



SENADO FEDERAL
SECRETARIA-GERAL DA MESA
SECRETARIA DE REGISTRO E REDAÇÃO PARLAMENTAR

REUNIÃO

31/05/2021 - 4ª - Comissão Senado do Futuro

O SR. PRESIDENTE (Izalci Lucas. Bloco Parlamentar PODEMOS/PSDB/PSL/PSDB - DF) - Declaro aberta a 4ª Reunião da Comissão Senado do Futuro, da 3ª Sessão Legislativa Ordinária da 56ª Legislatura, que se realiza nesta data, 31 de maio de 2021.

Antes de iniciar os trabalhos, eu proponho a dispensa da leitura e a aprovação da Ata da 3ª Reunião, realizada dia 21 de maio de 2021.

Aqueles que concordam permaneçam como estão. (*Pausa.*)

Aprovada.

A ata está aprovada e será publicada no *Diário do Senado Federal*.

A presente reunião destina-se à realização de audiência pública com o objetivo de debater o tema: Gestão Pública. O convidado especial é o nosso querido Ministro do Tribunal de Contas da União, o Sr. Augusto Nardes. A reunião será interativa, transmitida ao vivo e aberta também à participação dos interessados por meio do portal e-Cidadania, na internet, e em senado.leg.br ou pelo telefone 0800 612211.

Na exposição inicial, o ministro usará a palavra por até 30 minutos. E, antes de encerrarmos, poderá apresentar as suas considerações finais em mais dez minutos.

Com a palavra, então, o nosso querido Ministro do Tribunal de Contas da União, Sr. Augusto Nardes.

O SR. AUGUSTO NARDES (Para expor.) - Bom dia a todos. É um prazer, Senador Izalci, estar neste momento. Estou vendo aí alguns Senadores, como o Senador Esperidião Amin, Wellington Fagundes. Queria saudar a todos que estão participando desta audiência e dizer da importância que temos para, através desta Comissão, discutir o futuro do Brasil.

Eu acho que é muito importante estabelecer, Senador Izalci, neste momento em que estamos inclusive vendo uma situação anômala com a pandemia, de a gente fazer uma reflexão sobre onde estamos errando, onde estamos cometendo equívocos, para que a gente possa redirecionar e dar um horizonte para o futuro do País.

E, nesse sentido, a gente montou um projeto lá em 2012, 2013 e 2014, quando eu presidia o tribunal, para modificar as nossas instituições e fazermos um trabalho mais preventivo. E nesse aspecto é que eu vou fazer a minha abordagem, mostrando alguns caminhos que são importantes para não somente a Nação, não somente o Governo Federal, mas também para os Estados e Municípios e o conjunto da estrutura institucional brasileira.

Nós temos que fazer essas inovações para estabelecer uma capacidade na melhoria da competitividade da Nação brasileira. A questão central é melhorar a competitividade da Nação. E como melhorar a competitividade da Nação se você não tem uma estrutura de transversalidade entre Estados, Municípios e União adequada? E agora nós sentimos isso nessa questão da pandemia. E eu acho que a boa governança pode trazer, Senador Izalci e também demais Senadores, um caminho para que a gente possa escolher esse direcionamento.

Semana passada eu tive a oportunidade de conversar com o Presidente do Senado e conversar com ele da possibilidade de implementar também no Senado uma boa política de governança. O Senado é um modelo, é um exemplo que repercute em todas as instituições do País.

Então, eu considero muito importante essa sua iniciativa, Senador Izalci, para que a gente possa ter um diálogo. E eu estou marcando já uma conversa com o próprio Presidente do Senado, com o seu secretário-geral, para que a gente possa implementar aos poucos esse mecanismo. Eu sei que a Ilana já implantou muita coisa no Senado, a Diretora, e eu tenho certeza de que aos poucos nós podemos expandir isso para o conjunto do País.

E é nesse sentido, então, que eu faço a primeira definição de conceitos em relação à questão da governança.

A governança está acima da gestão. Está intrinsecamente ligada uma coisa com a outra. Há uma correlação entre governança e gestão. Há muitos líderes no País, líderes importantes de instituições, que não sabem diferenciar governança e gestão. A gestão é o planejamento, é uma ação imediata, é ter o controle, é, de certa forma, fazer um trabalho de execução, é execução. A governança está acima, a governança está no direcionamento. A questão mais importante é o líder saber direcionar, mas ele tem que avaliar e monitorar. Se você não tem toda essa estrutura... Seja um Governador, seja um Presidente, seja um Prefeito, se ele não consegue entender esta diferença entre gestão e governança, ele vai cometer muitos equívocos.

Eu já tive seis mandatos. A gente sabe que a pressão popular é muito forte. Muitas vezes, como você não estabelece isso com antecedência, você fica sob uma pressão permanente, resolvendo os pequenos problemas, e os pilares da administração vão passando ao largo, e você não prioriza e não estabelece metas e eficácia para entregar resultado para a sociedade.

Então, a estratégia é muito importante. E há também o aspecto tático, não é? Hoje, com a governança de TI... Se você não tem uma boa governança de TI, é difícil fazer qualquer operacionalidade na estrutura administrativa brasileira.

Então, nós temos a necessidade de fazer com que a gestão caminhe junto com a governança, mas temos de saber diferenciar o que é gestão e o que é governança, porque hoje a sociedade também cobra muito a questão da prestação de contas, da transparência, da *accountability*, o que é fundamental para as coisas poderem acontecer.

Então, eu diria que um dos principais desafios da gestão pública contemporânea é a profissionalização. A profissionalização é fundamental. O TCU tem bons quadros. Nós temos 1,7 mil auditores e, permanentemente, estamos treinando os nossos auditores. Então, você tem que ter a profissionalização, o treinamento permanente, e mecanismos de governança para que essas coisas possam acontecer. Nós remuneramos parte dos nossos auditores aqui dependendo das metas que vão cumprir. Se não se cumprirem as metas, o prejuízo é daquela secretaria que deixou de cumprir as metas; diminui-se o salário de alguns auditores.

Então, a profissionalização é um ponto importante. Os mecanismos de governança são muito importantes. As novas tecnologias de gestão que estão aparecendo no mercado também são muito importantes.

Além disso, há toda a democratização da gestão pública, o que é necessário ser feito. Quando eu comecei a montar o meu time para implantar a governança no TCU, eu fiz mais de cem reuniões, conscientizando os nossos líderes e as nossas secretarias especializadas. Criamos 25 secretarias especializadas. O tribunal trabalhava antes com numeração, e eu dizia: "Isso é um absurdo. Nós temos que nominar exatamente os temas centrais, comunicação, saúde, com gente especializada em cada área". Hoje, nós temos, então, esses auditores todos especializados em cada área. E, quando se vai fazer uma auditoria, até para passar informações para os Senadores, para os Congressistas, nós somos os peritos da Nação, nós somos constitucionalmente os peritos da Nação. Então, nós temos que passar informações que tenham credibilidade.

Então, é necessário que isso se estabeleça no conjunto do Executivo nacional, mas também do Congresso Nacional e da Justiça. E é nesse aspecto que eu estou trabalhando muito para trabalhar a implantação na Justiça. Então, a reorganização da gestão vai dar obtenção de resultado, o que é mais importante para a sociedade.

Recentemente, eu tive uma longa conversa com o Presidente do Supremo e também fiz uma palestra para todo o Judiciário de Minas Gerais. Nós estamos montando uma nova modelagem no Judiciário, com o apoio do Presidente Fux, para que a gente não somente possa criar os comitês de governança, mas tenha condições de ter essa transparência e ter uma participação de toda a situação de estrutura dentro do Judiciário, como também no Congresso Nacional. Então, os três Poderes têm que se capacitar para passar aquilo que é fundamental e que os investidores buscam: confiança. Confiança é a palavra-chave que você passar a ter quando tem boa governança.

Então, a gestão pública precisa ser transparente, participativa, responsável e estar integrada no conjunto. Nesse aspecto, eu vou mostrar um pouco para vocês de que como a gente conseguiu montar todo esse arcabouço para mudar o Tribunal de Contas da União e o Tribunal de Contas ser um órgão que ajuda a normatizar a administração pública baseado em trabalhos científicos e técnicos e a articular toda essa atividade. Como fazer isso? É claro que nós criamos indicadores. Senador Izalci, Senador Esperidião Amin, Senadores que estão acompanhando, Senadora Zenaide, que está aí e estou vendo também na tela, hoje nós temos 420 instituições de que a gente sabe os indicadores, como está a governança de

peçoal, como está a governança de TI, como está a governança financeira, como está a governança de aquisições. Hoje o tribunal já acompanha praticamente *on-line* tudo o que é gasto na União, porque nós criamos esses indicadores. Eu criei um painel, na minha gestão, de controle de todos esses indicadores do Brasil. Então, a gente tem uma radiografia da administração pública brasileira, com dados, com informação. Até eu devo relatar aqui agora um projeto que vocês aprovaram no Congresso Nacional, que é a questão da implementação de dados, a LGPD, como vamos implantar, como vamos regulamentar, porque é importantíssimo isso para o conjunto da sociedade. E é necessário, então, que nós tenhamos todas essas informações para poder estabelecer um caminho para o futuro.

