



# ENCONTROS DEMOCRÁTICOS

CICLO DE DEBATES

## Inchaço da MÁQUINA PÚBLICA



compromete o  
**FUTURO DO PAÍS**



**Encontros Democráticos** são publicações do Espaço Democrático, a fundação para estudos e formação política do PSD

## É possível melhorar os serviços públicos. E cortar custos.

**P**ara voltar a crescer e buscar um lugar entre as nações desenvolvidas, o Brasil precisa elevar sua taxa de produtividade. Mas não dá para sonhar com isso quando se sabe que 40% do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro está comprometido com o financiamento de uma máquina pública inchada e ineficiente. O diagnóstico é da economista Ana Carla Abrão da Costa, ex-secretária da Fazenda de Goiás e atual presidente do Conselho de Gestão Fiscal da Prefeitura de São Paulo, e foi feito durante Encontro Democrático realizado em abril de 2018.

O debate tratou da necessidade de reforma da administração pública no Brasil. Na mesa que dirigiu os trabalhos estiveram, além de Ana Carla, o presidente do Espaço Democrático, Guilherme Afif, e os economistas Roberto Macedo e Luiz Alberto Machado, consultores da Fundação. O moderador foi o jornalista Sérgio Rondino. Estavam presentes ainda lideranças como o coordenador do PSD Movimentos e presidente da União Geral dos Trabalhadores (UGT), Ricardo Patah, a coordenadora do PSD Mulher, Alda Marco Antonio, o economista Roberto Macedo e o ex-ministro Andrea Matarazzo.

Ana Carla Abrão defendeu uma transformação no modelo de gestão de pessoas no serviço público, utilizando conceitos amplamente difundidos no setor privado. Para ela, só a partir disso será possível melhorar a qualidade dos serviços públicos, “acima de tudo uma questão de igualdade de oportunidades, pois estamos falando de educação, saúde, segurança e rede de proteção social”. Ela alertou ainda para o fato de que um novo modelo de gestão de pessoas pode contribuir também para o ajuste fiscal (com redução dos gastos públicos) e para a modernização dos processos administrativos no país, criando melhores condições para o avanço da economia e da sociedade.

Esta publicação contém a íntegra de sua palestra e dos debates que se seguiram. Boa leitura.



**SÉRGIO RONDINO:** Boa tarde a todos, especialmente a você que nos assiste pelo *Facebook*. Nós estamos iniciando mais um encontro aqui do Espaço Democrático, desta vez para tratar de uma necessidade urgente para o futuro do Brasil, que é a modernização da administração pública. A economista Ana Carla Abrão Costa, que vem se dedicando a estudar esse tema, é a nossa convidada de hoje. Ana Carla é mestre em Economia pela Fundação Getúlio Vargas e doutora em Teoria Econômica pela USP. Foi secretária da Fazenda de Goiás entre 2015 e 2016. Hoje, preside o Conselho de Gestão Fiscal da Prefeitura de São Paulo. Ela tem uma produção acadêmica bastante premiada na área de crédito e importantes passagens pelo mercado financeiro em instituições como o Banco Central, a consultoria Tendências e o Banco Itaú,

onde foi diretora da área de Controle de Riscos. Compõem a nossa mesa dois consultores da Fundação, importantes formadores de opinião no Brasil - os economistas Luiz Roberto Machado, à minha esquerda e Roberto Macedo à minha direita. Eu quero registrar, ainda, com muita satisfação, a presença entre nós, da coordenadora nacional do PSD Mulher, Alda Marco Antonio, e do ex-ministro Andrea Matarazzo.

Ana Carla, a palavra é sua.

**ANA CARLA ABRÃO:** Boa tarde a todos. Em primeiro lugar, muito obrigada pelo convite. Para mim é um prazer estar aqui debatendo este tema. E o que me trouxe a esse tema? Sou economista de formação, sou economista do mercado financeiro, tive a oportunidade de contribuir com meu Estado de origem, que é Goiás,

“...NUM PAÍS TÃO DESIGUAL QUANTO O NOSSO, QUALIDADE DE SERVIÇO PÚBLICO É IGUALDADE DE OPORTUNIDADES. QUALIDADE DO SERVIÇO PÚBLICO É JUSTIÇA SOCIAL NUM PAÍS COMO O NOSSO, EM QUE MAIS DA METADE DA POPULAÇÃO DEPENDE DE EDUCAÇÃO PÚBLICA DE QUALIDADE PARA PODER TER CHANCES DE MOBILIDADE SOCIAL, DEPENDE DE SAÚDE PÚBLICA DECENTE PARA PODER SE TRATAR E DAR CONDIÇÕES DE SAÚDE PARA OS SEUS FILHOS CRESCEREM; UM PAÍS QUE DEPENDE DA SEGURANÇA PÚBLICA PARA QUE A GENTE NÃO PERCA OS NOSSOS JOVENS PARA A CRIMINALIDADE E PARA QUE ELES NÃO MORRAM AOS 20 E POUCOS ANOS DE IDADE”.

a partir de convite do governador Marconi Perillo. Costumo dizer que tenho 20 anos de mercado financeiro e dois anos de gestão pública e os dois anos de gestão pública valerem mais do que os 20 anos de mercado financeiro, do ponto de vista do que eu aprendi sobre o Brasil nesses dois anos. E ao deixar Goiás, depois de dois anos bastante intensos, voltei para São Paulo e resolvi me dedicar não só à minha origem de mercado financeiro, mas também ao setor público e é o que hoje faço na minha consultoria. Eu trabalho com um pé no mercado financeiro e com outro na gestão pública, onde eu acho, inclusive, que a gente consegue gerar muito mais impacto do ponto de vista do que é preciso fazer pelo desenvolvimento do Brasil.

Por que especificamente gestão pública? Por que falar em eficiência da máquina pública? Por que falar em serviços públicos? Eu respondo que num país tão desigual quanto o nosso, qualidade de serviço público é igualdade de oportunidades. Qualidade do serviço público é justiça social num país como o nosso, em que mais da metade da população depende de educação pública de qualidade para poder ter chances de mobilidade social, depende de saúde pública decente para poder se tratar e dar condições de saúde para os seus filhos crescerem; um país que depende da segurança pública para que a gente não perca os nossos jovens para a criminalidade e para que eles não morram aos 20 e poucos anos de idade. A gente tem que pensar em serviço público com muita seriedade. O serviço público deve atender ao cidadão. E acho que isso se perdeu no Brasil. O serviço público, hoje, não é de qualidade e temos uma situação paradoxal. Gasta-se muito com a máquina pública, com serviços de baixíssima qualidade, e o servidor público hoje está insatisfeito. Então,

alguma coisa muito errada a gente deve estar fazendo, porque não está nem atendendo ao cidadão que paga impostos esperando retorno de qualidade dos serviços públicos, nem está conseguindo que a força de trabalho dos servidores públicos se sinta valorizada e em condições de prestar um serviço de boa qualidade.

Por outro lado, o Brasil gasta 40% do seu PIB com o financiamento de uma máquina que está inchada e ineficiente do ponto de vista da qualidade do serviço público. Então, quando eu falo que a gente precisa reformar o nosso modelo, vem dessa constatação. Há uma evidência clara de que a gente de fato precisa investir num modelo diferente do atual para que a gente consiga, no final das contas, gerar essas oportunidades iguais para grande parte da nossa população, que espera, precisa e tem no Estado a sua única forma de melhorar de vida.

