



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



**PALÁCIO DO PLANALTO, BRASÍLIA, DF, 4 DE DEZEMBRO DE 2001**

*Senhor Ministro Martus Tavares; Senhor Ministro Arthur Virgílio; Senhores Parlamentares; Doutor Jorge Gerdau, Presidente do Conselho do Prêmio de Qualidade do Governo Federal, e seus companheiros; Senhoras e Senhores, especialmente os Senhores agraciados,*

Mais uma vez, volto para presidir esta cerimônia, e o faço, como já antecipou o Ministro Martus, com satisfação. Este prêmio tem, hoje, uma característica que distingue, dentro do setor público, as pessoas que o recebem e que são, naturalmente, criteriosamente selecionadas.

Quero aproveitar para agradecer, também, o trabalho judicioso que tem sido feito pelo Conselho do Prêmio de Qualidade, aqui representado por alguns dos seus membros e chefiados pelo Doutor Gerdau.

Desta vez, o prêmio contou, também, com a colaboração de muitos voluntários, para que pudéssemos fazer uma seleção adequada. O meu reconhecimento vai para esses voluntários. Eu os felicito e estendo meus agradecimentos ao Ministro Martus Tavares, que coordena o Programa de Qualidade do Serviço Público. É muito importante que exista isso.

Não preciso repetir a alegria de ver que algumas das nossas empresas, as principais empresas do Brasil e núcleos da administração brasileira tenham sido premiados. Alguns já não é a primeira vez que recebem prêmios aqui, nesse mesmo marco de esforço e qualidade.

Temos, hoje, desde grupos da Secretaria de Saúde do Estado do Rio de Janeiro até empresas como Furnas e Petrobras, e, especialmente, a unidade de negócios, no Rio Grande do Norte, que se distingue especificamente, e um órgão do departamento de apoio, também de Furnas. E os Correios de Santa Catarina. Tudo isso mostra o cuidado com que estamos fazendo essa distinção entre os vários setores da administração pública e o estímulo que isso, realmente, significa.

O Ministro Martus Tavares mencionou que existe um grande esforço em marcha no Brasil nesse sentido. Este prêmio é correspondente a um outro prêmio que se dá no setor empresarial, que também é algo muito digno de ser rememorado e de ser referido.

Conseguimos no Brasil, ou pelo menos estamos conseguindo, uma mudança de mentalidade nas empresas e, agora, no serviço público: a busca da qualidade total. O número de empresas brasileiras que estão qualificadas internacionalmente e têm seus diplomas, porque conseguem os famosos ISO 9000, o ISO 14000, é extraordinário.

Deixei até de citar as milhares de empresas, porque, no começo, citava e cotejava com outros países. Agora, deixei de citar, porque é uma surra de milhares, alguns milhares para centenas, às vezes menos de uma centena, em países importantes. O que mostra, realmente, que existe um movimento na sociedade brasileira em busca da qualidade.

Esta manhã, reuni-me com a Diretoria da Fundação de Qualidade, com alguns dos aqui presentes e com alguns ministros. E qual foi a avaliação, qual foi a aferição? É simples, mas é significativa. É o seguinte: estamos num mundo que se globalizou, com mil problemas. Não preciso repetir as críticas que muitos de nós fazemos à forma assimétrica dessa globalização. Mas é um dado da realidade. O Brasil é um país que tem de se preparar, crescentemente, para enfrentar essa realidade, e enfrentar com galhardia – como disse, hoje, o Doutor Gerdau –, sem

complexo de Terceiro Mundo. Temos que acabar com essa história. Temos é que enfrentar o problema.