Como chegamos até a tese da governança? Eu fui a Paris, em 2013, quando assumi a presidência, e fiz um acordo com a OCDE, que é a instituição mais avançada do planeta, com 37 países. Montamos esse acordo e fizemos vários trabalhos em conjunto com 11 nações para estabelecer... E uma das coisas que me preocupa muito, Senador Izalci e Senadores que estão presentes, é a questão da educação. Eu propus, no ano passado inclusive, uma auditoria sobre ensino médio e agora fui sorteado para também fazer uma ampla auditoria sobre a eficiência das nossas universidades. Esse é um ponto-chave sobre o qual o Brasil precisa se debruçar, mas não adianta somente fazer crítica, nós temos que apresentar sugestões, soluções. E é nesse aspecto que eu estou começando a fazer um planejamento para a gente aprofundar a questão das universidades. Inclusive, eu quero, mais para frente, chamar Senadores especialistas na matéria para a gente discutir essa questão do PISA.

Os melhores alunos hoje, do Brasil, têm uma avaliação pior do que os últimos alunos do Vietnã. Então, como melhorar a competitividade do País se nós não melhorarmos a educação?

Então, essa auditoria que a gente está fazendo no ensino médio, de que eu sou o Relator, e também no ensino universitário vai ser base para que a gente possa fazer essa mudança.

Mas existem outros aspectos importantes que a gente tem que pensar para o futuro: a questão da segurança da Nação. Já que estamos em Brasília... Eu, desde que cheguei a Brasília, acho seu Plano Piloto fantástico, mas o entorno de Brasília está virando um grande Rio de Janeiro, e isso é falta de articulação e falta de governabilidade das lideranças que têm governado este Estado, este Distrito Federal - e tem que se fazer isso em conjunto com Goiás. Eu mandei fazer um levantamento lá atrás, e os índices de criminalidade maiores do Brasil estão no entorno de Brasília - em Valparaíso e outras regiões. Isto é inaceitável: que para nós aqui na Capital, que montamos um projeto da Nação para ser um exemplo - e é um bom exemplo, mas o seu entorno está desorganizado -, falte estrutura de boa governança para fazer essas transformações. É inaceitável que continuem acontecendo as invasões. Com o Governador Rollemberg eu visitei - e fiz um convite para ele, já que eu estava relatando uma matéria sobre o tema, sobre as invasões em Brasília - e, durante duas horas, percorri todo o entorno de Brasília. Eu vejo que não há controle, nem no Governo atual nem nos governos anteriores, das invasões, porque não existe um planejamento adequado para que a gente possa planificar as possíveis invasões e colocar as pessoas no lugar certo e, de forma antecipada, fazer a instalação de água, de luz. Então, isso mostra que, mesmo na Capital, que tinha que ser um modelo, não é modelo para o nosso País.

Então, nós temos que melhorar a produtividade da Nação, e, se você não organiza o conjunto da sociedade, quem toma conta é o crime organizado. Eles é que comandam boa parte do entorno de Brasília, como no Rio de Janeiro, e nós não podemos aceitar isso passivamente. Quando eu cheguei aqui como Deputado, eu tentei fazer uma mudança nesse sentido.

Então, o Brasil precisa melhorar a competitividade, tem que ter tudo isso mentalizado. Se nós não melhorarmos a competitividade, a produtividade da Nação, e não organizarmos esses gargalos que existem na sociedade, como os entornos das nossas grandes cidades, não somente no que concerne à parte social, mas também na parte estruturante, nas edificações, nas estradas, nas ferrovias... Melhorar a governança da infraestrutura brasileira também é importante para que a gente possa fazer essas transformações.

Nesse aspecto é que a gente montou esse projeto no TCU, lá em 2012. Vou mostrar para vocês um eslaide agora em que eu propus que o tribunal fizesse essas auditorias preventivas de como que estava a situação social em cada região, a situação de infraestrutura, para que nós pudéssemos estabelecer... Então, a gente fez um mapa - não está aparecendo ainda, não consigo compartilhar... De qualquer forma, é uma cooperação entre os tribunais de contas dos Estados e dos Municípios com o Tribunal de Contas da União, que deu essa condição de situação. *(Pausa.)*

Eu preciso de autorização, Senador Izalci.

O SR. PRESIDENTE (Izalci Lucas. Bloco Parlamentar PODEMOS/PSDB/PSL/PSDB - DF) - Já tem a autorização: pode compartilhar.

O SR. AUGUSTO NARDES - Pode autorizar aí?

O SR. PRESIDENTE (Izalci Lucas. Bloco Parlamentar PODEMOS/PSDB/PSL/PSDB - DF) - Já está autorizado.

O SR. AUGUSTO NARDES - Aí nós colocamos os tribunais de contas para trabalhar em conjunto e criar esses indicadores para a gente mostrar essa situação.

Eu vou mostrar alguns dados novos aí, dando sequência para vocês desse trabalho que a gente fez com a OCDE, em que agora nós já temos várias auditorias... Nós temos mais de 800 auditorias operacionais para mostrar a situação da nossa entrada na OCDE. Isso foi em 2012, antes de o Presidente atual tentar fazer essa negociação de avanço. E criamos esses manuais todos junto com a OCDE: 10 Passos para a Boa Governança, Avaliação da Governança em Políticas Públicas, Centro de Governo... São vários documentos que nós propusemos para poder ter um diagnóstico da situação brasileira.

Então, eu diria que, fazendo esse levantamento, nós chegamos à seguinte situação: o planejamento é totalmente deficiente em muitos Estados, Municípios e União. Esse dado que eu agora estou mostrando - indicadores de governança - para vocês mostra a situação do Brasil em relação a 2015 e 2016, quando eu comecei a fazer a primeira auditoria com as auditorias operacionais para ver o quadro da Nação brasileira na parte de governança, como fosse um semáforo que eu estou mostrando aí. A governança federal é um pouco mais avançada que os Estados, 26% aprimorado; os Estados, apenas 15%. Então, 85% estão no vermelho e estão no amarelo. Estados e Municípios também. Os Municípios 14% verde e o restante, amarelo e vermelho, ou seja, boa parte dos recursos que saem de Brasília não são entregues porque não há uma boa governança lá na ponta, nos Estados, nos Municípios e União.

E, nessa questão que nós vemos hoje da pandemia, dá para ver as diferenças entre Estados, os que têm uma governança melhor, entregam uma melhor saúde para a sociedade. Isso já mostra a importância de você ter indicadores para poder avaliar a situação do País.

No próximo eslaide, eu mostro já um avanço que nós conseguimos no Governo Michel Temer. Eu comecei lá conversando com a Dilma Rousseff para implantar a governança e depois conseguimos, em 2017, implantar um decreto de governança. E eu quero que o Senado também faça isto, através do Presidente Pacheco, que coordenou e aceitou e absorveu a nossa sugestão, que a gente possa estabelecer. Então, nós conseguimos implantar no Governo Michel Temer. Também no Governo Bolsonaro, eu consegui avançar, mas, antes disso, nós começamos a fazer uma articulação com a Confederação Nacional de Municípios e criamos uma grande cartilha de governança para os Estados, Municípios; para o Judiciário, como já coloquei, avançamos; e agora estamos avançando nos Estados. Nós temos mais de 15 Estados que já têm decreto, já têm secretarias de governança. E temos já centenas de Municípios que, aos poucos, estão entendendo o que é a governança para que a gente possa avançar.

Então, eu considero muito importante esse trabalho que fizemos de conscientização das grandes lideranças do País, tanto do Presidente atual, como dos Presidentes anteriores, porque o TCU serve o conjunto da sociedade. E eu diria para todos - porque eu sei que a batalha ideológica é forte na estrutura política, porque fui Parlamentar - que a governança serve para centro, para esquerda e para direita. Não interessa quem esteja ideologicamente no comando de uma instituição; ela tem que ter governança para poder entregar resultado.

