

## ESTADÃO: Reforma administrativa ou reforma de RH?

Início / Centro de Estudos / ESTADÃO: Reforma administrativa ou reforma...



**Publicado em 22 de fev de 2021**

**Marcelo Kokke\***

A abordagem de temas, problemas e questões de enfrentamento político-social e jurídico exige contextualização e planejamento metodológico. A falta de ambos compromete não apenas a eficiência, mas abre também espaços para argumentos desprendidos de fundamento ou para verdades convencionadas em uma percepção geral, que não encontram solidez quando estudadas a fundo. Um exemplo disso é a abordagem da Reforma Administrativa, que atualmente sofre exatamente desses problemas ao ser tematizada mais como uma reforma de recursos humanos, do que para a estruturação e eficiência das instituições em favor da sociedade.

A contextualização dos problemas da administração pública brasileira requer o reconhecimento das bases de organização da própria gestão pública. O Brasil nasceu como um empreendimento de exploração privada, descomprometido com a sedimentação de instituições internas. Ao contrário de matrizes sociopolíticas de outros países, a matriz brasileira surge com a repartição privada do território orientada para a extração ilimitada e descomprometida de riquezas. Governo-Geral, capitâneas hereditárias, sesmarias, Lei de Terras, dentre outras, envolvem-se em um contexto em que o interesse público era incipiente, definido em sua real aplicação. A gestão pública no Brasil sempre teve por desafio romper uma imagem que assimilava o interesse público ao interesse privado, como se houvesse somente "um" interesse privado, por sinal.

O subconsciente nacional ainda conserva em si essa matriz, manifesta em expressões bipolares constantes na sociedade e na economia, nas quais por vezes se quer o afastamento do Estado, por vezes lhe reclamam socorro ou presença contínua. A Reforma Administrativa não toca em uma efetiva proteção da gestão pública em face da marca hereditária nacional que



dimensão do mercado e da sociedade civil, o medo se expressa na insegurança em como as normas serão aplicadas ao indivíduo ou à empresa. No temor de um sorriso mal colocado ou de uma vírgula mal empregada serem os fatores decisivos entre o sucesso e o insucesso, entre o livramento e a punição. O caráter privado ainda imperante na gestão pública vincula relacionamentos pessoais como condição para a solução de problemas legais. Como a reforma pode contribuir para romper esses laços e garantir uma efetiva atuação, principalmente em relação às carreiras de Estado?

O fortalecimento do contencioso administrativo é simplesmente ignorado na reforma como se apresenta atualmente. O enfrentamento dos níveis de insegurança jurídica, econômica e social, com resguardo e robustecimento da previsibilidade privada e pública quanto à atuação do Estado, passa pela efetiva atuação da Advocacia-Geral da União, em sua inerente configuração de carreira de Estado. O custo Brasil é marcado pela insegurança e incerteza institucionais, que constantemente levam a judicializações e elevação ainda maior das instabilidades. Uma efetiva Reforma Administrativa deve se centrar na elevação de níveis de unidade e gestão da legalidade, fortalecendo o contencioso e a governança jurídica interna a fim de estabilizar o solo pantanoso que caracterizou os marcos regulatórios brasileiros ao longo dos anos. Não se constrói um mercado interno forte ou uma sociedade civil segura de seus passos sem instituições sólidas e definidas em suas matrizes de legalidade.

A dinâmica da separação ou divisão dos poderes no ocidente sempre se pautou pela atuação do Judiciário para solução do passado, e não para a unidade de projeção de entendimento administrativo para o futuro. No Brasil, isto foi posto de lado. Sem o resgate dessa atribuição à Administração Pública, em nada a Reforma Administrativa irá contribuir para a redução de instabilidades. O caleidoscópio jurídico irá se perpetuar na geração de volatilidades, litígios, crises de marco regulatório e afastamento de investidores, internos e externos.