Além disso, outro ponto importante é que a gente fala de voltar a crescer. O Brasil precisa voltar a crescer, precisa gerar emprego e renda para colocar a economia funcionando de volta. E um dos principais motores do crescimento é o aumento de produtividade. A gente precisa ter ganhos de produtividade que permitam que o nosso país volte a crescer. Só que mais de 50% da economia brasileira estão nas mãos do setor público. E como falar em aumento de produtividade sem falar em aumento de produtividade da máquina pública? Imaginem quanto a metade privada da economia brasileira tem que ter de ganhos de produtividade para dar conta de uma produtividade estagnada na outra metade, que é a máquina pública. Então, esse é outro motivo pelo qual a gente precisa falar de reforma administrativa, precisa falar em reforma do Estado, porque definitivamente precisamos ter ganhos de produtividade para o Brasil voltar a crescer - e essa é a política mais importante

e mais efetiva de distribuição de renda que a gente conhece.

Então, a gente tem hoje esse problema fiscal que está colocado, com a necessidade de uma reforma do serviço público, uma reforma do Estado, uma reforma administrativa, além da melhoria dos serviços públicos. E aqui eu vou contar uma historinha de quando eu cheguei a Goiás, convidada para assumir a Secretaria da Fazenda. Eu não sei quem foi mais ousado, se o governador, que convidou sem me conhecer, ou se fui eu, que aceitei sem conhecer a condição fiscal do Estado. Mas a verdade é que ele e eu usamos um pouco a intuição e a vontade de fazer alguma coisa em prol do Estado. E quando eu cheguei lá, a primeira coisa que o governador me pediu foi um orçamento real. Ele falou: "Secretária, eu preciso de um orçamento real, eu preciso conhecer a real situação do Estado, porque muitas vezes os orçamentos são feitos sem o devido cuidado, o devido detalhe, subestimam-se receitas, subestimam-se despesas. E eu queria um orçamento real". E eu costumo dizer que, depois de 20 dias, entreguei a ele um orçamento irreal, no sentido de que, se a gente de fato cumprisse o que estava previsto para aquele ano, Goiás quebraria, seria um Rio de Janeiro, porque o orçamento revelava um déficit de R\$ 7,5 bilhões num universo de receita de R\$ 20 bilhões e pouco. Então, de fato o Estado era um Rio de Janeiro naquele janeiro de 2015.

Por isso, ao longo daquele ano, tomamos uma série de medidas num plano de ajuste que foi cumprido à risca. Mas existiram momentos muito difíceis. Em várias ocasiões, lá pelo dia 20 do mês, eu olhava para o caixa e via que estavam faltando R\$ 200 milhões para pagar a folha, que tem que ser depositada no último dia útil do mês. R\$ 200 milhões, R\$ 180 milhões, em torno dessa ordem de grandeza. Diga-se de pas-

sagem que não atrasamos nem um dia os pagamentos durante os 24 meses em que lá fiquei. Aliás, costumo dizer que não fiquei dois anos, mas 24 folhas. Mas confesso que, em certos momentos, eu dizia que queria que uma coisa só acontecesse para que a gente não ficasse mais na agonia daqueles dez dias de administração de caixa para tentar para chegar ao final do mês. Eu pedia que aparecesse um gênio da lâmpada na minha frente, a quem eu teria um só pedido: acabar com a estabilidade de emprego no serviço público. Eu disse isso ao longo de várias folhas.

Mas, depois que eu sai de lá, comecei a estudar mais profundamente esse assunto e hoje eu digo - faço *mea culpa* - que não acho que a gente deve discutir a estabilidade no serviço público. Talvez na sua amplitude, sim, mas não creio que essa seja a bandeira que vai resolver a questão do modelo de Estado no Brasil. Ao contrário. Problemas que foram surgindo ao longo do tempo são todos de ordem infraconstitucional e estão vinculados a leis locais e não necessariamente ao que está dito na Constituição. Embora exista dispositivo constitucional que garante estabilidade no serviço público - apesar de terem sido feitas emendas constitucionais que inseriram outras formas de contratação, a avaliação de performance -, o que a gente viu ao longo dos últimos 20 ou 30 anos foi uma máquina que, do ponto de vista local e infraconstitucional, foi transformando essa estabilidade numa blindagem que acabou impactando de forma muito importante os incentivos e a forma como a máquina pública funciona.

Por que isso aconteceu? Tem uma série de explicações. É a fragmentação de leis, a fragmentação de carreiras, o leilão entre carreiras, uma importante captura do Estado por corporações. E hoje a gente tem, como já falei no começo,



uma situação em que a máquina não funciona, é cara e o próprio servidor se sente desvalorizado e impossibilitado de prestar um bom serviço.

O que a gente fez? Primeiro, eu olhei o mundo - e hoje o mundo inteiro trabalha com estabilidade. Porque a estabilidade existe no serviço público para garantir continuidade da administração em casos de alternância de poder e também para proteger o servidor público contra perseguições políticas e dar a ele a independência necessária para atuar em prol do interesse público, e não de interesses privados ou pessoais. Então, mais uma vez, não é na estabilidade que nós vamos ver os problemas, mas sim no que fizemos dela ao longo do tempo.

Depois, antes de começar a olhar para cada uma dessas leis e estruturas que me pareciam estar na origem dos problemas, eu olhei um pouco para o que é o Brasil de hoje do ponto de vista do serviço público. O Brasil gasta 39% do PIB para prover os serviços públicos, o que é algo bastante elevado. Mas quando a gente olha os números da qualidade do serviço público, vê que o Brasil está ali na lanterninha: em matéria de saúde, de educação, de sistemas jurídicos, sistemas digitais, de segurança pública, o Brasil é um dos países com serviços públicos de qualidade mais baixa.

Por outro lado, a gente tem uma situação em que o número de servidores só cresce - é um crescimento da ordem de 28% - enquanto os gastos com o pessoal também crescem ainda mais. Então, é aquele paradoxo que eu coloquei no início: uma máquina cara e um número de servidores cada vez maior, com a massa salarial pública cada vez mais elevada e uma qualidade de serviços públicos muito baixa. Para vocês terem uma ideia, eu estudei muito o caso inglês. A Inglaterra tem hoje o mesmo número de servidores públicos que tinha em 1930, a partir de uma reforma do Estado que foi feita pós-crise de 2008 e que reduziu sensivelmente o número de servidores. E lá, embora não exista estabilidade constitucional, porque quase nada está na Constituição

inglesa, do ponto de vista cultural não se manda um servidor público embora, a não ser, claro, por corrupção, baixa performance e falta grave nas suas condutas.

**SÉRGIO RONDINO:** Ana Carla, me permita só uma rápida interrupção para registrar que também estão aqui conosco o Ricardo Patah, que é presidente nacional da UGT e coordenador nacional do PSD Movimentos, e o ex-ministro do Trabalho, Antonio Rogério Magri.

**ANA CARLA ABRÃO:** Bem, qual a consequência ou o resultado disso tudo do ponto de vista fiscal? Aqui temos dois gráficos que mostram o que vem ocorrendo com os Estados ao longo dos últimos anos.

