo erro se for o caso. Mas de antemão não se
pode considerar que, porque não cumpriu tal ou qual preceito aqui,
ali e acolá, ele então errou. Aqui vejo que há magistrados, os tribu-
nais estão cheios de demandas que são formais.

Ontem estive reunido com os Tribunais de Contas aqui. Quantas vezes vejo um reparo do Tribunal de Contas, que é um reparo de forma, transparecer como se fosse um reparo de fundo. Dá a impressão de que houve um deslize da parte do funcionário ou do governante. Às vezes houve, mas nem sempre. E muitas vezes o que houve é simplesmente tanta regra que algumas não foram atendidas. E ao não serem atendidas se colocam obstáculos à ação e se atrapalha o desenvolvimento de uma visão mais ativa do setor público.

Essa é uma das questões políticas e até mesmo eu diria mais que política, de cultura, de mentalidade, que nós temos que enfrentar e que estamos enfrentando. Isso não se enfrenta com receitas, senão na prática cotidiana.

Mas também é verdade que não apenas esses novos instrumentos já referidos aqui, que o Ministro também já se referiu, do “governo eletrônico”, são mecanismos que vão facilitar, vão obrigar a práticas comportamentais de outra natureza, como também é verdade que nós estamos diante de desafios de tal monta, sobretudo no caso brasileiro, que é mais ou menos irreversível a mudança de mentalidade. Leva tempo. Pagar-se-á um preço alto. Os que hoje exercem o Governo – e não só apenas os que têm função representativa, como eu, mas os que são funcionários – pagam o preço por isso, de incompreensão, de injustiça, etc., mas é o caminho para que nós possamos fazer com que o Brasil avance. E eu disse: é irreversível.

O Estado vai ter que mudar, está mudando, porque a sociedade já mudou. Na medida em que nós assistimos, como estamos assistindo, a transformações incríveis que, num período de tempo de cinco, seis anos, dez anos já estão ocorrendo, isso tem consequências inevitáveis. Todo esse processo de privatização levou à mudança do Estado.

Vejam na questão da telefonia. Ou mesmo da eletricidade, onde ainda o processo não avançou tanto quanto na telefonia. Hoje, o que se discute já são as agências controladoras e a prestação de serviços e a qualidade dos serviços, quem é responsável. E há multa para empresa. Quando a empresa era estatal não havia multa nenhuma. Vai se queixar ao bispo,

porque aqui ninguém dá bola para a reclamação feita. Hoje não, hoje muda. É fato significativo.

O Senado da República acabou de aprovar mensagens reconduzindo os dirigentes das agências reguladoras de energia elétrica, de petróleo e de telefonia, e as aprovou na comissão especial por 18 a 1. Esse um devia estar de mau humor naquele dia. Mas 18 a 1 quer dizer: independentemente das posições que eles dizem ter contra a privatização, e reconhecendo o fato de que as agências reguladoras estão desempenhando um papel inovador. E isso foi dito por todos lá, porque elas o estão. Então muda a relação.

E o que faz essa agência? Essa agência, hoje, tem um conjunto de regras, sem dúvida alguma, mas tem também a capilaridade para ouvir o consumidor, para saber se ele está atendido ou não, e mesmo quando não ouve diretamente, para assumir essa presunção de que ele deva ser bem atendido, ela tem a capacidade de multar, de corrigir. Temos várias agências, por exemplo, outras agências que dizem respeito à concorrência, como o Cade, que tomam decisões extraordinariamente importantes. E tudo isso é novíssimo na administração pública brasileira. Novíssimo. É um novo Estado. A mudança do Estado não é a questão relativa a funcionários apenas. É a mudança relativa, realmente, às funções fundamentais do Estado, que estão mudando.

Referi-me, aqui, às agências reguladoras que dizem respeito à vinculação, à interface entre o Estado e o setor produtivo. E, para sublinhar que está havendo uma aceitação, mesmo que as pessoas ainda não o proclamem assim, na prática, estão aceitando e vendo a vantagem dessa transformação. Mas isso também implica que o Estado continua a ter uma função muito forte no setor produtivo, embora não seja função investidora direta nesses casos, noutras, sim; e manterá, mas uma função muito forte reguladora e, portanto, sinalizadora. E é indispensável que se entenda que isso é gestão empresarial – não é isso? –, que é uma gestão empreendedora, que vai dando sinalizações para que o conjunto da sociedade saiba que caminhos terá de trilhar.

Mas, talvez com mais força, estejamos assistindo a algo semelhante no que diz respeito aos outros órgãos, que são órgãos nos quais a

ação é basicamente pública. Basicamente talvez seja até forte demais. Tomemos a saúde no Brasil, o SUS. Nós estamos implementando o SUS. Ele foi posto na Constituição de 88, mas não foi implementado – agora está sendo – é o Sistema Único de Saúde.

