

Envolvimento dos cidadãos e gestão de finanças públicas

O papel fundamental dos líderes financeiros do setor público no avanço da participação pública na política e desempenho do governo

Dezembro 2017

Em associação com:



Contents

Seção	Página
Introdução: Governo para as pessoas	02
Seção 1: Além da transparência passiva	03
Seção 2: O que os cidadãos querem?	05
Seção 3: Realidades práticas	11
Recomendações: Sobre cidadãos, com cidadãos, para os cidadãos	13
Sobre a pesquisa	17
Entre em contato conosco	18

Prefácio

Este relatório é o mais recente de uma série bienal que retorna 12 anos, publicado conjuntamente pela Grant Thornton International Limited e pelo Consórcio Internacional sobre Gestão Financeira Governamental (ICGFM).

Pretendemos analisar o progresso e direção da gestão de finanças públicas (GFP) e destacar os últimos desafios e oportunidades. Também queremos que esses relatórios provoquem debates, espalhem as melhores práticas e criem um senso de comunidade entre os líderes da GFP em todo o mundo.

Em 2013, a ICGFM publicou uma pesquisa mundial que explorou as reformas da GFP na sequência da crise financeira global. Em 2015, o relatório se concentrou na implementação de reformas inovadoras em um ambiente global cada vez mais complexo e incerto.

Este ano, nos concentramos em como a GFP se encaixa no objetivo principal do governo - a provisão de bens públicos para as pessoas. Nós exploramos maneiras práticas de se envolver com os cidadãos, melhorar a transparência e criar sistemas de GFP mais eficazes.

Esperamos que este relatório estimule o debate, entre todos os envolvidos na GFP, sobre como a transparência fiscal e o envolvimento dos cidadãos podem ser encorajados, como os cidadãos podem ser mais conscientes de como seus recursos públicos estão sendo usados e como essas medidas podem reduzir a corrupção e incentivar sociedades mais abertas.

Introdução: Governo para as pessoas

Em todo o mundo, as organizações estão descobrindo os benefícios de colocar as pessoas no centro de seus planos e processos.

Os varejistas oferecem recomendações de produtos personalizados, os bancos oferecem serviços personalizados para indivíduos e os profissionais de saúde se esforçam para implementar modelos de cuidados centrados no paciente. Em qualquer setor onde as pessoas importam, há esforços para mudar de um enfoque centrado na organização, de um tamanho único para os serviços centrados na pessoa e personalizados para todos.

Não pode haver uma indústria onde as pessoas importam mais do que o governo. Afinal, a democracia representativa deve ser “governo do povo, pelo povo e para o povo”. No entanto, mais de 150 anos após as famosas palavras de Abraham Lincoln, muitos países ainda não conseguem se envolver, ouvir e se comunicar efetivamente com as pessoas a quem servem.

Não devemos desconsiderar muitas grandes conquistas que os governos têm entregue para os seus cidadãos, muitas vezes sob pressão considerável de desafios econômicos, políticos e naturais. Esta pesquisa é sobre como os governos podem desenvolver seus sucessos adotando novas abordagens.

Durante décadas, os governos têm tendência a projetar e prestar serviços com base em seus próprios processos e necessidades internas. Em contrapartida, os governos contemporâneos centrados no cidadão colocam as necessidades das pessoas no centro de tudo o que fazem, com o objetivo de melhorar a eficiência, a qualidade e a satisfação.

Eles fazem isso porque a evidência sugere cada vez mais que o tipo certo de envolvimento do cidadão pode ajudar os governos a se tornarem mais eficazes, ao mesmo tempo em que oferece soluções inovadoras para os principais desafios de desenvolvimento.¹ Além disso, na era digital, o tipo de engajamento certo é geralmente de baixo custo e fácil e rápido.

Um papel fundamental para os gestores de finanças públicas

O que esse tipo de governo centrado no cidadão tem a ver com os gestores financeiros do governo? O que os profissionais de finanças podem fazer para melhorar o envolvimento com os cidadãos? Como deveriam priorizar o envolvimento dos cidadãos em relação aos outros objetivos, como transparência e modernização?

Estas são algumas das questões que exploramos na pesquisa de líderes de gestão de finanças públicas (GFP) deste ano. É projetado para qualquer pessoa envolvida ou interessada na GFP, e extrai informações sobre líderes financeiros em governos de todo o mundo, bem como líderes de pensamento e especialistas acadêmicos relacionados.

Nós achamos que há um forte apoio para mover o envolvimento dos cidadãos na agenda dos gestores financeiros. Alguns dizem que os profissionais financeiros no governo podem perder de vista seu verdadeiro propósito - servir os cidadãos e as comunidades - ficando presos em processos, agendas departamentais e burocracia governamental.

No entanto, os gestores financeiros têm o poder de usar estratégia, responsabilidade e transparência para promover melhorias poderosas e sustentáveis para a sociedade. Como vemos neste relatório, isso depende de gestores financeiros que se mantenham tão perto da sociedade quanto do governo e sua profissão.