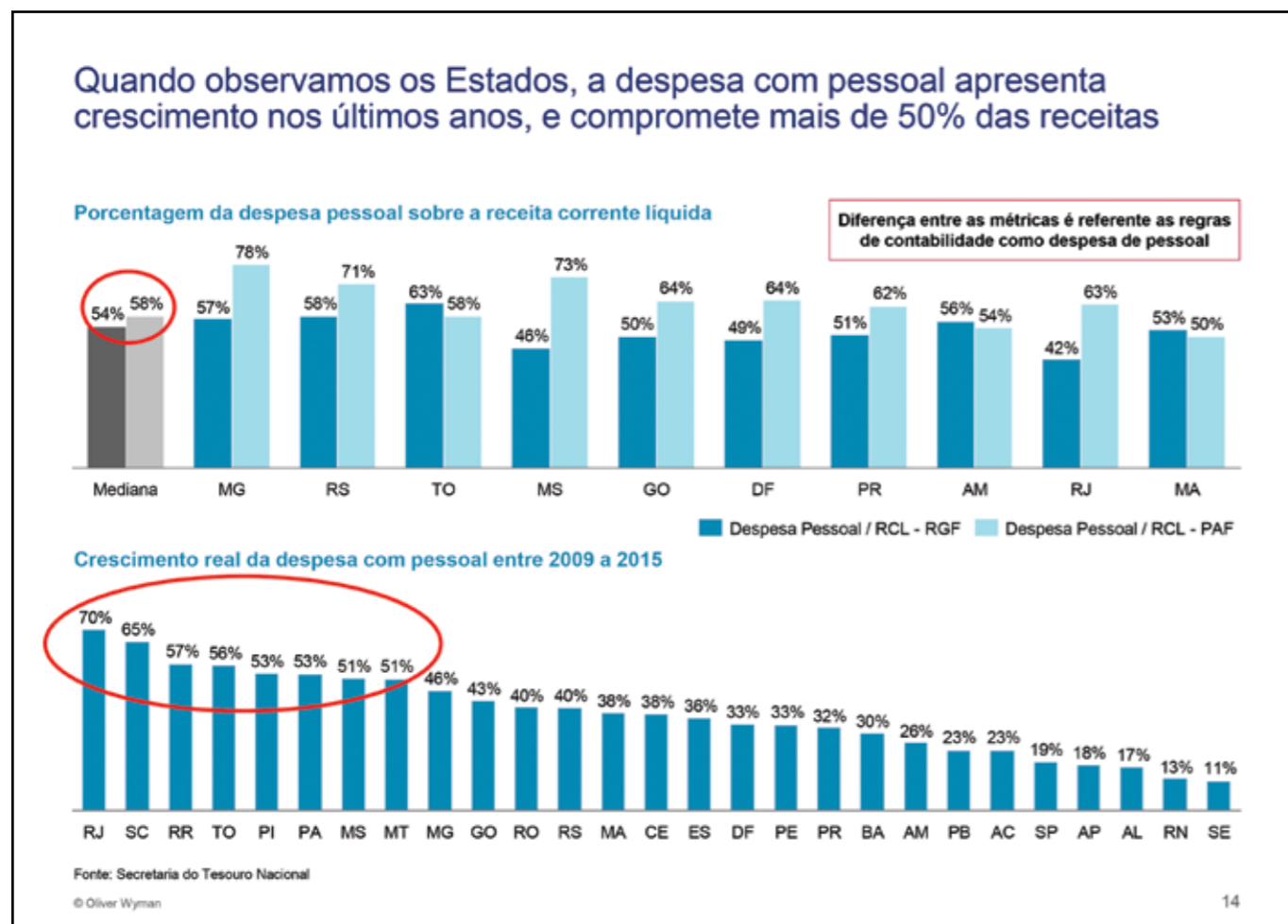
A Lei de Responsabilidade Fiscal diz que o limite de comprometimento da receita com despesas de pessoal é de 60%. Hoje, qual a situação que a gente observa? Ali, no primeiro gráfico, de cima, eu tenho duas barrinhas - porque o grande problema é que não existe uniformidade nessa contabilização. Quando a gente olha para os números de comprometimento de receita com despesa de pessoal, a gente percebe que muitos Estados estão acima desse limite. Eu digo para vocês que, mesmo esses limites, da forma como estão colocados ali, subestimam a despesa de pessoal. E qual é o ponto, quando a gente pensa em comprometimento de receita com despesa de pessoal? A Lei de Responsabilidade Fiscal definiu o limite de 60% por um motivo, com base em um conceito. A receita de um Estado não pode ser comprometida além desse limite porque, obviamente, se utilizo a receita toda com salários, cargos e benefícios dos servidores, não me restam recursos para investir, e nem mesmo para dar condições de trabalho para esses servidores. É o policial que vai para as ruas sem colete à prova de balas, sem munição, com o carro caindo aos pedaços, sem combustível para colocar na viatura; é o médico que vai para o posto de saúde e não tem remédio nem condições de atender a população; é o professor que não tem material didático, é a escola que cai aos pedaços ou não tem merenda escolar.

Então, a questão do limite de comprometimento de receita com despesa de pessoal está vinculada ao próprio bom funcionamento da máquina, porque do contrário a gente consome tudo com salários e chega à situação em que a gente tem hoje. Para vocês terem uma ideia, vejam no gráfico o caso do Rio de Janeiro: ele está ali na barrinha mais alta com 63% de comprometimento da receita com despesa de pessoal.

Esse número está completamente subestimado. O Rio de Janeiro, hoje, gasta praticamente 100% de sua receita com a despesa de pessoal e, se a gente inclui o déficit da Previdência, está acima de 100%. Por isso a gente tem que retomar esse assunto e, mais uma vez, digo que alguma coisa está muito errada com esse modelo para que a gente chegue a essa situação.

Estamos trabalhando nesse assunto aqui na Prefeitura de São Paulo e em vários outros entes nacionais, em outros Estados e municípios. Olhamos o Estatuto do Servidor Público municipal e identificamos ali 24 ações no âmbito local, que não dependem de medidas constitucionais, não dependem de leis federais, dependem só de ações locais. Essas ações a gente dividiu entre ações estruturantes e ações mais operacionais. Elas estão muito próximas do que a gente observa em vários outros entes subnacionais. Eu vou dar aqui alguns exemplos mais folclóricos, que dão uma noção do que a gente está falando. São exemplos de São Paulo, mas outros entes têm estatutos muito próximos. Por exemplo: no município de São Paulo existe o salário-esposa. O servidor público cuja mulher não trabalha tem direito a um adicional de salário. Isso, além de tudo, é sexista porque deveria então existir salário-marido, salário-companheiro, salário-companheira. É uma coisa esquisita. Existe promoção *post mortem* - a pessoa continua a ser promovida mesmo depois que ela vem a óbito.

Também existem avaliações de performance, previstas em lei. Mas vejam: hoje a nota máxima da avaliação de performance é 1.000 e a nota média de avaliação é 997. Outro exemplo é que existe a possibilidade de demissão. Obviamente, um servidor público que comete uma falta grave tem um processo aberto, administrativo, disciplinar, e ele pode inclusive vir a ser demitido. Eu



estou há seis meses pedindo uma informação: quantos processos de demissão foram abertos nos últimos três anos? Eu nunca consegui essa informação. E obviamente é um processo que está, em alguma medida, pouco transparente.

Então, estou criticando esse modelo e levantando a necessidade de a gente atuar para mudar esse modelo. Por quê? Porque ele significa falta de incentivo para quem presta um bom serviço; significa falta de penalização para quem comete faltas graves; significa salários e bonificações que são concedidos sem levar em conta, de fato, a produção e o comprometimento daquele servidor público com o seu trabalho, o que gera desmotivação para aqueles que trabalham muito. A gente fez uma pesquisa na própria Prefeitura que mostra isso: aqueles que trabalham muito se sentem desmotivados porque não são valorizados em seu trabalho.