Então, eu diria que a grande perspectiva tanto o Bolsonaro como o Vice-Presidente aceitaram; agora o Pacheco também, o Presidente do Senado; o Presidente do Supremo. E eu sou relator dessa matéria no Brasil de governança.

E eu vou botar agora um eslaide que eu tenho mostrado... E eu fiz uma palestra para o time do Bolsonaro - ele me convidou -, para os 23 Ministros e eu mostrei este eslaide que estou aí expondo para vocês: como pode estourar um escândalo a qualquer momento e a pessoa dizer que não sabia de nada. Você tem que ter uma organização para acompanhar tudo que está acontecendo, senão a credibilidade do governante cai muito. E é nesse aspecto que eu queria fazer esse apelo aos senhores, para que a gente possa avançar para o futuro do Brasil.

Os desafios estruturantes para a governança, na visão do TCU, é que a gente possa estabelecer alguns itens que eu considero importantes. O desafio número um, digamos, em que nós, Congresso Nacional e TCU, podemos orientar, seja o governante que vier, a prioridade número um: ter planejamento de Estado, planejamento de longo prazo, de estratégia de Nação, ter planejamento que a gente possa ir cumprindo, independentemente de governo A, B ou C, ideologicamente. Nós, Congresso Nacional, Senador Izalci, temos que estar orientando isso e nós temos que ter, especialmente os Senadores, que têm mandato de oito anos - porque o mandato de quatro anos é muito rápido -, temos que ter prioridades que possam ser cumpridas e nós monitorarmos, para que a Nação possa assumir uma liderança não somente na América Latina, mas uma liderança mundial. Que a gente possa ter esse planejamento estratégico de longo prazo. Então, prioridade: revisão permanente da Estratégia Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, da Endes, área econômica e social.

Recentemente, eu tive uma longa conversa com o Chefe da Casa Civil, dizendo: olha, vocês têm que rever, para conformar essa situação com qualquer governo que venha e estabelecer as metas prioridades da Nação. A prioridade número 1 é esse desafio de montar esse planejamento estratégico e aprovar esse trabalho através do Congresso, e o Congresso se

debruçar permanentemente para ver se está sendo cumprido aquilo que o PPA estabelece, isto é, que a prioridade que a gente estabelecer possa ser monitorada o tempo todo.

O desafio número dois é alinhar o curto, o médio e o longo prazo, ou seja, identificar e comunicar as prioridades do governo, seja ou não do atual Presidente, e combinar com o que estava sendo feito no passado ou o que se pretende no futuro, para que a gente possa estabelecer... Então, o desafio número dois é ter projeto de curto, de médio e de longo prazo e também definir todos os objetivos. Eu propus - e agora consegui convencer, ainda no Governo Michel Temer - que nós tivéssemos projetos de 12 anos, que pensássemos o Brasil para 12 anos, e pensar o Brasil depois, a mais longo prazo. Então, é fazer o que é possível de curto prazo e montar toda uma estratégia para a Nação. Isto é fundamental, Izalci, fazer com Brasília como se faz com qualquer Estado e a gente ter essa coordenação, essa transversalidade entre Estado, Município e União.

O próximo eslaide que eu mostro é o desafio número 3: o foco no resultado das prioridades, ou seja, dar atenção máxima em relação à estrutura que tem que ser montada para fazer esse acompanhamento. E aí, o painel de controle de que eu falei para o Bolsonaro e falei para o Braga Netto e estou falando para os senhores tem que estar permanentemente sendo visualizado. Isso nós fizemos através do Tribunal de Contas da União: nós temos painéis de praticamente toda a administração pública brasileira, que nós acompanhamos, com o desempenho do TCU em relação às auditorias, se realmente estão sendo cumpridas ou não. Nossos acórdãos muitas vezes se definem baseados naquilo que foi cumprido e naquilo que não foi cumprido. Então, o TCU hoje tem essa capacidade organizacional, Senador Izalci, Senador Esperidião e todos os Senadores que estão participando, de cobrar todo esse trabalho de forma permanente para buscar eficiência e eficácia do conjunto do Estado brasileiro.

Outros itens que também considero importantes: é fundamental ter um bom centro de governo. Se não houver um bom centro de governo, não funciona. Um Presidente não consegue dar conta, não consegue tomar decisões se não tiver um bom time de avaliação de risco ao seu lado. Se ele não tiver uma boa estrutura também nos ministérios, você não consegue dar sequência e transversalidade. As prioridades do Governo não serão entregues, porque as metas não conseguem ser feitas, em termos de resultado, porque há muita pressão, muitas vezes, de interesses que não são os interesses da Nação, os interesses que a sociedade estabelece. Então, o centro de governo eu considero muito importante. Eu devo fazer uma próxima reunião agora com o Ramos, para ver como está o centro de governo, tentando buscar esses resultados.

O próximo desafio que eu gostaria de estabelecer é a implantação da política de governança pública no conjunto do País. É fundamental que isso aconteça. A gente tem que trabalhar em conjunto com a CGU... No caso, hoje o Ministério da Economia e a CGU são fundamentais para fazer esse aperfeiçoamento do decreto que nós estabelecemos de governança e o Senado apoiando isso, o Congresso apoiando, a gente pode estabelecer um governo mais digitalizado e assim estabelecer uma coordenação e uma transversalidade maior da administração pública brasileira. Continuando, eu diria que com isso você consegue estabelecer todos os eventos para avançar a favor da administração pública brasileira. Eu acho que o desafio da transversalidade é muito importante, a parte não somente da transversalidade, meu caro Izalci, mas também a parte do centro de governo, que eu considero importante.

Eu poderia continuar falando aqui muito tempo sobre governança, porque é um dos temas em que eu tenho me aprofundado, Senador Izalci, para que a gente possa estabelecer um auxílio, além de ver a legalidade dos atos que o TCU vê, também dar maior maturidade ao centro de governo. Eu não quero me alongar muito, mas queria deixar alguns desafios importantes para os senhores - especialmente, Senador Izalci, para o senhor, que preside esta Comissão - de a gente avaliar permanentemente o centro de governo para ver se está funcionando, seja nos Estados, Municípios e União. Eu acho que também nos pequenos Municípios cabe haver um centro de governo que possa interagir com o conjunto da comunidade, como o Presidente da República tem que interagir com o Senado, com a Câmara. Eu fui Parlamentar muito tempo e sei da importância dessa interação, dessa articulação política para dar maturidade àquilo que é fundamental na Nação brasileira. Eu gostaria inclusive de colocar que a maturidade do centro de governo é fundamental e gostaria de colocar alguns desafios que a gente que é homem público - e passei pelo Congresso - tem que ter como prioridade fundamental.

Por exemplo, eu vou mostrar um eslaide agora que mostra a parte fundamental para as pessoas terem capacidade de viver: habitação. Habitação é fundamental na administração pública. De certa forma, esse eslaide resume o que deve ser priorizado numa administração. A parte da habitação é muito importante - e nós temos toda uma política hoje de indicadores de como está essa situação -, também da saúde também - nós temos uma série de indicadores sobre a questão da saúde -, a parte da alimentação é fundamental e, claro, a capacidade financeira de um país e a educação.

De certa forma, esse eslaide que eu estou mostrando é o desafio que nós temos que priorizar no conjunto da administração. Fazer pequenas coisas é importante politicamente, não estou dizendo que o político não deva fazer as pequenas coisas, mas, se ele não tiver metas e prioridades estabelecidas para o conjunto da administração, a gente não consegue estabelecer...

Mas, para isso acontecer, Senador Izalci, você tem que ter conhecimento de como é que funcionam os ciclos de políticas públicas, que levam em consideração, primeiro, a avaliação e a identificação dos problemas que existem em cada administração para colocar isso na agenda pública e buscar soluções, para depois você tomar uma decisão, fazer um planejamento e a execução de tudo isso para você entregar depois uma implementação de política pública. Aí você faz um circuito de ciclos de políticas públicas, o que é muito importante para o gestor, para quem comanda, quem executa.

E nós podemos dizer que a governança pública vai nos dar condições, Senador Izalci, de estabelecer essas ferramentas. O conjunto de mecanismos da governança... E eu iniciei falando da liderança, que é muito importante. O líder é fundamental, mas tem que estar a seu lado a estratégia e o controle de tudo isso para colocar em prática a avaliação, o direcionamento e monitoramento de tudo isso para entregar resultados para a sociedade. Então, se você quer estabelecer um conceito de governança, seria isto: liderança, estratégia e controle para avaliar, direcionar e monitorar a gestão com vistas à condução de políticas públicas e prestação de serviços de interesse da sociedade, conforme está na lei, no art. 2 do Decreto 9.203 - nós criamos a política de governança no Brasil em 2012, 2013, eu implantei isso, o TCU, após esse acordo de cooperação que fizemos com a OCDE.