Muito bem. E neste mundo, que é áspero, que não é fácil, a qualidade vai ser cada vez mais decisiva na competição. Não há mais como escapar disso. E mais: não se trata da qualidade no processo produtivo, só, é mais geral. É no processo societário, é o conjunto da sociedade. Ou toda a sociedade se esmera para chegar a certos padrões de qualidade ou, então, a nossa capacidade, como nação, de uma inserção positiva no mundo contemporâneo diminui muito. Sou daqueles que acreditam no Brasil, portanto vamos, realmente, transformar o Brasil, crescentemente, na direção dessa busca de qualidade. E essa busca de qualidade passa, naturalmente, pelo serviço público. Não se esgota nele. Vai a todos os setores da sociedade, mas passa pelo serviço público.

O serviço público brasileiro – deve ser dito, com toda a clareza, e já o tenho dito – é um dos melhores de que dispomos nos países equiparáveis ao Brasil. Dos melhores, de alta competência. Temos um serviço público de alta qualificação profissional, de dedicação. Com todas as dificuldades existentes no País, que são arquiconhecidas, o serviço público se mantém com sua qualidade. Este prêmio mostra isso, porque coloca dentro do serviço público a disputa por um prêmio de qualidade.

Estamos, realmente, em uma busca de aperfeiçoamento crescente do nosso serviço público, sem o que não adiantaria muito que as empresas avançassem, porque, para a empresa poder, hoje, competir, para a Nação poder competir, é preciso ter boa educação, boa saúde, bons portos, boas estradas, bons meios de comunicação, boa capacidade de decisão, boa gerência, e por aí vai.

Então, esse é um desafio nacional. Não se trata, simplesmente, de alguma coisa confinada a um setor da sociedade. “Ah, os empresários estão fazendo um esforço.” Muito bem, que o façam. Mas não basta. É preciso que todos tenhamos essa noção de que é preciso uma busca crescente de qualidade, de gerenciamento e, como disse o Ministro Martins Tavares há pouco, de avaliação dos resultados do que fazemos, capacidade de definir nossos objetivos, focalizar as políticas ao redor daquilo que se deseja efetivamente. Isso, no setor público, é decisivo.

Claro que não podemos pensar que vamos manejá o setor público e o seu relacionamento com o setor privado como há 30 ou 40 anos, porque o mundo mudou e o Brasil também mudou. Quando o Presidente Juscelino Kubitscheck assumiu o Governo, teve que organizar certas comissões específicas para poder levar adiante um programa de metas. Quando assumi pela primeira vez, e mesmo antes, quando era Ministro do Presidente Itamar Franco, essa questão foi colocada. Mas naquela época o setor público não tinha capacidade gerencial. Hoje, se fôssemos criar alguma coisa à margem do setor público, estariam, simplesmente, dando um passo atrás, porque, dos anos 50 para hoje, o próprio aparelho do Estado se capacitou muito mais. Não teria sentido fazer uma administração paralela. No tempo de Juscelino, ou ele fazia administração paralela ou ele não tinha, dentro da administração, os meios técnicos e gerenciais capazes para levar adiante os programas.

A situação hoje é outra. Aqui, já temos uma administração pública que precisa ser dinamizada, aproveitada, valorizada e, portanto, não tinha sentido fazer grupos paralelos. Mas tínhamos outros desafios, que eram o de lançar parcerias, porque não podíamos pensar as transformações do Brasil isoladamente no setor público. Tinha que haver parceria com o setor privado e tinha que haver uma absorção pelo setor público do espírito empresarial. Uma inovação crescente também dentro da gestão. Da gestão que seja uma gestão, não burocrática apenas, mas uma gestão empresarial, uma gestão que, crescentemente, pudesse se orientar por critérios semelhantes aos que orientam a administração privada.

Ao mesmo tempo, nas empresas públicas – e aqui temos exemplos delas –, fazer com que elas funcionassem, não como órgãos públicos tradicionais, burocráticos, com apadrinhamento político nas nomeações, mas como empresas com critérios específicos e com autonomia crescente, para que pudessem definir seus objetivos e, dentro de um ambiente estimulante e estimulado pela competição, que cada vez se avançasse mais e se crescesse mais, para o bem do País e não apenas para o bem dos que trabalham naquela empresa.