Isso tudo para dizer que nós temos uma agenda de reforma do Estado, que é uma agenda ampla, é uma agenda difícil, porque afinal de contas significa romper com estruturas que estão estabelecidas e foram se fortalecendo ao longo do tempo. Mas se queremos de fato qualidade na nossa educação, se queremos de fato qualidade no nosso atendimento de saúde, se queremos uma segurança pública que funcione e dê proteção principalmente às pessoas que mais precisam, nós temos que mudar esse modelo. O modelo precisa garantir que a máquina pública esteja a serviço do cidadão e não a serviço de si própria. Mas é isso que vem acontecendo ao longo do tempo. Hoje a máquina está 100% a serviço dela própria, a burocracia está 100% a serviço dela própria, e o cidadão é um mero detalhe nesse processo.

Eu costumo dizer que toda vez que eu vejo uma política pública, uma lei que está sendo discutida no Congresso Nacional, eu me pergunto:

HOJE, QUANDO A GENTE OLHA UMA POLÍTICA PÚBLICA, PRIMEIRO, ELA NÃO É AVALIADA. SE ELA NÃO É AVALIADA, COMO EU SEI QUEM ELA ESTÁ BENEFICIANDO? SEGUNDO, MUITAS VEZES VOCÊ TEM TODOS OS INTERESSES EM VOLTA DESSAS POLÍTICAS PÚBLICAS, DESSAS LEIS, MAS, MAIS UMA VEZ, O CIDADÃO SILENTE, A COLETIVIDADE, QUE NÃO TEM VOZ, É A ÚLTIMA QUE SE LEVANTA E É A ÚLTIMA QUE É BENEFICIADA COM ESSA POLÍTICA. E É ESSE DEBATE QUE PRECISA SER RETOMADO”.



onde é que está o cidadão nessa lei? Como é que ele está sendo beneficiado? Porque essa pergunta não é feita. Hoje, quando a gente olha uma política pública, primeiro, ela não é avaliada. Se ela não é avaliada, como eu sei quem ela está beneficiando? Segundo, muitas vezes você tem todos os interesses em volta dessas políticas públicas, dessas leis, mas, mais uma vez, o cidadão silente, a coletividade, que não tem voz, é a última que se levanta e é a última que é beneficiada com essa política. E é esse debate que precisa ser retomado. Todo o desenvolvimento e toda essa discussão em torno da necessidade de se reformar a máquina pública estão inseridos nesse contexto. Estão inseridos num contexto em que o Estado precisa entender que o cidadão é o eixo central. É o cidadão que precisa receber o benefício a partir dos impostos que ele paga.

Eu dou os números de Goiás, por exemplo. Goiás tem 6,6 milhões de habitantes que pagam os seus impostos. Seis milhões e 600 mil habitantes - são empresas, pessoas, que chegam a recolher em torno de R\$ 13 bilhões por ano em ICMS. Os 150 mil servidores públicos recebem o equivalente a 80% da arrecadação de 6,6 milhões de pessoas. Como é que a gente espera que essas pessoas sejam atendidas nas suas necessidades? Porque desse total arrecadado, além de tirar esses quase 80%, tem que pagar a dívida, o serviço da dívida, tem que cumprir as vinculações constitucionais. O que sobra para o contribuinte em qualidade do serviço prestado para os 6,6 milhões que pagam seus impostos? Então, essa equação tem que mudar, precisa ser mudada. Muitas vezes me dizem: “Ah, você é privatista, você reduziu o tamanho do Estado”. Eu digo: esse não é o foco, essa não

é a motivação, isso é consequência, porque de fato a máquina hoje é maior do que a gente é capaz de carregar. Então, possivelmente, eu diria até muito certamente, ela é maior do que deveria ser, mas por consequência, porque o que a gente precisa de fato é mudar a relação do Estado com o seu cidadão.

Toda essa reformulação dos estatutos e dos processos internos da máquina pública tem um impacto fiscal, como eu disse. Para mim, o impacto importante é o impacto do ponto de vista cultural, de a gente ter uma máquina mais eficiente voltada para o cidadão. Mas tem, sim, um impacto fiscal. Quando a gente olha os entes nacionais, a gente percebe a evolução da redução da despesa de pessoal ao longo de quatro anos. Se eu começo a fazer essas alterações no ano 1 do mandato de um governador ou de um prefeito, ao final do quarto ano a despesa com pessoal cai em um terço. Em grandes números, num orçamento como o da Prefeitura de São Paulo, por exemplo, a gente está falando de R\$ 6 bilhões, que, ao longo de quatro anos podem ser investidos inclusive na capacitação do servidor, na remuneração por performance, nas condições de trabalho dele, além de várias outras coisas. Esses R\$ 6 bilhões equivalem a 12% ou 13% do orçamento da cidade de São Paulo. Não é pouca coisa. São R\$ 6 bilhões de economia obtida apenas racionalizando e, em alguma medida, também moralizando os processos internos da máquina pública. E, mais uma vez, só com base em leis locais e em processos locais.

E o que se espera a partir disso? Espera-se ter espaço - que hoje não tem - para investir em tecnologia e capacitação. A máquina pública hoje está obsoleta, está ultrapassada. Qualquer um de nós que trabalhe num escritório privado e depois em uma repartição pública percebe a

diferença das condições de trabalho, de produtividade e de tecnologia. Segundo ponto, a motivação dos servidores. Já está identificado que hoje não se sentem nem valorizados, nem motivados a fazer o seu trabalho. Terceiro, aumento de produtividade - e a gente precisa fazer mais com menos. Quarto, a oxigenação da máquina pública. Quantos entes hoje não fazem concursos públicos porque não têm espaço fiscal para isso? Há déficit de policiais nas ruas, de médicos nos hospitais, de pessoas nas repartições públicas. Ao mesmo tempo existe um inchaço enorme da máquina, com as pessoas não necessariamente alocadas nos lugares onde hoje faltam servidores públicos. À medida em que você racionaliza, moraliza e reduz o peso da máquina no orçamento fiscal, você abre espaço para fazer, sim, concursos e oxigenar a máquina com novos servidores. E, principalmente, a melhoria dos serviços públicos, que é o que a gente busca no final do dia, para conseguir com que essa máquina devolva à sociedade o que a gente busca quando paga os nossos impostos e quando se espera uma máquina pública que funcione como motor de redução da desigualdade social.

Agora falo um pouco da experiência do Reino Unido, um caso que eu estudei bastante. Óbvio que eu muitas vezes ouvi as pessoas falarem: "Ah, Ana, mas aqui não é a Inglaterra". É, não é a Inglaterra, mas eles fizeram com uma desigualdade social menor que a nossa. Então, definitivamente, lá eles conseguiram o que a gente deveria ter condições de fazer. Mas, basicamente, o que o Reino Unido fez? Logo depois da crise de 2008, o ajuste fiscal - que inclusive é considerado o ajuste fiscal mais bem-sucedido após a crise de 2008 - foi focado exatamente na redução da máquina pública, mas com o objetivo de, embora o corte fiscal

## Há esperança, há solução



- O Reino Unido foi capaz de realizar um dos maiores ajustes fiscais da história, por meio da reforma do setor público
  - O principal objetivo da reforma não era "reduzir gastos" mas "gastar da uma maneira correta"
  - O número de servidores do setor público retornou ao número de 1930 aumentando a qualidade do serviço prestado à população
- Os desafios da reforma foram similares aos nossos
  - **Aumento da demanda:** Além do envelhecimento, a população está crescendo cada vez mais
  - **Maiores expectativas:** "A população espera os serviços públicos da Suíça, pagando impostos Americanos"
  - **Realidade política:** Assim que a economia se recuperar, a pressão para gastar em serviços públicos voltará novamente

### Prefácio à proposta de reforma dos serviços públicos ingleses – Por David Cameron

“Nossa sociedade está manchada pelo fracasso sistemático em estender oportunidades iguais, dignidade e valor para todos. Desigualdades no acesso a boas escolas, a tratamento de saúde decentes, segurança, nutrição e muito mais faz com que nossa sociedade seja menos livre, menos justa e menos unida”

“Existe um imperativo opressivo – e um propósito moral urgente – que nos motiva a reformar os serviços públicos. Queremos tornar as oportunidades mais justas”

fosse necessário, penalizar menos aqueles que mais precisam dos serviços públicos. Esse foi o sentido e o ponto de partida do que foi feito na Inglaterra.