A modificação aí é muito grande também, não só porque o Governo Federal mudou o seu relacionamento com os governos estaduais e municipais, como porque o conteúdo mesmo dessas organizações mudou bastante. Primeira parte: mudou a relação com os governos estaduais e municipais. Um exemplo simples, a que nem todos talvez prestem atenção: o Governo Federal, hoje, é um grande arrecadador de recursos e faz a transferência dos recursos. Vejo, muitas vezes, nos jornais: “A União ficou com X por cento da arrecadação.” Ficou, não. Passou por ela. Porque, o que é feito com o dinheiro da saúde? Vai para os estados e municípios. O que é feito com o dinheiro da educação? Vai para os estados e municípios. Não fica na União. Ela apenas retransmite aos estados e municípios. E tem que ter, aí, um papel equilibrador. Tem que dar mais para as regiões mais carentes do que para as que já têm uma maior capacidade de tomar recursos e de tomar decisões.

Então, mudou também aí. Não é mais a ação direta do Governo Federal. A ação do Governo Federal é sinalizadora, definidora de políticas, é controladora e é de repasse de recursos. Muitas vezes, precisa uma adição de ação direta também. Mas, *grosso modo*, é isso. Mais ainda: quando se toma o caso do SUS, não apenas o sistema de saúde no Brasil é público, mas ele é público e feito através de instituições privadas. Esse dinheiro do SUS vai para quem? Para os hospitais que têm convênio com o SUS. Esses hospitais são de vários tipos. Alguns são diretamente privados, sem convênio. Outros, são as Santas Casas. Outros são municipais. Raros são os que são de Administração Direta Federal.

Então, é completamente diferente da relação burocrática anterior. Não há uma relação de hierarquia burocrática do Ministro ou do Presidente para com os gestores dessas organizações. Eles obedecem a um variável conjunto de regras: se for Santa Casa, é uma coisa; se for

hospital privado, é outra; se for um hospital do Estado, é outra. E, não obstante, tem que ter um sistema de controle que é único. E tem que criar um sistema de controle que permita a abrangência dessas variáveis gamas de concretização da ação médica.

Mais ainda: crescentemente, não só na saúde, na educação também, estamos suscitando a formação de conselhos locais. A destinação das verbas passa, freqüentemente, pelo crivo da sociedade. E, à medida que a sociedade for se organizando, sendo mais ativa, isso vai sendo mais forte ainda. Haverá um controle até mesmo da designação das prioridades.

Ouço falar muito de orçamento participativo. O maior orçamento participativo que existe no Brasil é o da União. Só que não faz propaganda. Mas é o da União, porque a verba que vai para as escolas, o uso da verba, do dinheiro da escola, depende do conselho de pais e mestres que lá está. A definição dos recursos para a gestão plena do SUS depende de conselhos que definem esse mecanismo. Estamos introduzindo coisas semelhantes na reforma agrária.

Também não vou cansá-los com exemplos disso. Quero apenas mostrar que esse movimento de gestão empresarial é mais amplo do que a própria idéia de empresa. É uma gestão compartilhada com a sociedade, sob a forma empresarial, às vezes, sob a forma da comunidade, outras vezes, e sob as várias formas que existem intermediárias nesse mecanismo todo.

Então, esse processo já está em marcha. Já está em marcha uma transformação que leva, necessariamente, à transformação da estrutura do Estado brasileiro. Estado que eu digo é: nos vários níveis. É claro que isso requer aquilo que o ministro Martus mostrou aqui, que o Governo Federal, no sentido mais específico, desburocratize. Ele me deu uma notícia que me deixou contentíssimo: que ele me impediu de assinar 1.400 ou 1.500 atos aqui. Não sabia que a burocracia tinha tanta força ainda, que impede o Presidente da República. Depois, ele corrigiu: ele simplificou. E é verdade isso.

Vou dar um só exemplo: O Ministro Pedro Parente, que é da Casa Civil, que é quem traz a infelicidade, todo fim do dia, para o presi-

dente da República, aquela pilha enorme de papéis, cada vez traz em doses menores essa infelicidade. É a papelada. Por quê? Por exemplo, é uma coisa muito simples e delicada também: a questão de outorga de concessão de serviços de radiodifusão. Era feita uma por uma. Só que isso é uma comunicação ao Congresso Nacional. E se comunicava. O Presidente tinha que assinar uma por uma, mesmo uma pequena rádio do interior do Brasil.

Desapropriação. O Ministro Raul Jungmann, como é conhecido, tem uma fome de desapropriação como eu nunca vi. Eu assino decretos de desapropriação todos os dias ou quase todos os dias. São pilhas. De dezesseis milhões de hectares de terra, a pedacinhos de 10 mil, 15 mil, 5 mil, 3 mil, mil. Pilhas, pilhas. Hoje, nós fazemos em bloco e mandamos para o Congresso.

Vou dar um outro exemplo: existe até hoje uma papelada imensa que ainda assino, suponho, Ministro, e que vai para o Congresso, informando de matérias que, simplesmente, batem à máquina – à máquina, já não batem mais – mas vai para o computador e segue para o Congresso, e lá vai ser arquivado, como é arquivado no Governo Federal também. Vamos fazer isso eletronicamente. Publica no Diário Oficial e tem gente que lê. Os atos mais rotineiros, que não têm a menor importância, nem política, nem de coisa alguma. Quer dizer, nós, agora, vamos transformar tudo isso em mecanismo eletrônico, com assinatura eletrônica etc., etc., para simplificar.