Então, basicamente, eu gostaria de dizer que agora a reforma administrativa já trouxe avanços importantes. A nossa tese da governança prosperou no Brasil. A reforma administrativa prevê uma boa governança pública como princípio constitucional da administração pública. Então, eu diria que, dentro dos nossos princípios, buscando aquilo que diz a parte da constitucionalidade da administração pública, trata-se de ver a questão da legalidade, da impessoalidade, a questão da imparcialidade, ver a questão da publicidade, que é importante, da responsabilidade e ter toda essa coordenação, essa transversalidade que eu acabei de colocar, para que a gente possa buscar eficiência e eficácia na entrega de resultados para a sociedade brasileira.

Então, eu vou repetir aqui uma frase do Peter Drucker, que é considerado um dos grandes pensadores dessa área, que diz que o mais arriscado para a gente que quer mudar é continuar fazendo a mesma coisa.

O Brasil tem que mudar. Por isso eu quero sugerir, e já fiz um fórum no ano passado, uma mudança na educação. Por nós não termos plataforma e não termos instrumentos adequados para os estudantes brasileiros agora na pandemia, certamente nós perdemos aí dois anos ou vamos perder. Isso é um prejuízo imenso para a geração de jovens que não têm acesso a plataformas adequadas.

Isso eu já falei para o Milton. Agora, sou relator dessa área das universidades. Eu vou insistir nisso no meu relatório, que vou mandar para os Srs. Senadores, para que a gente faça uma mudança na educação. Nós estamos ainda com uma estrutura do início do século passado dentro das nossas salas educacionais, seja no ensino médio ou no ensino superior.

Eu poderia falar muito tempo aqui, meu caro Izalci, mas eu vou parar para cumprir o tempo determinado de 30 minutos e também aceitar sugestões dos senhores para que a gente possa aperfeiçoar a política de governança. Mas quero cumprimentá-lo mais uma vez, Senador Izalci, pela iniciativa importante de discutir o futuro do Brasil. Acho que o Tribunal de Contas da União pode auxiliar muito os senhores para que a gente possa direcionar esse caminho de busca de um horizonte com equilíbrio, que a gente possa sair de um porto seguro e chegar a um porto seguro. Se nós não tivermos uma boa governança, nós teremos muita turbulência.

Então, é nesse sentido que eu gostaria de colocar para os senhores essa minha exposição inicial e agradecer o convite.

O SR. PRESIDENTE (Izalci Lucas. Bloco Parlamentar PODEMOS/PSDB/PSL/PSDB - DF) - Obrigado, Ministro Nardes.

Eu tenho, inclusive, por esse tema quase que uma obsessão, porque eu vim da iniciativa privada. Sou contador, sou auditor. Então, sei muito bem as dificuldades. E, agora, no serviço público, como fui secretário, Deputado Distrital, Deputado Federal, agora Senador, a gente percebe, realmente, a dificuldade, o nosso atraso em termos de gestão, em termos de governança. Acho que o último planejamento que eu vi, concretamente, foi JK, que estabeleceu um plano de metas e cumpriu o plano - construiu Brasília em mil dias, o que hoje quase que é impossível, não é?

Mas, antes, eu queria levantar aqui algumas questões que V. Exa. falou, e eu acho que é importante ressaltar. Primeiro, é importante para todos que estão nos assistindo, nos ouvindo saber a diferença entre o privado e o público. Na iniciativa privada, nós podemos fazer qualquer coisa. Só não podemos fazer o que é proibido. Mas, no serviço público, a gente só pode fazer o que é permitido. E olha que isso aí é uma diferença imensa. Hoje, inclusive, uma das maiores dificuldades é você encontrar alguém que queira ser ordenador de despesa ou gestor público, porque, de fato, hoje, qualquer coisa que você faça você vai responder por isso.

E vou dar um exemplo: eu fui Secretário de Ciência e Tecnologia em 2004. Olha que já vão 17 anos. Na época em que fui Secretário de Ciência e Tecnologia, se o pesquisador apresentasse um projeto, nesse projeto houvesse lá um determinado reagente, ele trocasse o reagente e tivesse um resultado maravilhoso, ele seria punido porque mudou o reagente. Se ele

fizesse tudo certinho, cumprindo exatamente o que estava no papel e não tivesse resultado nenhum, ele estava de parabéns; no ano seguinte, ele poderia pegar mais recurso, ou seja, naquela época, não se valorizava absolutamente nada do resultado, como ainda hoje não se avalia muito questão de resultado.

Como V. Exa. falou, e eu já venho acompanhando esse trabalho de V. Exa. há muito tempo.

V. Exa. quis acompanhar, está acompanhando já, o ensino médio, que é um dos maiores gargalos que nós temos no Brasil. A maioria dos países ultrapassa 50% de jovens no ensino médio, 60%, 70%, e o Brasil mal chega a 10%. Então, a gente não avalia resultado em nenhuma área: nem saúde, nem educação, nem segurança.

Como contador que fui durante muitos anos - aliás, eu sou contador, estou Senador -, por exemplo, no caso da Receita Federal, a Receita consegue, de fato, acompanhar bem a questão da entrada de recursos. Por quê? Porque nós contadores temos que informar à Receita Federal cada coisa, cada item, cada centavo. E há uma obrigação acessória: se o contador deixa de apresentar qualquer informação, ele tem multa de R\$500, R\$200 por cada informação por mês, o que não acontece na área pública.

Nós conseguimos, depois que eu vim para o Congresso, pegando a experiência que tive como Secretário - fui também Vice-Presidente do Conselho de Secretários... Nós tínhamos o problema das fundações de amparo das universidades, das empresas. Era quase impossível haver uma relação entre academia, setor privado e setor governamental, que é o maior desafio nosso. Não há inovação, não há tecnologia se não houver, realmente, este tripé: Governo, academia, empresa.

Então, o que falta, o que eu percebo que falta muito nos Governos é exatamente um plano de metas, um planejamento, uma governança, com acompanhamento. É tudo feito na base do improvisado.

Eu estive agora, quinta e sexta, em São Paulo. A Prefeitura de São Paulo, em 2006, aprovou uma lei na Assembleia obrigando os governantes a, no prazo de 90 dias, apresentar um plano de metas. E a sociedade civil vem acompanhando isso. A nossa São Paulo, que é uma sociedade civil, acompanha a execução, mas estamos longe demais da conta. Você vê que o nosso cidadão acorda seis horas da manhã para pegar um ônibus para ir até o hospital marcar uma consulta. Quando tem uma dor de cabeça, também vai ao hospital. Mas para marcar uma consulta, o cara perde quatro, cinco horas - quando consegue marcar! Sendo que bastava apertar um botão e, depois de 15 segundos, teria condição de marcar pelo aplicativo.

Então, o que falta também é o Governo eletrônico, digitalizar. Nós não temos ainda essa obrigação. Acho que teríamos que ter. O Brasil, há muito tempo, já deveria estar fazendo a digitalização de todo o processo. E não digitalizar, como estão fazendo, a burocracia. Não adianta burocratizar e digitar isso. O que acontece hoje: você não tem nenhum acesso, vamos dizer, às novas tecnologias. Nós estamos no século XXI e ainda em modelo de gestão do século XIX. A gente precisa dar aos nossos médicos condições para que eles atendam o paciente tendo em mãos todo o prontuário, todos os exames...

Não há nada aqui, no DF, Ministro Nardes... A gente não tem controle de estoque de medicamentos! Aqui, as pessoas ainda dormem na fila para fazer uma matrícula!

Eu não sei também se é falta de interesse, porque quanto mais desorganizado maior a facilidade de escândalos de corrupção, de desvios de recursos.

Eu fiz agora, com o Tribunal de Contas... Aliás, como Deputado, eu pedi uma auditoria do Fundeb. E o Tribunal de Contas levantou que 60% dos recursos do Fundeb naquela época tinham indícios de irregularidade; dos 60%, 40% os Prefeitos sacavam na boca da caixa, não prestavam conta.

De fato, é um grande desafio. Eu acho que V. Exa. tem conduzido muito bem, no Tribunal de Contas, essa proposta. Está tramitando aqui o Projeto 9.163, que eu sei que foi construído praticamente por V. Exa. e que eu espero... Apesar de ter algumas interpretações com relação à origem, eu acho fundamental para este País organizar a questão da gestão pública.