Vou pegar só uma frase do David Cameron, que foi o primeiro-ministro inglês que tocou isso tudo. Ele diz que "existe um imperativo opressivo e um propósito moral urgente que nos motiva a reformar os serviços públicos. Queremos tornar as oportunidades mais justas". E é nisso em que acredito quando eu falo que é necessário reformar o Estado no Brasil. Porque se a gente quer uma máquina que de fato abra e garanta oportunidades iguais para quem mais precisa, a gente tem que mudar esse modelo, porque com o atual modelo essa máquina está servindo só a si própria, e não ao cidadão. Então, eu tenho muita esperança de que a gente, sim, irá fazer esse movimento, com todas as dificuldades, com todas as resistências, mas eu não

tenho dúvida de que hoje não só a sociedade faz esse debate com muito mais abertura - e inclusive a prova disso é o convite para eu vir debater esse tema aqui com vocês, que é um tema espinhoso, é um tema difícil, que as pessoas têm dificuldade em colocar, mas eu acho que todos nós entendemos a necessidade e a importância de debatê-lo. Então, para mim é um prazer estar aqui. Estou à disposição para as perguntas. Muito obrigada.

**SÉRGIO RONDINO:** Muito obrigado, Ana Carla. Eu conheço bem poucos homens públicos que têm uma história de luta pela modernização e simplificação da máquina pública como o Guilherme Afif Domingos, presidente da Fundação Espaço Democrático. Por isso eu peço a ele algumas palavras a respeito desse tema que é vital para o País. Doutor Guilherme.



**GUILHERME AFIF:** Eu queria falar um pouco da nossa querida Ana Carla. Na Constituinte, fui companheiro de seus pais, Irapuã da Costa Júnior, senador por Goiás, e a querida Lúcia Vânia, na época deputada federal e hoje senadora por Goiás. E naqueles idos de 1988 e 1989, por ser muito jovem, ela abraçou a nossa bandeira e foi uma das voluntárias que nós tivemos em termos daqueles que acreditavam numa proposta liberal para o País. E essa proposta liberal estava em desuso na época porque o Muro de Berlim só caiu no fim da campanha, em novembro de 1989. Portanto, nós estávamos num processo ainda com grandes ilusões sobre o nosso Estado e, mais do que isso, com as pressões corporativas que foram a base da ação da nossa Constituição. E a nossa campanha foi efetivamente desfraldar uma bandeira liberal no nosso País.

Hoje nós vemos um retorno da lucidez, do bom senso, à custa da realidade orçamentária. A na-

ção não aguenta pagar o Estado que aí está. A gente tem que ter uma adequação entre Nação e Estado. E esse é um trabalho que a Ana Carla tem perseguido com esse seu belíssimo currículo e uma belíssima história. Eu sou leitor dos seus artigos no jornal *O Estado de S. Paulo*. Hoje até me perguntaram, em uma entrevista de rádio, sobre como o problema da Previdência Social será tratado agora em plena campanha eleitoral. Terão coragem de colocar o dedo na ferida, de mostrar que as contas não fecham? Eu disse simplesmente que nós temos que mostrar ao povo que abolimos a monarquia, mas a Corte ficou, e a cultura da Corte ficou. Podemos identificar muitos barões, muitos duques com todo esse tratamento diferenciado que é um acinte à massa batalhadora do nosso País, onde estão os trabalhadores, onde estão os empreendedores, especialmente aqueles de pequeno porte, porque há um desequilíbrio total entre o trata-

mento de uma casta e o tratamento de um país como um todo, como realidade.

Nós temos que ser sinceros. Acho que foi muito mal formulada a política da reforma previdenciária. Ela tinha que ser abordada muito claramente sob esse aspecto do desequilíbrio. Nesses pontos da administração pública nós precisamos mexer com coragem, com determinação, mas também com a compreensão de que é preciso um período de transição entre o que é hoje e aquilo que deve ser feito através do tempo, porque senão nós vamos perder politicamente. Porque quem tem o privilégio está organizado para defendê-lo e quem não tem está desorganizado para atacá-lo.

Eu andei relendo bastante o programa do nosso partido - às vezes a gente esquece que tem um programa - e ali consta que nós devemos manter com a sociedade a transparência sobre o conceito da tributação e que o consumidor tem o direito de saber os impostos que paga. Infelizmente nós temos uma cultura, no Brasil, que é a cultura do súdito, ele não tem uma consciência de cidadão. Ele é súdito. Por quê? "Porque o rei é bom. O rei me dá educação de graça, o rei me dá saúde de graça, tudo é de graça. Eu não pago". Só que ele não sabe que paga, e muito. E recebe muito pouco. Foi por isso que nós desfraldamos essa bandeira desde a Constituinte, quando nós colocamos na Constituição que o consumidor tem o direito de saber os impostos que paga. Em 2005, quando lançamos o *Impostômetro*, lançamos a campanha "De olho no imposto", que era exatamente revelar, na nota fiscal, o montante de impostos que o cidadão paga, para criar a consciência do *Tax Payer* - isto é, pago, logo exijo. Ele é um cidadão que tem o direito de exigir a mudança e nós temos que ter essa conscientização.

Nós fizemos uma campanha - ali está o Ri-

cardo Patah, que nos ajudou muito com a classe dos comerciários - e conseguimos então colher 1,5 milhão de assinaturas para que pudéssemos fazer um projeto de lei que foi entregue ao Congresso, foi ao Senado, onde o então presidente, senador Renan Calheiros, chamou todos os líderes e assinou. Depois ele foi para a Câmara e quem acabou sendo relator foi o nosso querido companheiro Guilherme Campos, lutando pelo mesmo caminho, na mesma luta, e nós, então, finalmente conseguimos colocar na lei a necessidade de ter na nota fiscal a estimativa dos impostos pagos. Eu, por coincidência, como ministro, acabei regulamentando esse dispositivo.

Essa é uma bandeira nossa. E essa conquista hoje já está em qualquer nota fiscal, você pode olhar e verá que ela tem uma estimativa dos impostos. Mas parece que foi proibido divulgar isso. Ninguém fala a respeito disso e nós temos hoje que chamar a atenção. No balcão do comércio, o comerciário que está lá tem que começar a falar: "Cidadão, nós cobramos isso pela mercadoria, e de imposto foi isso". Imagine nos postos de gasolina colocarem agora os preços de gasolina mostrando que 55% daquilo é imposto. E por que a gente faz isso? Para dizer que nós queremos o imposto voltado para as nossas necessidades básicas, na educação, na saúde, na Justiça, na segurança, na infraestrutura.

Portanto, é uma grande luta de conscientização, que está no nosso programa de governo desde a fundação do partido. E eu acho que numa ocasião como essa, com eleições em todos os níveis no Brasil, para marcar a posição do nosso partido nós temos que entrar ao lado do cidadão para formar essa consciência de ter um Estado do tamanho que ele necessita ter. Nós não somos contra o Estado, nós queremos um Estado forte, e não obeso, um Estado que venha



a atender a essas necessidades. E essa história dos salários mostra todas essas distorções de um Estado que está sendo trabalhado a partir do seu interesse e não da sociedade, como você muito bem colocou na sua exposição. Meus parabéns Ana Carla. Sou seu fã.