Bom, isso é a parte interna, como já disse o Ministro. Agora, a parte que vai contar e que conta mesmo para o público é a outra: é a parte do atendimento à população de forma rápida. Vi, outro dia, uma descrição de que nós teríamos – como efetivamente temos – cerca de 360 serviços que já são acessíveis através da Internet. É muito importante utilizar a Internet para as práticas de governo, tanto na máquina quanto para fora, para a sociedade.

Bom, isso é uma coisa importante. É preciso difundir isso. É preciso penetrar, crescentemente, na sociedade o uso disso. Não se trata apenas de ter à disposição, como vamos ter esse portal governo – Rede Governo –, mas fazer com que as pessoas usem isso. Tudo está

ligado, naturalmente, com o sistema de educação, com a difusão do treino na utilização dos computadores, a conexão com a Internet. Isso está em marcha.

Trata-se, portanto, de mais uma revolução silenciosa. Tenho dito sempre que nós, no Brasil, estamos realizando uma revolução silenciosa na educação. Começa a ser até menos silenciosa. As pessoas começaram a perceber que as políticas educacionais mudaram mesmo. E também vão perceber que as de saúde mudaram também, no sentido do atendimento dos mais pobres, dos agentes comunitários de saúde, das questões relativas à vacinação em massa, dessa maior transparência no controle do SUS, etc., etc.

Nesses grandes processos de transformação, é preciso tempo. Porque, depois que a política é definida, se ela está no rumo certo, ela vai se acumulando com o tempo. Os resultados não aparecem em um momento. Não se trata de uma bravata ou um ato de bravura. É necessário persistência. É claro que entendo que a sociedade, sendo tão injusta, como é a nossa, queira resolver tudo logo. É impossível, mas o caminho está traçado. Nessas áreas toda a questão, agora, é cumulativa, isso vai avançando cumulativamente. Então, acho que essa sensação já deve existir, de que estamos num caminho cumulativo.

Agora, em outras áreas, nós precisamos, realmente, andar mais depressa. Uma delas é essa a que estava me referindo, a questão da difusão, do acesso à sociedade de informação. Isso foi um treinamento, porque ela é a condição para aquilo que comecei dizendo aqui, ou seja, para que a democracia possa existir nos tempos modernos. Para que a democracia possa sobreviver nos tempos modernos, mantido o Estado de Direito e o respeito à representação, aos partidos e ao Congresso, é preciso que se ampliem os canais de participação. E participação não é soltar foguete nas ruas, isso é fácil. Solta foguete, vem lá, fotografa, vai embora. Participação é outra coisa – se for democrática – e se for para durar, é ter canais persistentes que façam com que a população em geral tenha acesso, realmente, aos níveis de decisão e possam influenciar os níveis de decisão.

Nós estamos preparando o Estado é para isso. Ele tem que ser – a expressão de que gosto muito, e sempre tirei do Gramsci – poroso, tem que ser um Estado que permita que a sociedade penetre nele, devidamente, naturalmente. Não se trata de substituir o Estado pelas ONGs. A ONG foi orientada para uma questão. Ela é, como se diz em inglês *issue oriented*, está orientada por um tema, e o Estado não é isso, o Estado tem que ter uma visão do geral. E também os partidos têm que ter uma proposta para o geral, não é isso? Então não é para substituir tudo pela orientação daqueles que são militantes de uma causa. Eles são importantíssimos na democracia, mas eles não são a democracia. A democracia é contê-los num mecanismo maior, em que esses militantes por uma causa tenham uma parte no processo decisório, mas o processo decisório tem que olhar não é aquela causa, é o conjunto das causas. Portanto, o Estado tem que ter, realmente, outros mecanismos de avaliação, etc., etc. É o que estamos tratando de construir no Brasil. É isso que estamos fazendo no Brasil, uma profunda modificação.

Eu falei da revolução silenciosa na educação, Nós estamos fazendo uma revolução silenciosa na mentalidade do que seja governo, na mentalidade do que seja a relação governo com público, na mentalidade do que seja a relação interna dentro do governo. É para isso que os Senhores e as Senhoras estão convocados, e me somo, aqui, às palavras do nosso Ministro Martus Tavares, ao agradecer àqueles e àquelas – no caso, aqui, são aquelas – que estão levando adiante esse processo. E, dizer que, além delas, eu também quero fazer uma referência ao Ministro Martus Tavares, que tem mantido esse espírito, e ao Ministro Pedro Parente, que também tem inovado muito em matéria dessas modificações tão essenciais na gestão da coisa pública.

Desculpem-me por não ter lido o texto. Mas, como era para ser alguma coisa não burocrática, resolvi desburocratizar completamente.

Muito obrigado.