V. Exa. falou do DF: que nós poderíamos ou deveríamos ser modelo, até porque foi um grande projeto de JK. De fato, V. Exa. tem razão: o Entorno, a Região Metropolitana, em que a gente percebe o descaso, porque não é DF e também não é Goiás, fica no limbo... Então, por exemplo, você pega a segurança pública: se você pega um assaltante ou qualquer pessoa criminosa aqui do Estado, se ele atravessou a fronteira do DF, ele passa a ter ficha limpa. Você não tem integração de informações nenhuma. Então, por exemplo, o Sistema Único de Saúde é um sistema universal e obrigatoriamente tinha que estar todo digitalizado, com todo ele na base da tecnologia, informatizado. Para você ter acesso a ele, bastaria condicionar a informatização. Então, a gente tem muitas dificuldades ainda. Eu sempre defendi - e não é porque eu sou de Brasília - que o fato de o Distrito Federal ser Estado e Município ajuda muito na construção de qualquer política pública. Então, a minha proposta sempre foi a de implantar aqui, no Distrito Federal, qualquer projeto de política pública de Estado, para Estado e Município. Nós seríamos apenas o piloto para replicar depois em todos os Estados e Municípios.

Este é um dos objetivos aqui desta Comissão: exatamente buscar a construção de políticas públicas de Estado para Estados e Municípios, para que a gente possa ter de fato uma governança, uma boa gestão.

Está aqui conosco o meu querido Senador Esperidião Amin, que já foi tudo: já foi Governador, Senador, Deputado Federal... Ele conhece como ninguém a questão da gestão pública.

Eu queria, então, antes de passar para V. Exa., passar também para o Senador Espiridião, agradecendo também a presença aí do meu querido Wellington Fagundes. Mas passo a palavra aí para o Espiridião Amin.

O SR. ESPERIDIÃO AMIN (Bloco Parlamentar Unidos pelo Brasil/PP - SC. Pela ordem.) - Muito obrigado, Presidente. Izalci, sempre é bom ouvi-lo. Eu só estou pensando aqui quem é o advogado que você vai contratar para que os contadores entrem com uma ação contra a Receita Federal, porque é a sexta vez que eu ouço a sua justa e fundada reclamação de que os nossos contadores trabalham de graça para a Receita Federal. Você deve estar maquinando uma grande ação indenizatória. Mas eu quero cumprimentar pela iniciativa.

Vou fazer quatro intervenções muito rápidas. Primeiro, quero cumprimentar o meu querido amigo Augusto Nardes, e, cada vez que eu vejo o Augusto Nardes - viu, Izalci? -, com essa cruz de Lorena na lapela, eu me lembro do Jayme Caetano Braun, que era vizinho dele. Era de São Luiz Gonzaga, que diz assim, ao celebrar isto:

*Um dia veio o jesuíta a este rincão do planeta
Vestindo a sotaina preta na catequese bendita
Foi mais do que uma visita à minha pampa morena
Bombeeí por trás da melena, olhos nos olhos o irmão,
E gravei no coração a santa cruz de Lorena!*

E o nosso Nardes porta, com muito orgulho, na lapela.

Tenho, como disse, mais... Tenho três comentários a fazer.

Primeiro, quero cumprimentar pela utilização dos indicadores.

Os indicadores devem ter 14 propriedades: idoneidade, legitimidade, univocidade... Eu não vou entrar em detalhes teóricos, mas queria lembrar que tanto a minha dissertação de mestrado quanto a minha tese de doutorado utilizaram indicadores de desenvolvimento econômico, social e de sustentabilidade vinculados à administração pública.

Eu entendo que os indicadores são o futuro da gestão pública e da auditabilidade da gestão pública e eles é que promovem essa interação entre a gestão e a governança. Por isso, eu acho que isso que está previsto no Decreto 9.203 tem que ser disseminado... E aí vem a primeira observação ao meu amigo Nardes para o futuro: nós temos que vincular isso às agências reguladoras. Por exemplo: não tem cabimento que a Aneel ainda não tenha - e está se movimentando para ter - indicadores que, se as concessionárias de serviço público de energia não cumprirem, ela tem que punir a concessionária.

Ainda hoje a Aneel está fazendo... Neste momento está levando a termo uma audiência pública, que termina dia 11, para criar indicadores, sem os quais, Izalci, ela não pode dar nem cartão amarelo, nem repreensão e muito menos cartão vermelho para quem não cumpre indicadores mínimos de qualidade de serviço público.

E aí, eu quero aplaudir o Tribunal de Contas da União sobre um fato concreto. Em outubro do ano passado, o Ministro Raimundo Carreiro, que desenvolveu uma bela trajetória funcional aqui no Senado Federal - e eu tive a oportunidade de conhecê-lo, entre 1990 e 1998, exercendo função relevante no Senado -, notificou a Aneel para que criasse esses indicadores; em outubro do ano passado. E a Aneel está nesse momento suprimindo essa lacuna.

Mas como nós estamos hoje com uma profusão de agências reguladoras ainda na sua infância ou na sua mocidade, vale para a Aneel e vale para a ANTT, por exemplo. Concessão de rodovias ou de ferrovias sem indicadores por parte da concessionária para cumprir é pior do que serviço público mal feito, porque no serviço público mal feito você tem a quem reclamar. E quando a concessão privada não tem regras claras para ser acompanhada e supervisionada, você não tem a quem reclamar.

Quero ainda fazer duas últimas ponderações. A primeira sobre projetos para o Brasil, eu não tenho dúvida de que nós caminhamos para o processo de certificação dos nossos produtos primários. E o nosso Ministro Nardes sabe o que é isso. O Rio Grande do Sul acaba de conquistar a certificação de Estado livre de aftosa. Portanto, nós temos que certificar os nossos produtos, que são inigualavelmente limpos e orgânicos.

E a reindustrialização inteligente. Não tem cabimento que o nosso processo industrial, a nossa indústria tenha tantas dependências com insumos e componentes estrangeiros. E acho que o Tribunal de Contas deve começar a anotar isso na avaliação de resultado econômico.

E, como último ponto, nós tomamos conhecimento de que o Tribunal de Contas da União tem 13 Estados, aí incluído o Distrito Federal, sob investigação, Izalci, por mau uso de dinheiro público, sem falar os Municípios, e de dinheiro público federal, no combate à Covid. Isso foi divulgado na semana passada.

Eu faço um apelo ao Ministro Nardes. Vocês têm que dar uma "taquarada" porque isso é crime hediondo. Malversação de dinheiro público sempre é crime e geralmente hediondo, mas malversação de dinheiro público durante a Covid - nós estamos há 14 para 15 meses sofrendo - é mais do que hediondo!

E se o Tribunal de Contas tem 13 na alça de mira, eu faço um apelo. Notificar ou até julgar as contas inadequadas no ano que vem é um desserviço. Como dizia o Ruy Barbosa, que é o patrono também dos Tribunais de Contas, a justiça feita com atraso é pior do que a injustiça.

Então, se há 13 Estados sob a investigação da Polícia Federal - aí é outro assunto -, na alça de mira do Tribunal de Contas... Aqui em Santa Catarina, nós temos 31 Municípios que o Ministério Público Estadual tem na alça de mira. Se isso não for tornado público sob a forma de punição, o Tribunal de Contas estará praticando uma injustiça com o Brasil. Não estou dizendo para sair caçando bruxa, mas tem que concluir pelo menos um processo desses, dando o direito de defesa, pela exemplaridade. Exercer controle sem exemplaridade de punição é fomentar o descontrole e a corrupção. Esse é o apelo que eu faço. E é agora, tem que ser agora, neste período da Comissão da Covid! Eu também acho que deveria ser realizada essa CPI depois de nós vencermos a guerra, mas, já que foi adotado esse cronograma, então, neste momento, nós temos que pelo menos oferecer a primeira demonstração clara de punição. Isso vale mais do que falar sobre teoria, porque o que ensina mesmo é o exemplo.

Um grande abraço ao meu querido amigo Augusto Nardes! Parabéns pela sua exposição!

O SR. PRESIDENTE (Izalci Lucas. Bloco Parlamentar PODEMOS/PSDB/PSL/PSDB - DF) - Obrigado, Senador Esperidião.

Eu até quero aproveitar, Ministro Nardes, antes de passar a palavra para o Senador Wellington, para também reforçar o que disse o Senador Esperidião Amin.