**SÉRGIO RONDINO:** Esse quadro traçado aqui mostra claramente que uma elite burocrática expropriou a máquina pública em benefício próprio. Agora eu peço um comentário do professor Roberto Macedo a respeito do tema.



**ROBERTO MACEDO:** Eu fiquei muito feliz com a vinda da Ana Carla aqui. Eu vou pegar aquele caso citado por ela, em que o David Cameron fala de oportunidades mais justas. Eu escrevi um artigo no *Estadão* sobre a questão do auxílio-moradia, os tais penduricalhos. E, pesquisando o assunto, eu me deparei com um concurso para juiz federal e fiquei pensando: mas é isso mesmo? O salário inicial era de R\$ 27 mil ou R\$ 28 mil. Eu queria saber onde é que se encontra isso aí. Os melhores alunos lá da USP, se conseguirem um salário de R\$ 10 mil depois de formados, é até muito, geralmente se começa até com menos. Um valor desses - R\$ 27 mil - deveria significar um salário final, depois de chegar a desembargador, a ministro do Supremo. Como é que pode começar com isso?

Então, eu gostaria de saber se entre as medidas locais a que Ana Carla se referiu existe alguma sobre ajustes de salário inicial e de horizonte de carreira.

**ANA CARLA ABRÃO:** De fato a gente tem um problema que é um salário inicial muito elevado, completamente fora dos padrões de mercado. Esse é um dos pontos, sim, mas tem outro ponto que, junto com esse, leva a uma situação ainda mais absurda, que é a questão das promoções e progressões automáticas. Hoje, as promoções e progressões ocorrem independentemente de haver vaga no cargo superior, independentemente muitas vezes do mérito, porque este é muito mais vinculado ao tempo de serviço e a avaliações questionáveis, na linha do que eu já coloquei aqui.

E mais do que isso - dou exemplos de casos da Segurança Pública. O Estado ou município faz um concurso e coloca para dentro mil servidores de segurança, como cabos ou guardas municipais. Com as promoções e progressões, chega um momento, em prazo muito curto, cada vez mais curto, em que esses servidores que entraram para atuar nas ruas, protegendo a população, têm um cargo de gabinete. Então, tiram essas pessoas todas das ruas, colocam em gabinetes e logo fazem um novo concurso para colocar mais gente. E essas pessoas continuam progredindo, e depois se aposentam aos 48 anos de idade e a gente chega a uma situação como a do Rio de Janeiro, que tem 600 coronéis aposentados e 100 coronéis na ativa. São situações absolutamente inadmissíveis.

Com os professores é a mesma coisa. Vão progredindo e chega um momento em que saem da sala de aula e vão para a administração. E é preciso contratar professores temporários enquanto existe o mesmo número de profes-

sores fora das salas de aula. Então, o problema do salário inicial é um, mas se a gente não corrigir esse processo em que as progressões e promoções são feitas em benefício do servidor e não da administração pública, teremos um processo sem fim, uma bola de neve que acaba na situação que a gente vê hoje. Até porque o que vem acontecendo mais frequentemente em função da crise fiscal dos Estados e municípios? Os concursos são cada vez mais raros porque os Estados estão todos rompendo os limites da Lei de Responsabilidade Fiscal, não querem fazer novos concursos e a gente tem uma máquina que vai envelhecendo do ponto de vista etário, vai aposentando e a gente tem déficit de servidores nas atividades que tratam e lidam de fato com o cidadão. E aí a gente entra num processo de terceirizar, entra num processo de contratar temporários. Ou seja, todo o modelo é disfuncional, e um modelo que só vai piorando a situação fiscal e a situação da qualidade do serviço prestado.

**SÉRGIO RONDINO:** Eu gostaria agora de ouvir um comentário do professor Luiz Alberto Machado.



**LUIZ ALBERTO MACHADO:** Parabéns pela sua exposição. Seu relato tem um detalhe que me chamou muito a atenção, quando você disse

que não ficou dois anos no governo, mas ficou 24 folhas. Isso é uma analogia perfeita com o cidadão que olha retrospectivamente para o calendário pensando: "Puxa, mais um mês em que consegui pagar minhas contas". Muito bem, estamos a seis meses das eleições e novos governadores assumirão em seus respectivos Estados. Segundo dados, em vários deles você tem ali uma despesa com pessoal muito superior àquilo que a própria Lei de Responsabilidade Fiscal determina. Recentes notícias deram conta de que em alguns Estados a situação para enfrentar as despesas de Previdência é também terrível. Alguns Estados estão em situação quase que falimentar e a gente tem acompanhado isso daí. Eu vejo que num debate, sobretudo - e provavelmente - na campanha, não sei se vai ficar muito claro, porque não gera muito voto falar que é preciso tomar uma série de medidas como essas que você colocou aqui. Essa situação, como é que você acha que vai ser trabalhada não só durante a campanha, mas o problema é o dia seguinte. É o pós-assumir. Uma coisa é você vender o paraíso, outra coisa é você assumir um Estado em que as despesas são muito maiores que as receitas. Você conseguiu um resultado fantástico em Goiás num curto espaço de tempo, mas será que existe esse tipo de consciência de grande parte das pessoas que vão gerir esses recursos públicos no Brasil?

**ANA CARLA ABRÃO:** Essa eu considero uma questão bem delicada. Eu não gosto de dizer "27 unidades federativas" porque sempre tem alguém, um secretário de Fazenda, que fala: "Não é o meu caso". Então eu digo 26 e assim cada autoridade estadual pode se incluir nessa única exceção, e assim não estou generalizando. A gente, então, tem

26 unidades federativas que estão numa trajetória de colapso. É uma questão de tempo. Uns vão chegar mais rápido, outros vão chegar mais devagar, mas estão até subestimados aqueles números que mostram lá uma média de 58% de comprometimento da receita com a despesa do pessoal.

E não é só isso. Como a gente tem todos esses dispositivos que geram um crescimento vegetativo da folha de pessoal, a agenda de 2019 para 27 governadores que assumem dia 1º de janeiro é uma agenda de despesa de pessoal. Então, esse debate tem que acontecer ao longo dessa campanha eleitoral. Não é sexy, não dá lbope, ao contrário, a gente sabe que essa é uma categoria muito organizada. Mas, mais uma vez - e eu digo isso lá em Goiás, onde as pessoas dizem muito para mim: "Ah, você fala muito de servidor público". Eu digo: "Eu não falo de servidor público, até porque eu fui servidora pública concursada do Banco Central e eu tenho muito orgulho de ter sido uma servidora concursada. Eu falo de uma linha de despesa, que é a despesa de pessoal, que é insustentável. Eu não falo se os salários são altos, se os salários são baixos, eu não falo se as pessoas estão bem remuneradas ou não, se as pessoas trabalham ou não trabalham. O que eu estou dizendo que é um modelo que está nos levando à falência, é um modelo que está nos levando ao caos."