Isso implicou, como implica, uma certa transformação que estamos levando a efeito. Transformação que implicou também uma modifica-

ção profunda na concepção de planejamento. Recentemente, o Ministro Martus Tavares esteve no Chile – recentemente, não, fará mais de um ano já –, numa reunião da Cepal, que é um organismo das Nações Unidas, onde eu próprio trabalhei nos anos 60. E a Cepal, Comissão Econômica para América Latina, era a Meca do planejamento. Lá, havia um instituto chamado Ilpes, Instituto Latino-Americano de Planificação Econômica e Social, que difundia técnicas de planejamento. Trabalhei aí. Fui professor, fui Diretor-Adjunto da Divisão Social. Tenho longa experiência do que era a Cepal.

Pois bem, nas décadas subsequentes, todo o sistema de planejamento da América Latina foi sendo desmantelado, a tal ponto que não existem mais Ministérios de Planejamento, salvo no Brasil. Por isso, quando as pessoas dizem: “O Governo é neoliberal”, eu rio, porque são pessoas que não sabem nada do mundo. Não sabem do mundo e nem do Brasil. Como? Aqui foi onde ficou, onde existe um órgão. Só que não é um órgão antiquado, como no passado, quando era necessário algo que impusesse metas à sociedade e financiasse tudo. Às vezes, o próprio setor estatal fazia o que a sociedade deve fazer. Não. Aqui, temos um setor de planejamento que está corporificado, hoje, no Avança Brasil, em que as metas foram discutidas com a sociedade, foram submetidas ao Congresso Nacional, foram objeto de um acordo com o BNDES, com centenas de consultores privados, e onde o setor privado é participante desse processo. E quando o Congresso aprova o programa, esse programa não é um programa estatal, é um programa da sociedade, e já está dentro desse programa a idéia de que uma parte do que vai ser feito é em parceria com o setor privado.

Mas não pusemos à margem a aspiração de, nacionalmente, obtermos nossos objetivos. Temos esses objetivos. Estão publicados, repificados. Hoje, cada vez que o Congresso Nacional aprova o Orçamento, esse Orçamento está dividido em programas. Cada programa tem um gerente. E esses programas estão encadeados em um programa mais amplo, de sei lá quantos anos são, sete anos, oito anos, também já aprovado pelo Congresso Nacional. E se quiserem dar-se ao trabalho de ir até a sala contígua à minha, no computador ficam sabendo, em cada

um desses projetos, trezentos e tantos, como é que está, fisicamente, o dispêndio feito, quem é o gerente. Enfim, existe um sistema de comunicação que está sediado, naturalmente, no Ministério do Planejamento e Gestão, que leva a uma organização o que se está fazendo no Brasil com uma certa concatenação e com mobilidade.

Não se trata de uma meta fixa, que não possa ser mutável, nem se trata de uma burocracia impondo à sociedade uma meta. Mas se trata de uma concertação, um acerto entre os vários setores da sociedade, naturalmente obedecendo às regras de mercado e não impondo ao mercado uma série de medidas simplesmente porque se quer, a qualquer custo, chegar a um resultado. E se é a qualquer custo, é sempre à custa do povo, quando se quer impor um resultado. Não pode ser assim. Tem que ser democraticamente, tem que ser negociado.

Essa transformação está em marcha. Está em marcha e implica uma nova qualidade da gerência da administração pública. É claro que é um processo. É claro que não está tudo perfeito. É claro que nem todos são capazes de se submeter a uma avaliação, nem todos são capazes de fazer a própria avaliação. E, crescentemente, a avaliação há de ser externa ao órgão que está executando o serviço. Crescentemente, as políticas têm que ser revisadas, a partir das avaliações, para ver se são certas ou não. Crescentemente, haverá uma busca de focalização das políticas, de tal maneira que se atinjam os objetivos.