Nós aprovamos, na Comissão Especial da Covid - o Senador Esperidião participa de todas as reuniões -, um requerimento de minha autoria de uma auditoria da saúde do Distrito Federal. Já foi concluído o relatório. Eu já o recebi. Já passei para a Comissão Especial da Covid e também para a CPI da Covid o relatório, onde, de fato, detectaram muitos desvios de recurso aqui no Distrito Federal. Mas há vários Estados também com esses mesmos indícios. É lamentável que, em um momento como este, de fato, as pessoas aproveitem... Nós flexibilizamos a legislação exatamente pela urgência, pela relevância do tema, mas aproveitaram isso para desviar recursos.

Senador Wellington Fagundes...

O SR. WELLINGTON FAGUNDES (Bloco Parlamentar Vanguarda/PL - MT) - Izalci, como está o som aí?

O SR. IZALCI LUCAS (Bloco Parlamentar PODEMOS/PSDB/PSL/PSDB - DF) - Está tudo bem.

O SR. WELLINGTON FAGUNDES (Bloco Parlamentar Vanguarda/PL - MT) - Tudo bem, Senador Izalci?

O SR. PRESIDENTE (Izalci Lucas. Bloco Parlamentar PODEMOS/PSDB/PSL/PSDB - DF) - Está bem.

O SR. WELLINGTON FAGUNDES (Bloco Parlamentar Vanguarda/PL - MT. Para interpellar.) - Quero cumprimentar você, Senador Izalci, nosso grande companheiro na Comissão da Covid; o Senador Esperidião Amin, que tem contribuído muito com a Comissão da Covid; e o nosso Ministro Nardes, nosso convidado de hoje na Comissão Senado do Futuro.

Quero dizer que tive a felicidade de ser Presidente da Comissão Senado do Futuro e sempre fazia questão de explicar à população que a Comissão Senado do Futuro não tem a pretensão de cuidar ou de pensar no futuro do Senado e, sim, no das futuras gerações. Nós, inclusive, tivemos a oportunidade de fazer o primeiro Congresso Internacional do Futuro aqui em Brasília.

Hoje, estou aqui, Senador Izalci, na Universidade Federal de Rondonópolis, em minha cidade natal. Aqui na frente exatamente está a Universidade Federal, onde conto com a presença da Reitora Anely Polizeu e também da nossa Pró-Reitora, Vice-Reitora, que é prima do Nardes, Antonia Marília Nardes. Eu fiz questão de estar presente aqui hoje, em frente dessa instituição, porque ela faz parte das novíssimas universidades.

E sobre esse tema da governança que o Ministro coloca, eu já disse a ele que há necessidade, inclusive, de fazermos um convênio com a Universidade Federal de Rondonópolis e quem sabe até com todas as universidades novíssimas, como a Universidade de Rondonópolis, de Catalão, de Jataí, lá do Vale do Parnaíba, do Piauí e também do Tocantins, porque essas universidades novas são criadas agora num momento novo do Brasil também. Então, na questão da governança,

eu creio que seriam os grandes laboratórios dentro do ensino, que, através dessas novíssimas universidades que agora, Ministro e todos, já têm total autonomia... Inclusive, o último passo já foi, na semana passada, mandado para o Congresso Nacional, que é um PLN que permite que a universidade possa agora fazer todas as suas contratações dos cargos e também ter a independência orçamentária total.

Nesse aspecto também, como nós estamos falando do futuro, eu quero registrar principalmente a preocupação com as obras inacabadas, Ministro. Para falar em governança, eu acho que o mais importante é exatamente esse planejamento da aplicação eficaz do recurso público. Agora há pouco, eu conversava novamente lá no MEC e tive a confirmação da informação de que, no Brasil, nós temos, só na área de creches inacabadas, mais de duas mil, quase três mil obras de creches inacabadas. Então, Ministro e todos que estão nos assistindo, é claro que é isso que causa e traz a frustração ao cidadão, porque ele paga imposto, paga imposto, paga imposto e, às vezes, não vê o serviço chegando à ponta, ou seja, uma obra inacabada, como uma creche, é o filho do trabalhador que não tem a oportunidade de ter acesso à creche, é um dinheiro público que foi desperdiçado, assim como em tantas outras milhares de obras.

Eu quero falar um pouco da pandemia, porque, como Relator da Comissão da Covid, estamos trabalhando, Ministro. Eu quero aqui mais uma vez colocar que trouxe a ideia e quero dizer que é uma ideia inovadora no mundo, porque tem exatamente o objetivo de que a gente utilize o parque industrial de saúde animal para fazer vacinas contra a Covid humana. Por que isso? Porque, infelizmente, com essa globalização, hoje o Brasil, assim como muitos países no mundo, desmobilizou suas fábricas de vacina humana. Hoje nós estamos reduzidos apenas ao Butantan e à Fiocruz, que, na verdade, são mais institutos de pesquisa e não fábricas.

Que bom que eles estão agora montando as suas fábricas, que ficarão prontas quem sabe... Estamos trabalhando e torcendo para que até o final do ano e o início do próximo ano, essas fábricas possam realmente funcionar, porque, até hoje, não tivemos a fabricação de nenhuma dose de vacina. Quando a imprensa nacional diz que o Brasil está importando o IFA, na verdade o Brasil está importando o IFA que é a vacina pronta. Nós só estamos fazendo o envasamento, ou seja, a embalagem. Não há tecnologia nenhuma utilizada no Brasil nas vacinas de Covid até agora. Então, a nossa busca também é para que a gente possa desenvolver as nossas pesquisas.

Então, a nossa busca também é para que a gente possa desenvolver as nossas pesquisas. E aí precisa haver uma boa governança na aplicação dos recursos para a pesquisa, porque, como disse o Ministro da Ciência e Tecnologia Marcos Pontes, não tem como você começar uma pesquisa, fechar a porta e recomeçar depois. Por isso, quando foram anunciados os cortes no Orçamento, de R\$415 milhões - e nós iríamos perder pesquisas que já estão bastantes avançadas para que o Brasil tenha tecnologia própria para fazer a vacina, com tecnologia 100% brasileira, e também com a nossa indústria brasileira -, nós ficamos até um pouco revoltados. Mas, felizmente, trabalhamos e conseguimos já com o Secretário de Fazenda Waldery e também com o Ministro Paulo Guedes a recomposição desses recursos, e vamos votar já daqui a alguns dias. Portanto, as pesquisas que estão em andamento, que são quatro pesquisas do Ministério da Ciência e Tecnologia, com certeza haverão de ser concluídas, e o Brasil poderá então ter aqui a tecnologia de pesquisas brasileiras - bem como o Butantan e a Fiocruz estão desenvolvendo as suas pesquisas. Porque nós, como oitava potência do mundo, poderemos fazer as vacinas necessárias para imunizar o brasileiro, a todos os brasileiros, e até exportar tecnologia, gerar empregos para os brasileiros, através da pandemia que tem prejudicado tanto o nosso País.

Então é nessa linha, Ministro, que eu gostaria de parabenizar aqui a Comissão do Senado do Futuro e V. Exa. pela brilhante palestra e também pela perseguição - quase que uma obsessão - por esse tema, porque realmente, no Brasil, nós não temos o hábito do planejamento, nós não o temos como cultura, e a pandemia, mais do que nunca, nos mostra e nos deixa claro isso - porque a pandemia, o coronavírus começou lá na China, foi para a Europa, Japão, depois Estados Unidos, para chegar aqui no Brasil, e nós, infelizmente, não planejamos e hoje estamos chegando a esta casa de mais 440 mil mortes, podendo chegar, quem sabe, como foi previsto pela Universidade de Washington, a 562 mil mortes, podendo ser até muito mais com as novas variantes que estão chegando aí.

Então, eu acho que todo esse trabalho tem que ser um aprendizado para que a gente possa melhor aplicar o recurso público, e, para melhor aplicar melhor o recurso público, sem dúvida nenhuma é com planejamento eficaz, e a governança é fundamental. Parabênizo o Ministro.

E mais uma vez, aqui, em frente à UFR (Universidade Federal de Rondonópolis), junto com a Reitora Analy e a Pró-Reitora Antonia Marília Nardes, nós queremos propor ao Tribunal de Contas um convênio para que a Universidade Federal de Rondonópolis seja pioneira nesse trabalho junto com V. Exa.

Muito obrigado.

O SR. PRESIDENTE (Izalci Lucas. Bloco Parlamentar PODEMOS/PSDB/PSL/PSDB - DF) - Obrigado, Wellington, pela participação. Um abraço aí à nossa Reitora e à nossa Universidade Federal de Rondonópolis, uma vez que V. Exa. teve um papel fundamental na consolidação da universidade.