Governos contemporâneos centrados no cidadão colocam as necessidades das pessoas no centro de tudo o que fazem.

¹ <http://www.worldbank.org/en/about/what-we-do/brief/citizen-engagement>

² Para mais informações sobre a nossa metodologia, consulte "Sobre a pesquisa" no final do relatório.

Seção 1: Além da transparência passiva

A prestação de mais serviços governamentais centrados no cidadão exige que eles se envolvam mais com o planejamento público, decisões, supervisão e avaliação.

Como base, os governos precisam nutrir esse compromisso cidadão, permitindo que a informação flua para fora. Para que essa informação seja útil, deve ser precisa, compreensível e oportuna. Só então o público terá alguma chance de se envolver plenamente.

A maioria dos participantes do nosso estudo (89%) acredita que a transparência fiscal é um requisito básico para o envolvimento dos cidadãos, enquanto mais de três quartos (78%) acreditam que a transparência fiscal aumenta consideravelmente o envolvimento do cidadão. Mas como exatamente isso funciona?

Por si só, a disponibilidade de informações não deve ser confundida com a transparência e, certamente, não para engajamento. Em nossa pesquisa, os participantes se queixaram de “transparência passiva”, onde os documentos são simplesmente postados em um site como um “exercício de verificação de caixa” sem nenhum esforço para se comunicar com os cidadãos em geral. Os cidadãos devem verificar continuamente os sites do governo para ver o que há de novo, antes de pesquisar através de restos de textos técnicos?

“Para mim, há uma grande desaceleração entre o governo aberto e o envolvimento dos cidadãos”, diz Kevin Page, presidente e CEO do Instituto de Estudos Fiscais e Democracia da Universidade de Ottawa, no Canadá.

A página cita o crescimento dos documentos orçamentários: das 50 ou 60 páginas que eram comuns no início dos anos 80 às 500 páginas de alguns exemplos mais recentes. Para piorar as coisas, muitas das informações mais importantes são enterradas nos anexos. “Nós produzimos muitos documentos financeiros públicos difíceis de ler”, diz ele. “Se confundirmos ou sobrecarregarmos as pessoas, se obscurecermos as informações realmente importantes, isso prejudica a responsabilidade”.

A transparência passiva é uma base

“A transparência é uma condição necessária, mas talvez não seja suficiente para o envolvimento dos cidadãos”, diz a página. Necessário, porque quanto mais informações são obscurecidas ou rejeitadas, mais cidadãos são excluídos da participação.

Mesmo onde houve um compromisso total com a transparência, praticamente cumprir sua promessa - chegar ao estágio em que é completa, a informação de qualidade está prontamente disponível, no tempo e em formas múltiplas - continua a ser um grande desafio para muitos países.

“A lei do livre acesso à informação pública tem sido um avanço positivo. As pessoas têm mais acesso às demonstrações financeiras das agências governamentais. Ao mesmo tempo, a imprensa livre e o setor privado questionam a validade das informações. Mas, embora haja muita informação disponível para o público, grande parte dos dados estatísticos está desatualizada e não é fácil de fazer o download. Algumas agências governamentais também criaram procedimentos desafiadores para solicitar informações”.

Dr. René Fonseca Borja, especialista em auditoria governamental e reforma da GFP, Guatemala



dos entrevistados sentem que a transparência fiscal é um requisito básico para o envolvimento do cidadão

O Dr. Jesse Hughes, professor emérito de contabilidade da Universidade Old Dominion, Norfolk, Virgínia, EUA e beneficiário do Lifetime Achievement Award da ICGFM em 2014, trabalhou em mais de 30 países, na sua maioria emergentes e em desenvolvimento (E&D) nações. Ele diz que a maior dificuldade que enfrentou foi empurrar os governos centrais para identificar todas as suas entidades controladas e dividi-las entre entidades orçamentárias, entidades extra-orçamentárias e corporações públicas.

“É com as entidades extra-orçamentárias onde a maior dificuldade é encontrada”, diz Hughes. “Apesar de receber subsídios de seu governo central, muitas vezes eles não compartilham informações ou relatam ao governo. Então você não obtém uma demonstração financeira. É quase impossível fazer incursões nessas áreas, você simplesmente não sabe para onde vai o dinheiro”.

Aptidão e apetite

Mas em países onde os principais desafios de transparência foram superados - onde toda a informação importante está disponível - a transparência por si só ainda não é suficiente para criar o envolvimento do cidadão.

“As organizações governamentais podem ficar mais transparentes, mas isso não significa que os cidadãos se tornarão mais informados”, diz Ann Ebberts, diretor executivo da Associação de Contadores Públicos (AGA). “Os cidadãos precisam saber onde encontrar os dados e, em seguida, como colocá-los no contexto”.