Facílissimo de falar e dificílimo de fazer. Como combater, por exemplo, a pobreza? A primeira idéia é aumentar o Orçamento. Depois, se pergunta: se não aumentar, vai tirar de quem? Nunca ninguém faz essa pergunta. Quando faz, requer um limite de recursos. Mas esse limite é amplo. É possível fazer política como estamos fazendo. Mas para utilizar bem os recursos, que são sempre escassos, é preciso que as políticas sejam bem desenhadas e cheguem ao alvo. Uma política de combate à pobreza tem que chegar aos mais pobres. Não pode ser uma política de combate à pobreza que fique na classe média ou, pior ainda, na mão dos ricos. E não é fácil desenhar programas que, efetivamente, cheguem aos mais pobres.

Agora, por exemplo, na questão da bolsa-escola e nas outras bolsas, graças ao desenvolvimento tecnológico, graças a um sistema de infor-

mações que já nos permite qualificar melhor as pessoas, chegamos a mecanismos que são mais efetivos. Por exemplo, a bolsa-escola do Governo Federal com o cartão magnético. Mas não é o único. Temos vários programas sociais que, hoje, permitem entregar recursos diretamente à população necessitada.

Agora estamos em uma etapa de fazer com que o conjunto dos programas possa ser resumido em um só cartão, de tal maneira que se evite também a duplicação de benefícios, enquanto outros não têm benefícios. Isso diminui as fraudes completamente e acaba com a intermediação política – não precisa do vereador, do prefeito, nem do Presidente da República. A pessoa é cidadã, tem o direito de receber aquele recurso. E o montante é expressivo, é tão expressivo que posso lhes dizer que a soma do Imposto de Renda da pessoa física no Brasil é, hoje, distribuída, sob a forma de dinheiro, para os mais pobres. Toda, aproximadamente toda: 20 e poucos bilhões, que é o que recolhe o Imposto de Renda da pessoa física. E 20 e poucos bilhões são o conjunto de programas que é distribuído, sob a forma monetária, aos mais pobres. Ou seja, pode-se dizer que o dinheiro pago pelos ricos e pelos menos pobres vai para os mais pobres, pelo menos nesse conjunto de programas.

Isso não se poderia fazer se não houvesse um desenho de políticas sociais, se não houvesse um controle dos cadastros, se não houvesse um desenvolvimento tecnológico para permitir que haja um cadastro, se não houvesse uma capacitação das pessoas dos ministérios para que isso possa ser feito, se não houvesse uma luta política para evitar que as pessoas queiram, cada uma, ser dona do seu programa, se não houvesse uma quebra do clientelismo, que gostava do contrário, de ter a necessidade do favor para poder chegar o recurso lá. É um processo. Não é, simplesmente, uma vontade minha ou do ministro ou de quem seja, é um processo que está em marcha.

É claro que falta muito. As avaliações são ainda muito precárias de muitos desses programas, mas estamos começando a ter já mecanismos de avaliação. O Ministro Martus mencionou a questão do Provão na educação. Na saúde, se está fazendo a mesma coisa com a bolsa-alimentação. Na questão da erradicação do trabalho infantil, com o Peti, se está

fazendo a mesma coisa. E há checagem para verificar se realmente está acontecendo. Além do mais, temos vários organismos hoje no Brasil independentes do Governo, às vezes, até sendo parte do Governo, como o IBGE e o Ipea, mas que opinam com autonomia para avaliar as questões. Temos os institutos de pesquisa, que também fazem. Temos a imprensa, que também faz o mesmo tipo de controle. Quer dizer, existe um controle social crescente dos programas que estão sendo levados adiante.

Tudo isso requer qualidade, requer que haja um esforço de aperfeiçoamento da máquina pública, da sociedade em geral, do empresariado, etc. É esse o movimento que estamos, aqui, digamos, prestigiando hoje, aqueles que estão dentro desse movimento, se destacando no setor público como pessoas ou grupos ou instituições que estão fazendo esse esforço, que é absolutamente essencial para que possamos ter um país que, no mundo de hoje, possa, efetivamente, ter condições de enfrentar as outras forças existentes, pelo menos com aspiração de chegar lá de uma maneira positiva.