Ministro, antes de passar para V. Exa., nós tivemos aqui - separei - algumas perguntas do e-Cidadania. Vou fazer só quatro, rapidamente.

A Renata Pereira, aqui do Distrito Federal, pergunta: "O controle externo tem quais implicações na gestão pública, considerando a necessidade substancial de governança sem um planejamento central?".

Magalhanz Luna, do Rio de Janeiro: "Como a melhoria da gestão pública na União pode ajudar a repaginar a qualidade e oferta de serviços pelo Governo eletrônico nos Municípios?".

Marcio Paulo, de São Paulo: "Não deveria haver padronização em alguns assuntos da gestão pública como medição de obra por exemplo? Facilitaria a conferência".

Joana Darc, de Pernambuco: "Os orçamentos ministeriais em ciência, tecnologia, educação, saúde e energia são vistos pelas empresas públicas, autarquias como P&D?". E: "O Tribunal de Contas da União consegue acompanhar as P&Ds da empresas estatais e autarquias?".

Essas são as perguntas dos internautas, Ministro.

E eu quero aqui passar, então, para V. Exa. fazer as considerações do que foi dito aqui por nós e também pelos internautas e parabenizar V. Exa. aí pelo trabalho.

Vou passar a V. Exa.

O SR. AUGUSTO NARDES (Para expor.) - Obrigado, Izalci, pelos questionamentos; também aos Senadores pelas intervenções.

Eu sei do seu trabalho como contador e isso é muito importante para um homem público. Eu também trabalhei com escritório de contabilidade, dos meus 17 até os 29; aí entrei na política e acabei diminuindo a minha intensidade com a parte contábil, mas sei da importância...

(Interrupção do som.)

O SR. PRESIDENTE (Izalci Lucas. Bloco Parlamentar PODEMOS/PSDB/PSL/PSDB - DF) - Fechou o microfone, Ministro.

O SR. AUGUSTO NARDES - Eu sei da importância da contabilidade. Parabéns pelo seu trabalho, que continua contador e está de Senador. É uma satisfação poder, Senador Izalci, conversar e tentar comentar alguns aspectos do que V. Exa. comentou, especialmente em relação a essa parte do Distrito Federal. Eu reitero as suas preocupações: eu tenho essas preocupações porque vivo aqui.

Também queria agradecer ao Senador Wellington Fagundes e ao Senador Esperidião Amin pelos comentários. Vou fazer rápidas colocações sobre o que falou o Senador Esperidião Amin; depois sobre o Senador Wellington Fagundes.

Realmente a parte de inovação é muito importante. Nós temos que aprimorar isso no serviço público. Nós criamos, então, governança digital, ou seja, a gente tem uma situação de cada ministério e de todas as estatais de como está a governança digital de cada uma das instituições. E a gente sabe onde está falhando a governança, por exemplo, de pessoal, a governança de TI, a governança de aquisições... Nós acompanhamos isso permanentemente. Anualmente a gente faz um relatório e manda, para questionamento, para todas as instituições públicas brasileiras - são 420 instituições.

E o que eu considero muito importante na questão da governança é que a gente tenha noção de que a sociedade tem as demandas, mas você tem que estabelecer os objetivos e direcionar para o conjunto da sociedade; e entregar resultados. Então, eu considero que é importante - vocês aprovaram o projeto que está aí no Senado, na Câmara, de governança - para as pessoas entenderem, para cair a ficha de que, se ele não se organizar no início, ele vai ter problema de apontamentos no final da sua gestão.

E nesse aspecto é que eu gostaria de salientar a importância de V. Exa., Senador Izalci, e os demais Senadores, Wellington e Esperidião Amin, conversarem com o Rodrigo Pacheco - eu já falei com ele - para ele priorizar essa política de governança, para que a gente possa ter cada vez mais esses indicadores e esse entrosamento entre o Senado e o Tribunal de Contas, para que, assim, o Brasil possa estabelecer direcionamento nas decisões futuras, com esse planejamento estratégico que nós temos que ter, de longo prazo, como eu salientei. Hoje nós já temos o Endes e nós estabelecemos 12 anos para a gente pensar o Brasil futuramente, e não somente ficarmos atentos aos quatro anos. Temos que ficar atentos aos quatro anos de uma gestão, mas temos que ficar atentos pensando o que nós vamos fazer no futuro.

As obras inacabadas, que também foi um tema colocado: o TCU já constatou mais de 15 mil obras inacabadas, fizemos um trabalho junto com o Supremo e fizemos levantamento em todo o Brasil, nos tribunais de contas dos Estados, e conseguimos mostrar as falhas, ou por que não existe obra finalizada adequadamente. O prejuízo é de R\$155 bilhões, no levantamento inicial que nós fizemos de obras inacabadas.

Quanto à questão da Universidade de Rondonópolis, que foi levantada pelo nosso estimado Senador Wellington Fagundes - eu queria agradecer à Antonia e à Reitora por estarem acompanhando -, eu já estive lá em Rondonópolis, Antonia me convidou, e eu vou voltar para nós implantarmos o projeto da governança na universidade. Eu agora, nessa auditoria que estou fazendo em todas as universidades, quero verificar como está a governança financeira, a governança de pessoal e a governança docente, como está o desempenho dos professores, Senador Izalci. É muito importante que a gente saiba, com toda essa situação de investimento que nós temos hoje naquilo que é fundamental, que é básico, se a gente está tendo resultado para o conjunto da sociedade, para os alunos, se na formação que está sendo feita está havendo gasto com eficiência, com eficácia. Por isso é necessário a gente saber e visitar... Eu inclusive quero visitar algumas universidades para ver *in loco* a situação. Há problema financeiro, algumas universidades estão com dificuldades, há outras que estão deixando de cumprir algumas metas que são constitucionais, e cabe ao TCU fazer essa auditoria. Eu acho que vai ser muito importante esse debate, essa interação que nós vamos fazer com as nossas universidades.

Em relação à questão das vacinas, de que há pouco o Senador Wellington falou, o Brasil precisa desenvolver essa tecnologia. Eu concordo plenamente que nós somos dependentes de insumos - aliás, não somente nós, os americanos também ficaram dependentes de insumos, foram pegos de surpresa. Estrategicamente, não houve uma avaliação de risco, Senador Izalci, de que poderia acontecer isso que aconteceu, de a China estar preparada para tudo e os demais países não estarem preparados, nem quanto aos insumos, que dependem da China e da Índia. É necessário avaliar, inclusive, qual é o papel das universidades em relação a isso, porque nós investimos tanto nas universidades, e as nossas universidades estão produzindo de forma preventiva para evitar um vírus dessa monta, que pode matar mais de 450 mil brasileiros ou até 500 mil? É uma situação dramática, que mostra, de certa forma, a fragilidade na pesquisa brasileira em relação às nossas próprias universidades, em relação aos nossos próprios ministérios que são especializados nessa área. Então, faltou uma avaliação de risco nesse conjunto da administração pública brasileira. Por isso que a governança é importante, né?

Agora, com relação às perguntas que foram feitas, Senador Izalci. Como melhorar a parte da gestão, foi feita uma pergunta, e entregar melhores resultados. Se você monta um planejamento estratégico, se você monta avaliação, se você monta um monitoramento, você já começa a melhorar a gestão, porque temos 15 milhões de funcionários públicos no Brasil entre Estados, Municípios e União: 7 milhões nos Municípios, 2 milhões na União, com os terceirizados, Estados e Municípios, nós chegamos próximo de 15 milhões de funcionários. Está havendo monitoramento, estão cumprindo metas? Se você não tiver as ferramentas da governança, você não sabe se a pessoa está fazendo de conta que trabalha ou não. Nós criamos aqui avaliações permanentes. Posso te afirmar que com o teletrabalho - e eu sou relator do teletrabalho aqui, da implementação do teletrabalho no serviço público -, nós aumentamos 30% da nossa capacidade de trabalho com o teletrabalho, com o *home office*, mas é que o TCU tem uma boa estrutura de governança. Então, para melhorar a gestão e buscar eficiência, se não há uma boa estrutura de governança, não se consegue entregar resultado. A eficiência do gasto público tem condições de trazer, de certa forma, um padrão.

Inclusive, em relação às perguntas feitas, a questão da padronização e da gestão pública para melhorar, sim, é claro que nós temos como fazer isso com a governança e a maior indução na boa gestão, porque você passa a ter um planejamento estratégico. Nós temos aqui governança de pessoal. Nós sabemos como está hoje a Petrobras na governança de pessoal, nós sabemos como está o MEC na governança de pessoal, nós sabemos que muitas instituições não estão treinando adequadamente os seus funcionários. Então, a governança de pessoal é muito importante nesse sentido.