Outros participantes da pesquisa fizeram pontos semelhantes:

- “Precisa haver uma comunicação centralizada ou simplificada para que o público compreenda plenamente aonde procurar informações” - Participante anônimo, América do Norte.
- “A informação do documento orçamentário é muitas vezes demasiado técnica e complicada” - Participante anônimo, Europa Ocidental.
- “Precisamos melhorar o conhecimento financeiro dos cidadãos, talvez com um currículo escolar abrangente sobre o governo efetivo” - Participante anônimo, Europa Oriental
- “A maioria da sociedade civil não entende a maneira como o governo funciona” - Participante anônimo, África do Sul

Mas mesmo que os cidadãos possam localizar e compreender questões e informações financeiras públicas, como podemos garantir que eles não tenham interesse nisso?

“Nos EUA, há uma informação decente que um cidadão típico pode acessar”, diz Jim Wright, presidente da ICGFM. “O desafio é descobrir como tornar isso interessante para o cidadão comum. Como você consegue fazer com que o cidadão comum se preocupe com o que realmente acontece com os recursos públicos?”

Ebberts concorda. “As pessoas realmente não têm uma aptidão ou um apetite para consumir muitos dados do governo”, diz ela. Então, onde é que isso deixa os profissionais financeiros do governo? Precisamos apenas trabalhar mais para ser ativamente transparente, traduzindo: em explicar e em apresentar informações? Ou há necessidade de educar o público também? Cabe aos gestores de finanças públicas informar as pessoas sobre a GFP?

“A pesquisa é necessária de país para país para descobrir o que motiva ou incentiva uma maior participação em várias comunidades”.

Participante anônimo, América do Norte

Como muitos aspectos da GFP, com a transparência é importante encontrar a abordagem certa para cada jurisdição. Isso geralmente significa começar com uma questão mais direta: quais informações os cidadãos atualmente desejam?

“A gestão financeira pública centrada no cidadão exige transparência financeira. Essa transparência, mesmo em níveis mínimos, deve fornecer uma janela para os orçamentos e apoiar a responsabilização, permitindo um diálogo saudável entre governos e cidadãos”.

Kathleen Sifer, diretora-gerente, setor público, Grant Thornton US

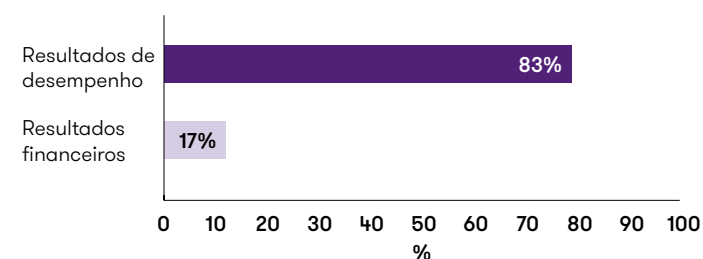
Seção 2: O que os cidadãos querem?

Nossa pesquisa indica que há uma maior demanda dos cidadãos para dados de desempenho em países desenvolvidos do que nas nações emergentes e em desenvolvimento (E&D), onde o foco está mais na informação orçamentária.

Por exemplo, quando pedimos aos participantes que tipos de informação os cidadãos exigem a maioria, 59% dos países de E&D informaram informações orçamentárias (incluindo resultados em relação ao orçamento), em comparação com 29% dos países desenvolvidos. Enquanto isso, apenas 17% das nações de E&D citavam medidas de desempenho e relatórios, em comparação com 29% novamente dos países desenvolvidos.

No entanto, a maioria dos entrevistados de todos os países (83%) concorda que, quando se trata de envolver o público, os resultados de desempenho são mais importantes do que os resultados financeiros.

O que é mais importante para o envolvimento dos cidadãos?



Porém, resultados financeiros são cruciais. A precisão, a pontualidade e a totalidade dos resultados financeiros sustentam a validade dos resultados do desempenho, e como um participante argumentou: “É impossível separá-los”.

“Os resultados financeiros e a eficácia em torno do uso de fundos, é uma linha de base crítica”, diz Wright. “Os governos precisam demonstrar o uso de fundos ao lado de seus resultados de desempenho”.

No entanto, os resultados de desempenho serão frequentemente o ponto de partida para envolver os cidadãos na GFP. Os cidadãos têm uma compreensão mais tangível do desempenho e como isso os afeta e eles se envolverão naturalmente com ambições, ideias e resultados. Uma vez envolvidos, os profissionais podem explicar as conexões com os resultados financeiros.

“As pessoas precisam estar mais informadas sobre equidade e eficiência no que o governo faz. As pessoas precisam entender o link entre o que é gasto e quais serviços realmente recebem.”

Ricardo Balmore López, economista, Escritório de Análise e Monitoramento de Orçamentos, Assembleia Legislativa, El Salvador.