Se não mudarmos o modelo seremos todos um Rio de Janeiro daqui a alguns dias. Estaremos todos com mais servidores aposentados do que na ativa, com uma folha de pessoal que vai além das receitas que são arrecadadas no Estado e uma máquina que é incapaz de servir ao cidadão. Então, a gente tem que mudar o modelo. Isso vai impactar o servidor público? Vai, mas eu sou capaz de dizer que é uma mi-

norria, que não trabalha, que não está lá comprometida e que definitivamente a gente não precisa pagar por ela. Lá em Goiás uma vez decidi instalar o ponto eletrônico na Secretaria da Fazenda. Foi o caos. É um dia eu recebi uma comissão na minha sala, no meu gabinete, dizendo: "Secretária, não dá, não pode, esses horários não se coadunam com o meu dia a dia, com a minha rotina". Eu respondi: "Vocês exigem que o Estado pague o salário de vocês no dia 30. Existe uma relação de trabalho de ida e volta. Eu só estou exigindo que vocês cumpram as oito horas de trabalho que estão no seu contrato de trabalho quando você fez o concurso. Nada mais do que isso".

Mas é uma conversa difícil, principalmente para quem não trabalha. Havia gente que trabalhava 14, 16 horas por dia, 12 horas por dia, não é um problema para eles. Então, eu ousei dizer que a gente tem, sim, um problema de discurso político difícil para ser feito, mas eu acho que tem dois pontos aí. Primeiro, que a sociedade cada vez mais está amadurecendo. Cada vez mais a gente tem uma sociedade que olha e diz: "Isso não está funcionando e a gente precisa mudar. E eu acredito nisso. Acredito inclusive que, do ponto de vista do servidor, é um avanço. Talvez tenhamos, justamente com esse tipo de medida, condições de pagar melhor o professor. Obviamente serão professores que não terão direito a faltar 15 dias por ano. Serão professores que serão avaliados e se o aluno não estiver aprendendo, serão, sim, demitidos. Mas serão professores que serão mais bem remunerados e teremos alunos que estarão aprendendo muito mais. Acho que esse é o ponto principal.

**SÉRGIO RONDINO:** Eu peço agora um comentário da doutora Alda Marco Antonio, coordenadora nacional do PSD Mulher.



**ALDA MARCO ANTONIO:** Não tenho perguntas, professora, porque sua clareza não deixou dúvidas. Quero homenagear o Espaço Democrático por tê-la trazido aqui. Quero agradecer a sua presença e sei que estou agradecendo, tenha a certeza, em nome do PSD Mulher. Está sendo muito útil, sobretudo porque temos aqui várias pré-candidatas e eu quero apenas endossar o que a senhora acabou de colocar aqui muito em teoria. Eu enfrentei situações colocadas pela senhora durante toda a vida em que tive responsabilidades públicas, como durante a ditadura, na década de 1980, por exemplo, em 1983, quando passei por todas essas dificuldades. Já fui nomeada, por exemplo, numa fundação nacional em que eu tive de entrar sozinha, não consegui levar uma pessoa da minha confiança para me ajudar e tive que ganhar aqueles funcionários todos que estavam lá, como tive que ganhar, aqui em São Paulo, em 1984, na Secretaria de Relações do Trabalho.

Eu concordo com a senhora. A maioria dos funcionários públicos é maravilhosa. Eles carregam o serviço público às vezes com sacrifícios pessoais nas costas. Agora, tem uma maldita minoria dos funcionários públi-

cos que mancha todo o nome. As pessoas, em geral, odeiam funcionários públicos porque há aquela pessoa de mau humor que atende mal no balcão. Ou a pessoa que falta ao trabalho - como eu enfrentei uma vez, uma mulher e um homem com atestado médico de dois anos, enquanto faziam tese fora do Brasil. Tentei processar esses médicos e não consegui por causa da corporação de médicos e tive que engolir dois anos, pagando salários para ambos, sabendo que todo mundo sabia que estavam fazendo tese fora.

Então, a minha fala é de homenagem à sua presença aqui, homenagem à sua vida. E é uma fala de saída política. Meninas, companheiras que são candidatas, essa saída está com a gente, está nas mãos das mulheres. Os homens fizeram o mundo desde que o mundo existe e eles que estragaram o mundo. Eles não vão consertar. Nós vamos consertar. A responsabilidade de vocês é maior. Vão sair daqui dessa sala algumas parlamentares. E vocês terão que pensar que uma mulher que tem um cargo público não pode pensar na próxima eleição, não pode pensar no amigo que vai sofrer. Tem que fazer o que tem que ser feito. Vocês, quando eleitas, minhas amigas, minhas companheiras, tenham coragem de enfrentar qualquer corporação, porque as grandes corporações estão matando esse país maravilhoso que se chama Brasil. Acredito muito em vocês, vou ajudá-las nas campanhas e tenho certeza de que a professora também vai ajudar as candidatas mulheres. Está nas nossas mãos salvar o Brasil. Não é mudar, não, é salvar, porque nós estamos à beira do abismo.

**SÉRGIO RONDINO:** Ex-ministro Andrea Matarazzo, por favor, suas observações.



**ANDREA MATARAZZO:** Acho que temos que ser otimistas. Meu primeiro cargo público foi em 1995, presidente da CESP (*Centrais Elétricas de São Paulo*) no governo Mário Covas. A empresa tinha 24 mil funcionários, estava quebrada, devia US\$ 10 bilhões, tinha cinco obras paradas. O Covas, no início, não era um grande admirador de privatizações. Quando ele viu as condições do Estado, a primeira coisa que ele me falou foi: “Vamos preparar essa empresa pra vender”. Acho que vai acontecer isso mesmo no próximo governo. Quem assumir o governo não vai ter outra alternativa a não ser fazer isso. Ou terminar como o Sérgio Cabral, pode ser uma opção também, mas imagino que a maioria não seja assim. Na CESP tiramos 60% do pessoal, terminamos as cinco usinas e melhoramos todos os indicadores de qualidade. Portanto, você tem qualidade no funcionalismo público e capacidade de redução de custos.

Por todos os lugares por onde passei eu fiz isso, reduzindo gente - e dá para reduzir desde que você explique bem. Quando eu era presidente da CESP nunca tive brigas com o sindicato. Na medida em que você explica as coisas... Como é que um sindicato defende alguém que estava, por exemplo, seis anos fora da companhia e não saía de lá? Quem é que defende isso?

Nem os próprios funcionários defendiam isso. Nesses planos, nesses programas, o problema é esse: o gestor público priorizar, explicar bem para conseguir fazer, ao invés do factóide para se mostrar e não fazer.

Eu vi na Câmara, como vereador: o político tradicional é refém da sociedade. Mas eu fui o segundo vereador mais votado do Brasil só fazendo o que dentro da política tradicional se chama de maldades - reduzindo custos e fazendo cumprir a lei por onde eu passava. E a sociedade, hoje, está aberta a isso. Esse é o primeiro ponto. E as corporações são contra, é claro que elas reagem, mas você tem que ir tirando os argumentos, dando visibilidade a todos esses absurdos que a gente vê.

Como aquelas licenças todas das professoras e eu lembro que era uma barbaridade... Agora, vai ter reclamação quando você muda a lei? Vai - e daí? A gente assume um cargo público para ser simpático ou para ser eficiente? Acho que hoje a sociedade cobra um gestor público eficiente. O Serra foi eleito em muitas eleições e podemos dizer que ele não tem uma cara propriamente simpática. Foi eleito sempre pela eficiência, pela competência. O político moderno tem que entender isso. O Covas era um político moderno. Ele falava naquela época o que a turma vem falando hoje em dia. E as privatizações aconteceram no Brasil e o Brasil não parou por causa das privatizações. Ao contrário.