Outra pergunta que foi feita: se o TCU consegue acompanhar a pesquisa do desenvolvimento no Brasil. Sim, nós estamos acompanhando, nós temos vários indicadores. E, no nosso planejamento estratégico, a gente monta toda uma avaliação dos temas mais importantes. Nós temos uma secretaria especializada que cuida dessa área, e nós temos 25 secretarias especializadas. Então, a gente sabe tudo. Por exemplo, em relação ao Orçamento da União, nós temos a Semag, que faz um acompanhamento. Nós vamos passar para vocês onde estão as falhas do Governo em relação às contas do ano passado agora em junho. Então, o TCU tem uma secretaria especializada que tem 20 ou 30 auditores que acompanham todos os passos da Presidência da República e de todas as instituições, do Presidente do Senado, do Presidente do Tribunal de Justiça, do Conselho Nacional de Justiça, dos Estados também, nós temos uma parceria com os tribunais de contas e fazemos esse trabalho junto. Essas unidades especializadas do TCU acompanham e verificam os indicadores de toda a administração pública brasileira. Então, a governança nos deu essa capacidade, além de ver a conformidade, a parte de legalidade, que são as auditorias de legalidade, além de ver todas as concessões públicas de ferrovias, de estradas, de energia, de telefonia.

Há pouco falou o Senador Esperidião Amin da necessidade de nós acompanharmos, e nós estamos orientando para eles criarem indicadores. Às agências - falou muito bem o Senador Esperidião Amin - nós temos orientado para criar esses indicadores para passar essas informações não só para o Tribunal de Contas, mas para o Senado. As nossas instituições, se não têm como medir... Peter Drucker dizia que, para você poder avaliar, você tem que medir; se você não tem indicadores, você não tem o que medir. Então, é fundamental medir, e hoje o Tribunal de Contas orienta toda a administração pública para criar esses indicadores de governança.

Eu fico muito feliz, Senador Izalci, pelo convite. Eu vejo que a nossa tese, a nossa prioridade em cima do tema governança, está transformando o Brasil. Eu montei isso em 2012, quando comecei a montar minha gestão, e especialização também foi um tema central. Eu mudei 500 auditores de posição para cada um se especializar numa área, e hoje nós estamos orientando bem a administração pública brasileira.

Queremos que os demais tribunais de contas sejam mais preventivos do que punitivos. Eu acho que tem que punir; sim, temos que punir se for cometida uma ilegalidade, mas, se só punir, você não vai aperfeiçoar a administração pública, porque vem outro Prefeito despreparado. Agora, se tu tens um planejamento estratégico, se tu tens as ferramentas para avaliar e monitorar, que são fundamentais, que permanecem dentro da estrutura do Estado, do Município, da União, independentemente de Prefeito A, B ou C, e se há um planejamento estratégico pensando 12 anos à frente, tu vais entregar resultado para a sociedade, independentemente de partido A, B ou C.

Essa visão macro de nação é que nós conseguimos montar no TCU e aos poucos vamos implementando. Por isso eu queria lhe agradecer muito, Senador Izalci, Senador Wellington Fagundes e Senador Esperidião Amin, que são pessoas extremamente preparadas e que podem nos ajudar a implantar a governança no Brasil todo. Então, diante dessa reunião para que fui convidado, dessa possibilidade de participar e pensar o futuro: eu acho que passa por uma boa governança que vai dar condições de a gestão acontecer de forma mais eficiente e mais eficaz.

Parabéns, Senador Izalci!

Muito obrigado pelo convite.

O SR. PRESIDENTE (Izalci Lucas. Bloco Parlamentar PODEMOS/PSDB/PSL/PSDB - DF. Para interpelar.) - Ministro, antes de encerrar, já que V. Exa. falou do acompanhamento *on-line* de muitas ações do ministério, eu, aproveitando o que o Senador Esperidião Amin colocou, queria dizer o seguinte quanto a esses recursos da área federal que foram disponibilizados para Estados e Municípios. Eu, por acaso, aprovei um requerimento na Comissão Especial e foi feito o pedido de auditoria, foi feito, mas o que a gente percebe é que, muitas vezes, as auditorias feitas pelo Tribunal de Contas da União, até tentar recuperar o recurso, já levam seis, oito, dez anos às vezes, e não tem como recuperar.

Eu me lembro de quando fazia auditorias há vinte, trintas anos. Nós tínhamos um projeto em convênio com a Alemanha e, em todos os convênios, em todos os repasses, havia um percentual de auditoria que era feito concomitantemente, o físico-financeiro. Você só liberava as parcelas dos convênios ou dos financiamentos etc. se você tivesse realmente essa auditoria concomitante. O tribunal tem feito isso? Ou ainda está em estudo? Como é que está sendo feito isso?

O SR. AUGUSTO NARDES (Para expor.) - Eu já aproveito para responder à pergunta do Senador Esperidião Amin em relação à CPI da Covid.

Nós temos 13 auditorias, já estão sendo auditadas, três no Estado do Amazonas, duas no Estado de São Paulo, são das 13 auditorias. Então, nós estamos acompanhando nos Estados esse trabalho. Eu não sou relator, já fui relator da saúde; agora, sou relator da educação e da área de energia. Então, nós estamos atentos a tudo isso que está acontecendo.

E, quanto à sua questão, sim, nós fizemos esse acompanhamento, a gente tem um trabalho intenso nesse sentido, especialmente agora, cada vez mais melhorando as nossas auditorias preventivas. Exatamente vai na direção de que V. Exa. falou: pode levar seis, oito anos, mas, se você puder fazer a prevenção antes de levar seis, oito anos para eventualmente recuperar o desvio, a fraude, você ganha, o Estado se torna mais eficiente, Senador Izalci.

Então, é nesse sentido que as chamadas auditorias operacionais, que veem eficiência, porque veem o desempenho, elas são mais úteis para a resolução dos assuntos o mais rápido possível, evitar que aconteça o desvio, a fraude. Eu tenho falado no Brasil todo sobre esse tema, que a governança vai evitar que aconteça a fraude, o desvio, se você fizer esse trabalho de forma organizada.

Por isso que a liderança do Senado, a liderança do Presidente Pacheco, juntamente com o senhor e os demais Senadores, de implantar governança o mais rápido possível já no Senado, que já está avançando - como eu disse, a Diretora Ilana e agora o Sabóia já estiveram comigo para implantar a estrutura toda -, vai servir de exemplo, de modelo para os gestores também das Assembleias Legislativas.

Eu estou em contato com a Unale, com a união de assembleias de todo o Brasil, com os Governadores, eu já percorri o Brasil duas vezes, levando a tese da governança, e estou mandando o decreto e implantando o decreto de governança em toda a estrutura do Estado. Então, a gente está conseguindo avançar.

Por isso, eu queria agradecer a V. Exa. e dizer que o seu questionamento será levado em consideração e nós vamos priorizar essas preocupações que o senhor estabeleceu. Eu vou continuar acompanhando, e que a gente possa manter esse canal permanente de diálogo, para que a gente possa trabalhar de forma sincronizada. Esse é o meu desejo também com a Casa Civil, seja deste Governo ou do governo que vier futuramente.

O TCU tem que servir à Nação, de forma permanente, seja para centro, esquerda ou direita, nós temos que orientar. Claro que a decisão não é nossa, a decisão sempre é do gestor. As punições, as auditorias operacionais passam por nós, mas a decisão é de autonomia do gestor, porque ele que assume a responsabilidade de fazer um ato com correção ou não, e o tribunal pode orientar, mas eu prefiro esse diálogo que nós estamos fazendo. E por isso que esses diálogos que V. Exa. estabelece, Senador Izalci, são muito produtivos. Todos os Governadores e Prefeitos tinham que ter essa capacidade de dialogar com a sociedade para a gente poder avançar como sociedade.

O SR. PRESIDENTE (Izalci Lucas. Bloco Parlamentar PODEMOS/PSDB/PSL/PSDB - DF) - Ministro, eu quero agradecer a V. Exa. Quero pedir a V. Exa. que disponibilize para nós aqui na Comissão a sua apresentação. Quero agradecer aos meus colegas Esperidião, Wellington Fagundes, agradecer a V. Exa. e a toda a equipe do Tribunal de Contas.

E vou, então, não tendo mais nada a tratar, declarar encerrada a nossa presente reunião.

Obrigado, Ministro.

(Iniciada às 10 horas e 20 minutos, a reunião é encerrada às 11 horas e 44 minutos.)