“Os governos precisam ser capazes de responder a pergunta: o que obtivemos com nosso dinheiro? Como foi benéfico para mim?”, Diz Ebberts. “Por exemplo, mais drogas estão sendo interceptadas na fronteira por causa da nova tecnologia de segurança; estradas e pontes são mais fortes; a água potável está mais limpa; novas escolas estão sendo construídas. Não se trata dos milhões gastos - trata-se de traduzir a alocação de recursos em uma forma que qualquer cidadão possa entender”.



83%

dos entrevistados concordam que quando se trata de envolver o público, os resultados de desempenho são mais importantes do que os resultados financeiros

Os cidadãos querem uma segunda opinião

Mas não é tudo para o governo. Os cidadãos também querem ouvir de terceiros, como organizações não governamentais (ONGs), acadêmicos, mídia e blogueiros.

“As ONGs e a sociedade civil têm um enorme papel a desempenhar na divulgação da informação da GFP”, diz Wright. “Essa perspectiva de terceiros é importante para gerar confiança, então há uma responsabilidade compartilhada com muitos atores e partes diferentes. Organizações como a Iniciativa Global sobre Transparência Fiscal também podem validar como o financiamento está sendo usado para o cidadão comum”.

No entanto, o governo é muitas vezes visto como o provedor de informações de registro, e isso dá aos profissionais financeiros uma prioridade especial. Isto é particularmente verdadeiro porque organizações de terceiros, como governos, possuem pautas que podem afetar sua objetividade.

“Os terceiros não substituem a necessidade de os departamentos e agências fazerem suas próprias análises e apresentar informações em um formato significativo”, diz Carol Bellringer, auditora geral da Província de British Columbia no Canadá. “Às vezes, outras fontes perdem o contexto importante. Você vê a mídia escolhendo transações individuais para interessar o público, mas a informação, tal como apresentada, não é necessariamente do interesse público”.

A alta gestão deve assumir a liderança

Envolver-se com terceiros pode ajudar os governos a se comunicar com os cidadãos, o que faz com que seja uma prioridade importante.

No entanto, é preciso fazer muito mais para envolver os cidadãos diretamente. Apenas 13% dos entrevistados dizem que os gestores financeiros do governo desempenham um papel na melhoria do serviço e divulgação aos cidadãos. No entanto, os líderes de pensamento com quem falamos apoiam a ideia de que (pelo menos em nível superior) os gestores financeiros do governo deveriam estar preocupados com a prestação de serviços e o envolvimento dos cidadãos.

“Os gestores financeiros ainda estão separados dos cidadãos”. Diz François Mazella di Bosco, gerente sênior do setor público, Grant Thornton, França. “Eles lidam com dados financeiros todos os dias, eles estão no cerne das informações e eles devem ser capazes de criar mais valor público a partir disso. A função e o papel devem ser redefinidos para os cidadãos. A comunicação financeira na França é feita principalmente por políticos”.

O gestor financeiro do governo médio está mais preocupado com a responsabilidade, a integridade dos dados e os padrões contábeis do que o envolvimento do cidadão. Certamente, há mérito para a ideia de que aqueles em posições de nível médio e inferior têm papéis técnicos importantes e prescritos que não precisam mudar. “Mas quanto mais alto você adentra em diferentes departamentos e agências”, diz Wright, “os líderes mais financeiros precisam se comunicar em termos do que eles estão realizando com os recursos que eles têm”.

“Os cidadãos esperam que façamos muito mais por meio do compromisso efetivo; em torno de entender o que as pessoas precisam e fornecer isso a elas”, diz Miranda Carruthers-Watt, procuradora da cidade e oficial de monitoramento do Salford City Council, no Reino Unido, “mas acho que os governos rotineiramente não conversaram com as pessoas sobre o que as coisas custam e quais as opções que eles têm”.

Liberdade para inovar

Os gestores financeiros com liberdade de inovar podem alcançar mudanças substanciais. "Um meio de comunicação especializado e ativo é muito importante para educar os cidadãos e traduzir a informação de GFP para um idioma que seja fácil de entender pelo público", diz um participante.

Os gestores financeiros podem garantir que eles trabalhem com a mídia para alcançar os cidadãos de forma mais eficaz. Workshops, por exemplo, ou "campos de inicialização de mídia para melhorar a compreensão de termos e conceitos usados na GFP, com o objetivo de a mídia ajudar os cidadãos a entender melhor as operações do governo e os relatórios de desempenho - isso é necessário para responsabilizar o governo", diz Patrick Kabuya, especialista sênior em gestão financeira do Grupo Banco Mundial na África do Sul.

