

PREFÁCIO

Choque de gestão: eficiência, eficácia e efetividade na ação governamental.

O atual paradigma burocrático da administração pública, que surgiu no final do século XIX e prevalece até hoje, está com dias contados. A nova Tecnologia de Informação está iniciando uma verdadeira revolução na gestão pública, abrindo caminho para a eficiência, a eficácia, a efetividade e a transparência na ação governamental. As melhores práticas das melhores empresas privadas podem ser reproduzidas dentro do governo. Em São Paulo, essa revolução iniciou-se em janeiro de 1995 com o governo Mario Covas. É disso que trata a obra do ministro Nelson Machado.

A nova Tecnologia de Informação, que tem como núcleo a computação em rede, é a primeira e maior revolução tecnológica que afetará muito mais os serviços do que a manufatura de bens materiais. E o governo é fundamentalmente uma entidade prestadora de serviços para a comunidade.

De fato, as revoluções tecnológicas anteriores afetaram essencialmente o processo de produção e transporte ou criaram novos materiais para a manufatura de bens. A nova Tecnologia de Informação, que surge da fusão das novas tecnologias de telecomunicações com as de computação, está mudando radicalmente o que cimenta e aglutina toda atividade humana, em todas as suas manifestações – a informação. É também a primeira revolução tecnológica que pode substituir a inteligência humana, introduzindo novas dimensões, ao invés das habilidades físicas humanas, que foi a essência da Revolução Industrial e de seus desdobramentos posteriores.

Com a possibilidade de converter qualquer tipo de informação – dados, imagens, símbolos, voz, relatórios, etc. – em *bits* e, por meio eletrônico, disponibilizá-los em tempo real a todos e em qualquer parte do globo a um custo ínfimo, a nova Tecnologia da Informação está permitindo o desenho de novo paradigma de governança pública: a governança eletrônica. Com essa nova tecnologia, as transações e os serviços tornam-se eletrônicos. Com a possibilidade de total transparência e de responsabilização dos governantes e a facilidade de interação, surge um novo conceito de democracia eletrônica. Essa tecnologia também permite a automação de processos de trabalho inteiros, eliminando qualquer interferência humana, limitando erros e fraudes, com total transparência e controle eletrônico *on-line*.

Reproduzo, a seguir, um quadro conceitual que orientou os diversos projetos de modernização da Secretaria de Fazenda do Estado de São Paulo, para que o leitor possa ter a percepção do alcance da utilização da nova Tecnologia de Informação.

Burocrático	Governo eletrônico
Hierarquia, normas e procedimentos	→ Controle pelos resultados
Rotinas e processos de trabalho demorados e com elevados custos	→ Rotinas e processos eletrônicos instantâneos e eficientes
Assimetria de informação	→ Informação acessível e compartilhada
Funções administrativas isoladas, rígidas e imutáveis	→ Serviços integrados, flexíveis, inteligentes e personalizados
Documentos em papel	→ Mensagens e serviços eletrônicos
Transferências financeiras manuais	→ Transações eletrônicas
Relatórios complicados e ineficientes	→ Relatórios dinâmicos e interativos
Sistemas de informação desconectados	→ Rede integrada de informação e gestão
Governo isolado da comunidade	→ Governo integrado à comunidade
Canais físicos e separados de serviços	→ Serviços eletrônicos integrados

Nelson Machado, funcionário de carreira exemplar da Secretaria da Fazenda do Estado de São Paulo, foi uma das peças-chave na concepção e

implementação do conceito de governo eletrônico nessa secretaria, entre 1995 e 2001. Mas Nelson Machado foi muito além. Como homem pensante e capaz de inovar, encontrou tempo e fôlego para fazer o seu doutoramento na Universidade de São Paulo, cuja tese se reproduz na presente obra. Nelson Machado, além de intelectual, sempre foi um pragmático, enfrentando desafios intelectuais para resolver problemas práticos. Assim, este trabalho certamente trará contribuição fundamental para a resolução de grandes problemas da administração pública, que, sem dúvida, representam as maiores demandas da sociedade brasileira: o governo seja eficiente, aumentando a produtividade e reduzindo os custos dos serviços e dos investimentos públicos para aliviar a brutal carga tributária; o governo seja eficaz de forma que as ações e metas físicas sejam executadas; o governo seja efetivo, isto é, as demandas da sociedade traduzidas em políticas públicas sejam alcançadas; e tudo isso seja feito com transparência, de forma que seja possível responsabilizar os servidores, aqueles que ocupam cargos públicos, e a sociedade possa exercer maior controle sobre as ações do governo.

Com essa preocupação, Nelson Machado desenvolveu um sistema de informações que, integrado ao sistema de execução orçamentária e ao sistema de informações gerenciais, permite a mensuração dos custos orçados e realizados das ações, dos serviços, dos programas ou obras, para gerenciar a eficiência, e das metas físicas previstas e realizadas, para gerenciar a eficácia. O grande feito deste trabalho é que, integrado ao sistema de execução orçamentária do governo, é possível desenvolver um sistema que permitirá a análise, a avaliação e o gerenciamento das ações, dos programas, dos projetos e das obras rotineiramente. Implantado esse sistema, não só os gestores públicos como a assembleias legislativas, o Congresso Nacional e a própria sociedade civil poderão controlar toda e qualquer ação governamental.

Yoshiaki Nakano
Diretor da Escola de Economia de São Paulo
FGV-EESP