Mas me preocupa mais ainda o tema do início da palestra da Ana Carla - a questão da qualidade do serviço público. No Brasil, infelizmente, a gente tem o custo alemão com qualidade cubana no serviço público. É trágico, mas infelizmente o brasileiro tem um *benchmark* de qualidade muito baixo. O pai do aluno da escola pública não sabe a tragédia que é essa escola, cá entre nós. Qualquer um de nós que tenha

instrução média, vai numa escola pública hoje e vê que não há chance de um aluno sair bem de lá. Primeiro, porque o método é o mesmo desde a escola prussiana, o que mudou em algumas escolas públicas foi o quadro que era preto e agora é verde. Mas o professor é mal preparado.

Então, acho que o brasileiro precisa mudar seu padrão de qualidade. Não é razoável ter um padrão de telefonia celular como o Brasil tem. É um absurdo - com tanta interrupção, cada conversa exige quatro ou cinco ligações. Quando a energia elétrica é interrompida e falta luz na casa de qualquer pessoa, qual a informação que ela tem de volta? Não tem nenhuma. O brasileiro é maltratado por definição, seja pelo serviço público, seja pelo privado. O privado também é muito ruim. Portanto, é preciso esclarecer o brasileiro com relação aos seus direitos e ao que é um serviço de qualidade, porque o político também mente o tempo todo.

O que nós vendemos aqui em São Paulo como um grande feito? O Poupatempo. Como é que se pode dizer que o Poupatempo é um negócio de qualidade? Você tem que ir até lá, pegar uma senha para depois voltar e ter o serviço. Pelo amor de Deus! Isso é do século 19, comecinho do século 20. O italiano, que também não é um modelo de eficiência, ele vê isso e diz: “Isso é ridículo, essas coisas nós fazemos de casa”.

Nós estamos atrasados e vamos nos atrasar mais em função do quadro político. Porque hoje, Ana Carla, você está olhando o futuro e o Brasil está tentando se ancorar no passado para não perder voto. Vota-se pela manutenção de cobradores nos ônibus. Sabem quanto custa isso em subsídios da Prefeitura de São Paulo? R\$ 1 bilhão por ano. Mas não é de um dia para o outro que se tira o cobrador de ônibus. Podíamos ter começado 15 anos atrás, ter iniciado um programa que, em cinco anos, resolveria o

problema. O Brasil se obriga a ter frentistas em postos de gasolina, mas nenhum lugar do mundo tem.

Nós, brasileiros, precisamos pensar no que vamos fazer dos empregos. Como vamos qualificar o pessoal, preparar para o fim dos empregos? Porque os empregos vão mudar e vão diminuir. Como vamos lidar com isso? Mas estamos fazendo leis como a que eu vi recentemente, para obrigar a ter cabine de cobrança nos pedágios. Então, vamos ancorando o Brasil para trás, piorando a qualidade e baixando a nossa eficiência. Reparem quantas cabines de *Sem Parar* existem nos pedágios. Poderiam ser todas, mas é obrigatório ter gente na cabine fazendo a cobrança. No momento em que você vê a *Amazon* comprando rede de supermercado nos Estados Unidos... e lá já acontece de nem haver mais gente nos caixas. Você pega os produtos que já vão sendo debitados do seu cartão de crédito através do celular, que é ligado no sistema, e isso também vai sendo registrado no estoque.

Nós temos é que acordar, ajudar a acordar a sociedade e mostrar também para quem é candidato que hoje existe espaço para esse discurso no Brasil, o da privatização. Privatizar empresas públicas vai reduzir custos do Estado sem prejudicar nada. Na CESP, no dia em que eu coloquei cartão de ponto, quase me lincharam. Quando eu pus câmera no elevador, quase caiu a empresa. Eu pensei: mas o que fazem no elevador que não pode ter uma câmera? Eu quero ir para o Congresso para levantar o debate dos absurdos e na hora em que você levanta o debate, ganha a sociedade. É preciso ter coragem. Esse é o ponto.

**ANA CARLA ABRÃO:** Vou comentar primeiro a fala da doutora Alda. Eu sou uma entusiasta da causa feminina e fiquei muito feliz quando

cheguei aqui e vi tantas mulheres com essa vontade de entrar na vida pública, de concorrer a um cargo eletivo. Eu brinco com minha mãe - porque minha mãe também é senadora, ela está indo para a reeleição, no terceiro mandato dela como senadora. E eu combinei com ela: "Olha, mãe, você fica oito anos e daqui a oito anos a gente começa a trabalhar juntas para você me eleger". Claro que isso é uma brincadeira, mas no fundo, no fundo, o cargo eletivo nos dá legitimidade. Quantas vezes eu tive discussões lá em Goiás, duras, difíceis, e foi na Assembleia Legislativa que eu consegui avançar. É onde existe a legitimidade do voto, onde a gente tem a representatividade para fazer essas mudanças todas. O que eu faço é levantar o debate com muita transparência, com muita clareza, mas o que a gente precisa é justamente ter o poder do voto para mudar esse país.

Então, contem comigo naquilo em que eu puder ajudar. É uma conversa difícil, mas como o doutor Andrea falou, é uma conversa que precisa ser feita se a gente tem transparência e clareza de propósito. Eu faço esse debate difícil porque realmente eu acredito que é com ele que a gente vai chegar a um país melhor. Então, não tem porque a gente não enfrentar esse debate de frente e mostrar que não estamos aqui defendendo o interesse individual de ninguém e sim o interesse coletivo.

E, doutor Andrea, a âncora no passado é o que mais a gente tem visto. Acho que essa é a dificuldade que a gente enfrenta. Cada vez mais

a gente percebe que existe uma capacidade de se organizar e se ancorar o País no passado que é muito forte. É por isso que a gente precisa de cabeças boas, não necessariamente novas, mas cabeças boas, cabeças modernas que vão correr atrás de um Brasil muito melhor, e não é só para os nossos filhos, não, é para nós mesmos. Para os nossos filhos melhor ainda, mas eu também sou muito otimista porque eu acredito que, se a gente fizer a conversa difícil, com clareza e com transparência, a gente consegue mudar já. Não precisa esperar décadas e gerações para isso. Então, para mim é um prazer estar aqui e compartilhar com vocês as minhas ideias e me colocar à disposição do Espaço Democrático. No que eu puder contribuir, contem comigo porque eu estou nessa causa junto com todos vocês. Muito obrigada.



**SÉRGIO RONDINO:** Agradeço pela participação de todos e especialmente à doutora Ana Carla Abrão. Até um próximo Encontro Democrático.

**Presidente**  
Guilherme Afif

**1º Vice-presidente**  
Vilmar Rocha

**2º Vice-presidente**  
Alfredo Cotait Neto

**Secretária**  
Alda Marco Antonio

**Diretor Superintendente**  
João Francisco Aprá

**Conselho Superior de Orientação**

**Presidente** - Gilberto Kassab

Guilherme Afif

Henrique Meirelles

Omar Aziz

Raimundo Colombo

Otto Alencar

Claudio Lembo

Ricardo Patah

Vilmar Rocha

Guilherme Campos

Robinson Faria



Fundação para Estudos e Formação Política do PSD

**ENCONTROS DEMOCRÁTICOS** - Coleção 2018 - "Inchaço da máquina pública compromete o futuro do País"  
**ESPAÇO DEMOCRÁTICO** - Site: [www.espacodemocratico.org.br](http://www.espacodemocratico.org.br) Facebook: **EspacoDemocraticoPSD** Twitter: **@espdemocratico**  
 Coordenação - Scriptum Comunicação - Jornalista responsável - Sérgio Rondino (MTB 8367)  
 Projeto Gráfico - BReeder Editora e Ass. de Com. Ltda - Marisa Villas Boas - Fotos - Scriptum e Shutterstock



[www.espacodemocratico.org.br](http://www.espacodemocratico.org.br)