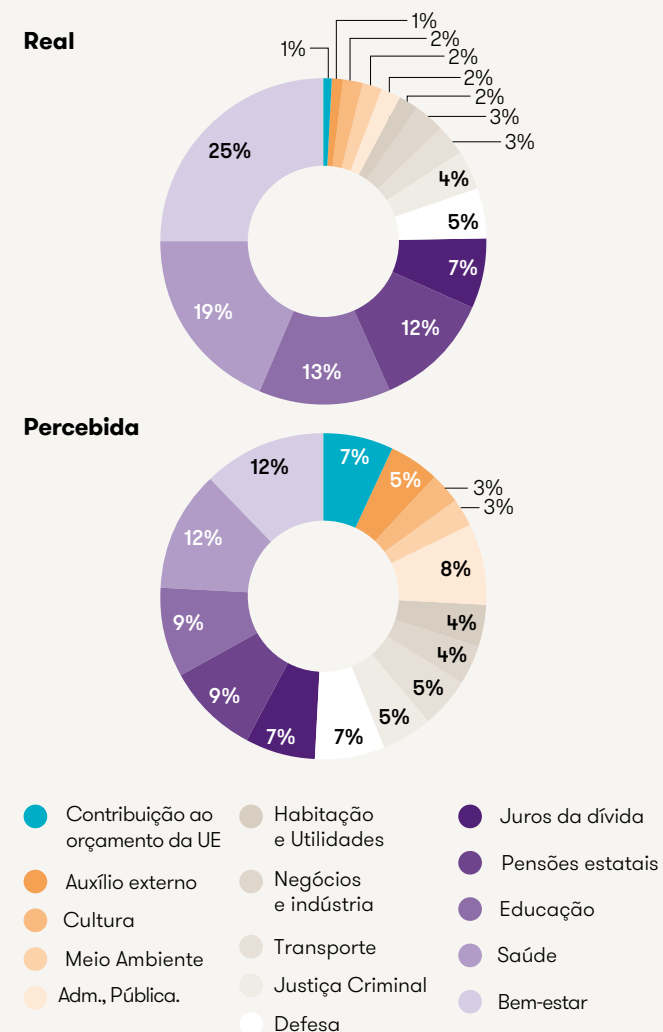
Baltimore López diz: "Os governos podem criar mais interesse do público em material fiscal, particularmente através da publicação de guias para cidadãos e diretamente para as comunidades para discutir decisões orçamentárias. Eles também podem garantir uma melhor informação para os meios de comunicação e também trabalhar com as universidades para construí-los como multiplicadores de informações e capacitação".

Em outro exemplo de pensamento inovador, países como o Reino Unido e a Austrália mostram agora cada cidadão exatamente como seus fundos tributários são utilizados. "Eu acho que esses tipos de gráficos têm um impacto profundo em conseguir que as pessoas se envolvam mais no discurso sobre como os recursos públicos são realmente usados", diz Wright. "Eu acho que esse tipo de abordagem também poderia percorrer um longo caminho para dissipar certos equívocos que as pessoas têm sobre como o financiamento é usado".

Essa brecha de compreensão já foi revelada no Reino Unido, onde o lançamento em 2014 dessas quebras de gastos do governo revelou discrepâncias significativas entre as percepções públicas e as despesas reais (ver gráfico à direita).

Como meus impostos são gastos?

O governo do Reino Unido perguntou aos cidadãos como eles acreditam que seu imposto de renda e as contribuições do seguro nacional estão divididas entre 15 categorias de gastos públicos. Os números apresentados são respostas em média. A distribuição real é exibida primeiro, de acordo com declarações fiscais emitidas aos cidadãos britânicos pelo Tesouro.



Fonte: <https://yougov.co.uk/news/2014/11/09/public-attitudes-tax-distribution/>

O que vem primeiro?

Dado que muitos países têm um longo caminho a percorrer, como os líderes financeiros devem priorizar o engajamento dos cidadãos?

"Os funcionários públicos têm que fazer escolhas no governo sobre o que eles se concentram e a peça de engajamento cidadão não faz sempre o corte", diz Ebberts.

Os governos que estão lutando com os próprios fundamentos da contabilidade, transparência e gestão financeira alinhar recursos preciosos para envolver o público? Onde os sistemas educacionais estão lutando para alcançar até mesmo a alfabetização básica, os governos devem estar empurrando alfabetização financeira? Onde muitos estão em pobreza, é razoável se engajar em algo além de melhorar as condições de vida, saúde e bem-estar?

A resposta, em todos os casos, é "sim". O envolvimento do cidadão pode ser rápido e pode ser barato - particularmente na era das mídias sociais. A principal mudança é nas atitudes. Afinal, criar uma abordagem mais centrada no cidadão da GFP - e ter uma conversa inicial com o público - é indiscutivelmente a chave para todos os objetivos governamentais.

O envolvimento com o público não é sobre a comunicação de princípios, ratios ou previsões financeiros complexos. Como já vimos, o foco deve ser em planos tangíveis e desempenho primeiro. Não há uma comunidade em qualquer lugar do mundo que não estaria interessada no que o governo fez ou poderia fazer por eles; qualquer cidadão pode tomar uma decisão sobre se uma nova escola é mais urgente do que uma nova ponte.





Empurrar ou puxar?

Nossa pesquisa investigou várias abordagens específicas de envolvimento do cidadão, desde a transparência completamente passiva até a educação proativa e a colaboração. Como um jargão, usamos os termos "abordagens de pressão" e "abordagens de empurrão". Mas o que queremos dizer com isso?