Isso requer uma grande coordenação de esforços de todos nós, de uma compreensão. Essa compreensão vem com o tempo. Pouca gente sabe, talvez até mesmo do que eu disse aqui, que não existe mais planejamento em muitas partes do mundo, mas que aqui tem. E um outro planejamento. Existe uma mudança de mentalidade que está sendo levada adiante. Mas, com o tempo, essas coisas vão prevalecendo.

Eu queria, por essas razões, ainda saudar o Governador do Rio Grande do Norte, que acaba de chegar também para prestigiar o seu estado, que é parte deste prêmio, recebeu uma parte do prêmio.

Eu queria dizer que, em função disso, em função dessa visão que temos, da necessidade de um esforço pela qualidade, que tomamos a decisão de criar o que nós chamávamos Osip, quer dizer que é uma Organização Social de Interesse Público, sem fins lucrativos, mas que tem inserção no aparelho do Estado. Também é uma inovação. Diz respeito ao chamado Terceiro Setor. Foi preciso mudar a legislação. Levamos anos para poder mudar a legislação para que existam, hoje, organismos, que não são propriamente estatais, mas que têm uma certa vinculação com o Estado e podem receber recursos do Estado.

Existem hoje laboratórios – como, notadamente, um muito importante, em Campinas. Existe a TV Cultura, que funciona assim. Existem vários organismos, já, no Estado brasileiro, que não se sabe muito bem se é Estado ou se é sociedade civil, porque é um encontro dos dois.

E nós estamos criando uma Osip que, juntamente com a Fundação Prêmio de Qualidade, com a representação do setor de prêmio de qualidade para o setor privado e para o setor público, que vai ser o órgão que vai nos ajudar, daqui por diante, a continuar nessa luta em função da busca crescente de qualidade. Isso está no Ministério da Justiça, e faremos os decretos correspondentes para que haja a possibilidade de uma espécie de, não é bem fundação, mas alguma coisa que é, ao mesmo tempo, ligada ao setor público e ao setor privado também, e que vai olhar para o aperfeiçoamento dos dois setores, simultaneamente e com o mesmo espírito.

A maneira que nós tínhamos de marcar o apoio decisivo que dou, e que o Governo, portanto, dá a esse esforço pela qualidade, seria encaminharmos, como fizemos hoje, a formação dessa organização social – invento do Doutor Bresser Pereira quando foi Ministro da Administração. Até impliquei com o nome, de organização social, por razões técnicas de sociologia. Mas, no final, fui vencido. É bom, às vezes, a gente perder e aceitar o argumento do outro. E hoje existem essas organizações sociais que começam a ser, também, mais uma manifestação do novo Estado brasileiro, que é um Estado mais ágil, mais competente, presente. Não é, ao contrário, um Estado que abre espaço para o mercado entrar, é um Estado que faz uma espécie de balé com o mercado, para o bem de todos nós, para o bem do Brasil, um Estado que é capaz de aproveitar o que há de bom na iniciativa privada, que está, o tempo todo, lembrando ao setor público e ao setor privado que além do interesse privado há o interesse público, há o interesse geral, e isso é que marca uma nação. Um Estado, portanto, que é, esse sim, mais nacional porque menos auto-suficiente e mais aberto à sociedade e, portanto, mais capaz de, efetivamente, acolher os projetos nacionais, de uma forma democrática, como nós queremos que seja o Brasil.

Portanto, com essa notícia encerro este breve pronunciamento. Felicito, vivamente, os que receberam o prêmio. Agradeço, uma vez mais, a

todos que nos ajudaram a compreender a necessidade dessa busca de qualidade. E espero o ano que vem estar aqui, de novo, premiando outros setores da administração pública ou, quem sabe, os mesmos, para que nós possamos, juntos, ir construindo um Brasil cada vez melhor.

Muito obrigado.