Lado outro, o medo está a imperar também sob o ângulo dos gestores públicos. Os órgãos de controle se sobrepõem e se infiltram em temas próprios da Administração Pública. Para além disso, são constantes as ações civis públicas, ações de improbidade e mesmo ações penais cujo motivo central é a discordância para com a opção de política pública legítima assumida pelo gestor. Este, por sua vez, vive um cenário de medo de inovar, medo de atuar de forma diferente, mesmo que eficiente. Se na iniciativa privada a inovação e o "pensar fora da caixa" são parâmetros de condução, na esfera pública isso pode significar anos de judicialização na qual o gestor caminha com uma espada de Dâmocles sobre sua cabeça. A atuação da Advocacia Pública em favor da viabilização de políticas públicas em legalidade e anteparo ao gestor público probo exige mecanismos de reforço e segurança, que foram simplesmente ignorados na reforma.

Há um antagonismo interno na PEC 32/2020. Simultaneamente, em um referencial de intenções principiológicas, remete à legalidade, impessoalidade, imparcialidade, inovação, transparência, unidade, coordenação e boa governança, mas não indica ou expressa o fortalecimento institucional interno da Administração Pública para alcançar esses objetivos. Sem a solidificação das carreiras de Estado, tal como da Advocacia-Geral da União em seu papel de pedra angular da expressão jurídica, judicial e extrajudicial da Administração Pública, as instabilidades públicas e privadas irão continuar. A Reforma Administrativa deve ser voltada para a solidez de instituições e eficiência, algo muito mais complexo e desafiador do que uma reforma de RH.

**\*Marcelo Kokke, pós-doutor em Direito Público pela Universidade de Santiago de Compostela – ES. Mestre e Doutor em Direito pela PUC-Rio. Especialista em processo constitucional. Pós-graduado em Ecologia e Monitoramento Ambiental. Procurador Federal da Advocacia-Geral da União associado à ANAFE. Professor da Faculdade Dom Helder Câmara. Professor do Uni-BH.**

[Clique aqui](#) para ler no Estadão.

ANTERIOR

PRÓXIMO

◀ SOLIDARIEDADE: ANAFE/CE realiza três ações sociais nos meses de janeiro e fevereiro



ANAFE realizará programação especial em homenagem ao Dia Internacional da Mulher ▶



seleção para as Comissões Temáticas da Associação

2 de março de 2021

Centro de Estudos da ANAFE inicia mapeamento para capacitações

1 de março de 2021

Reforma administrativa: Frente Servir Brasil protocola mandado de segurança no STF contra a tramitação da PEC 32

25 de fevereiro de 2021

com foco na importância do trabalho dos membros da AGU

1 de março de 2021

Últimos dias para os associados interessados em participar do Trabalho Parlamentar da ANAFE responderem a pesquisa

26 de fevereiro de 2021

“A adoção do home office para as mulheres durante a pandemia” será temática de evento promovido pela ANAFE/BA

25 de fevereiro de 2021


[Área do associado](#) 
[Início](#)
[Institucional](#) 
[Imprensa](#) 
[Centro de Estudos](#) 
[Benefícios](#) 
[Associe-se](#)
[Contato](#)

(ANAFE), maior entidade representativa da Advocacia Pública Federal.  
 Email: atendimento@anafenacional.org.br  
 Telefone: (61) 3326-1729

Advocacia-Geral da União (AGU)  
 Advocacia Publica  
 Advocacia Pública brasileira  
 Advocacia Pública Federal  
 Advocacia Pública Nacional  
 Advogado Público Federal  
 Advogados da União  
 Advogados Públicos  
 Advogados Públicos Federais  
 AGU ANAFE  
 ANAFE SOLIDÁRIA  
 Associação  
 Associação Nacional dos Advogados Públicos Federais  
 carreiras carreiras de Estado  
 combate à corrupção CONAFE  
 Congresso Nacional  
 Constituição Federal  
 Câmara dos Deputados  
 Dia Nacional da Advocacia Pública Direito  
 ESTADO Estado brasileiro  
 FONACATE  
 Função Essencial à Justiça  
 membros da AGU  
 Mobilização OAB PGF PGFN  
 PRERROGATIVAS  
 Procurador da Fazenda Nacional  
 Procuradores da Fazenda Nacional  
 Procuradores do Banco Central  
 Procuradores Federais  
 Procurador Federal  
 Procuradoria-Geral Federal  
 reforma da Previdência  
 Servidores Públicos  
 Serviço Público STF

Instagram

Imprensa  
 Centro de Estudos  
 Benefícios  
 Associe-se  
 Contato