- **Abordagem de pressão.** Onde a organização torna passivamente a informação disponível e tem políticas que não restringem o envolvimento e a observação do público. O governo confia em cidadãos com conhecimento e interesse suficientes para "puxar" informações de sites do governo e outras fontes para seus próprios propósitos.
- **Abordagem de atração.** Onde a organização toma medidas ativas para se comunicar, explicar e distribuir informações sobre finanças públicas. Cidadãos de todos os tipos têm informações "empurradas" para eles, muitas vezes em um formato que se adapte às suas necessidades específicas.

Os entrevistados dos países desenvolvidos favorecem fortemente uma abordagem de pressão (88%) em uma abordagem de atração (12%). Em países emergentes e em desenvolvimento, as abordagens de pressão também são vistas como abordagens mais efetivas (55%) do que atração (45%), mas por uma proporção muito menor.



A pontualidade é crítica

Contudo, os métodos mais passivos não são menos importantes. Por exemplo, a garantia simples de que a documentação fiscal será divulgada em tempo hábil pode ser vital. "Eu diria que este é um dos aspectos mais críticos e um que os governos tiveram de consolidar em legislação", diz Carol Bellringer, da província da British Columbia. "Eles precisam colocar um prazo no lançamento público de planos e resultados reais. Sem isso, o sistema desmorona e ninguém sabe o que esperar."

Para as nações de E & D, rotineiramente e consistentemente a publicação de informações fiscais públicas tem sido a abordagem de atração mais eficaz até o momento. Isso é citado por uma proporção muito maior (45%) do que nos países desenvolvidos (24%). Os portais de dados e os guias de cidadãos, enquanto isso são citados como as abordagens mais eficazes nos países desenvolvidos: 35% e 29%, respectivamente.



Abordagens de pressão populares

As abordagens de pressão são favorecidas, mas que tipo de atividades se mostraram mais efetivas para melhorar o engajamento dos cidadãos?

As mídias sociais chegam ao topo para 31% das nações E&D e 35% dos países desenvolvidos. As reuniões amplamente anunciadas de "prefeituras" foram efetivas para 29% em países desenvolvidos e 17% em países E&D. Há um fosso semelhante,

mas invertido, quando se trata de proporções que denunciam o sucesso da participação obrigatória dos cidadãos pela legislação (nações desenvolvidas 18%; Nações E&D 45%).

Nenhum dos dois grupos já teve muito sucesso com a mala direta (2% no total) ou campanhas de e-mail (2% no total), enquanto o engajamento de aplicativos móveis ou mensagens de texto também é baixo (4% no total).



Quais outras técnicas, abordagens e tecnologias que os governos usaram para melhorar o engajamento cidadão?

“Acesso à mídia para as sessões parlamentares e os diversos comitês legislativos”.

Participante anônimo, América do Sul

“Entrevistas de rádio”

Participante anônimo, África Ocidental

“Sistemas de denúncia”

Participante anônimo, Europa Ocidental

"Desenvolvimento e apresentação do orçamento de um cidadão"

Participante anônimo, Europa Oriental

Seção 3:

Realidades práticas

Embora os princípios da transparência fiscal³ e a participação pública⁴ sejam universais, a pesquisa deste ano mostra que os países em diferentes estágios de desenvolvimento precisam ser capazes de perseguir-los de maneiras diferentes.

Então, enquanto os valores de GFP devem ser os mesmos em Blantyre, no Malawi, como são em Blantyre, na Escócia, as autoridades nos dois lugares precisam de criatividade, flexibilidade e personalização local na sua implementação e progressão desses valores.

Em termos de promoção da transparência, muitos países estão agora avançados, com várias estratégias maduras no local. Os documentos de orçamento estão disponíveis; os cidadãos exibem seus pontos de vista em fóruns públicos e em mídias sociais; a informação é acessível em vários formatos e em diversos canais; os padrões internacionais são mantidos; e as finanças e o desempenho são auditados.

Mas como uma jurisdição promove a transparência e envolve cidadãos se os fundamentos da GFP não estiverem em vigor? E se houver habilidades ou capacidades limitadas, por exemplo?

Hughes trabalhou em todo o mundo com governos que usam métodos contábeis com base em caixa e não contêm padrões internacionais de contabilidade. Alguns não possuem um único líder ou técnico com um sólido histórico de contabilidade, muitos ainda não estão totalmente digitalizados e alguns ainda preparam suas demonstrações financeiras usando o software da década de 1990.

Caminhos positivos

Apesar disso, Hughes é positivo sobre os caminhos na qual a maioria dos países está em frente. "Eu notei uma forte motivação em alguns países para melhorar seus sistemas financeiros", diz ele. "Foi extremamente gratificante encontrar pessoas motivadas que estão intensamente interessadas em estabelecer melhores procedimentos financeiros".

Ao longo das duas últimas décadas, muitos governos estão cada vez mais empenhados em reformas duradouras da GFP. Cada vez mais países estão se movendo para implementar padrões internacionais e, ao mesmo tempo, os governos e os órgãos de apoio estão agora mais conscientes da necessidade de adaptar soluções para as circunstâncias locais e as preferências dos cidadãos.

"O orçamento tornou-se cada vez mais granular com itens de linha específicos referentes a projetos e localidades específicas. Isso permitiu que os cidadãos analisassem o que o governo nacional irá financiar - sejam estradas, escolas, hospitais, etc. Isso ajudou os cidadãos a entender a importância do orçamento e fortalecer a responsabilidade.

Hanif A. Rahemtulla, especialista sênior em gestão pública Asian Development Bank, Filipinas.

"Na África, enquanto os governos na maioria dos países ainda preparam e usam demonstrações financeiras baseadas em dinheiro, mais e mais estão falando sobre a adoção de normas contábeis internacionais do setor público para aumentar a qualidade da informação financeira", diz Kabuya. A maioria dos governos agora entende a importância da contabilidade de competência. Eles estão perguntando mais sobre como implementar tais padrões, quanto tempo vai demorar e assim por diante. Em alguns países, como o Botswana, a África do Sul e a Tanzânia, houve progressos dignos de louvor. As experiências e lições aprendidas por esses países ajudarão outros países africanos a implementar reformas: algo que levará muitos anos para implementar com êxito".

Múltiplos canais e estratégias

No entanto, comunicar as informações certas para as pessoas certas pode ser complicado. "No nível individual, as pessoas precisam entender o que está acontecendo, o que será tributado e quais os serviços que vão conseguir", diz Bellringer. "O diálogo deve ir em ambos os sentidos, para que eles possam contribuir com a conversa. Então, em áreas mais complexas, onde talvez a maioria dos cidadãos não fique tão comprometida, os governos devem trabalhar para criar confiança nos sistemas que governam e examinam grandes decisões, muitas vezes entre gerações.

Não há bala de prata. Os governos terão que conceber estratégias diferentes para diferentes tipos de cidadãos e organizações, com uma variedade de objetivos - de ouvir cada comunidade para construir credibilidade nos procedimentos de auditoria e na transparência. Existem também diversas necessidades em várias pessoas e grupos. Como diz Fonseca: "Precisamos de informações diferentes para diferentes populações".

A tecnologia, é claro, é um acelerador chave do envolvimento dos cidadãos, e dá aos governos espaço sem precedentes para personalizar informações para esses diferentes públicos e canais. Os países desenvolvidos, em particular, estão usando dados pesquisáveis e personalizáveis para declarar seus resultados financeiros, e há sinais de que os jornais estão sendo substituídos pelas mídias sociais pela publicação de resultados financeiros.

"A tecnologia está mudando muito rápido. As informações disponíveis hoje não estavam disponíveis há cinco anos," diz Ebberts. "Precisamos influenciar as pessoas em vários níveis, e através de vários caminhos para envolvê-los. Muitos milênios, com menos de 30 anos, são orientados para a tecnologia, por isso precisamos ter certeza de que eles têm o tipo de acesso que eles respondem. Eu acho que multi-modos são necessários porque não respondemos todos aos mesmos estímulos."

É importante reconhecer que a tecnologia é agora chave para um diálogo entre o governo e os cidadãos. "O governo está usando tecnologias e novas técnicas como geo-tagging para capturar informações sobre a implementação do projeto relatadas em tempo quase em tempo real e, de forma semelhante, os cidadãos estão aproveitando tecnologias de formas inovadoras para fortalecer a responsabilidade", diz Rahemtulla. Assim, uma vez que os governos construíram uma capacidade para divulgar e comunicar melhor a informação, eles devem garantir que eles estejam preparados para ouvir eficazmente as respostas dos cidadãos, independentemente do canal que eles escolham usar.

³ http://www.fiscaltransparency.net/ft_principles/#toggle-id-1

⁴ http://www.fiscaltransparency.net/pp_principles/#toggle-id-1

Recomendações: Sobre cidadãos, com cidadãos, para os cidadãos

Não há dúvida de que, em um nível elevado, a comunidade de gestores financeiros do governo com quem falamos acredita que a transparência e o envolvimento dos cidadãos são fundamentais para o governo efetivo. No entanto, como em todas as reformas, a vontade política e governamental é necessária.

A maioria dos participantes (85%) concorda que quando os cidadãos estão mais envolvidos, os governos sentem mais pressão para ser transparente sobre a GFP. E assim, como Wright diz: "Pode haver reticência para criar uma compreensão completa de como os recursos públicos estão sendo usados - às vezes é percebido como sendo contra seus interesses".

Alguns governos são altamente seletivos quanto à transparência. "Existe um risco de (seleção) com certeza", diz Bellringer, "sempre há o risco de que, se a notícia não for boa o suficiente, um governo não pode colocá-lo no site".



85%
dos participantes
concorda que quando os
cidadãos estão mais
envolvidos, os governos
sentem mais pressão
para ser transparente
sobre a GFP



A aplicação da GFP é fundamental

Isso, é claro, torna vital que existam mecanismos de execução adequados para salvaguardar os princípios e os processos da GFP. Nossa pesquisa concluiu que os governos têm muito para fazer nesta área, com mais mecanismos atualmente implantados em países desenvolvidos (65%) do que países de E&D (52%).

"Um problema-chave para nós é a falta de sanções efetivas pela violação das leis de orçamento e finanças".

Participante anônimo, América do Sul

Uma questão relacionada é se a transparência aplicada e o envolvimento dos cidadãos podem ajudar a combater a corrupção? E pensando além das fronteiras nacionais, poderia também ajudar a promover o investimento estrangeiro direto (IED)?

"Há tantas partes móveis para combater a corrupção", diz Rahemtulla, "o avanço da transparência é uma que precisa ser complementada pelo fortalecimento dos sistemas de gestão de finanças públicas, procedimentos, processos e funções de supervisão".

Balmore López concorda, citando pesquisas de alto nível sobre os presidentes, enquanto os cidadãos estão cada vez mais exigentes em declarações financeiras. Ele também diz que a transparência é importante para o aumento do IDE. "Os investidores estrangeiros querem boas informações para que eles possam tomar decisões sólidas sobre investir ou não", diz. Nossos participantes concordaram, particularmente aqueles de países E&D, onde 86% acreditam que a transparência fiscal é essencial para manter e promover o IDE e o clima geral de negócios.

Transparência e envolvimento do cidadão impacto corrupção e investimento estrangeiro direto (IDE)

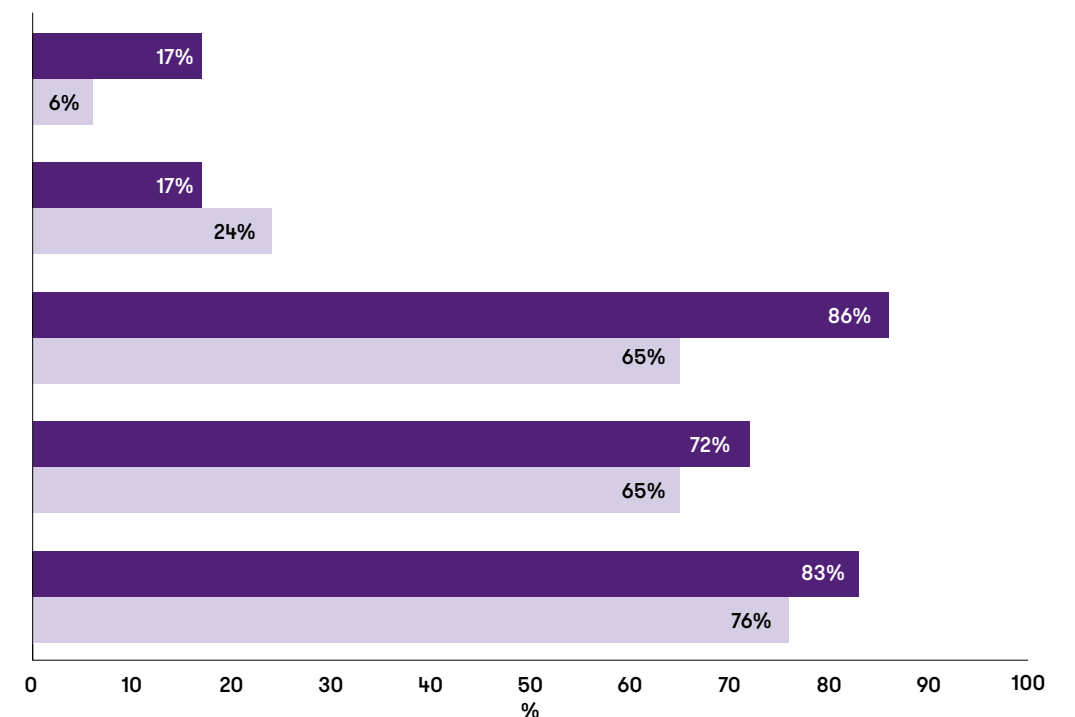
Não há correlação entre transparência fiscal e IDE e o clima geral de negócios em meu país

O relatório da GFP é um nível muito alto para afetar aqueles que fornecem IDE e o clima geral de negócios em meu país

A transparência fiscal é essencial para manter e promover o IDE e o clima geral de negócios no meu país

O envolvimento dos cidadãos ajuda a combater a corrupção no meu país

Transparência fiscal ajuda a combater a corrupção no meu país



● Países emergentes e em desenvolvimento (E&D) ● Países desenvolvidos



Construir capacidades

Aumentar o número e as habilidades dos contadores locais e analistas financeiros é fundamental para muitos esforços para melhorar a transparência. "Para que as demonstrações financeiras sejam de boa qualidade, os países devem ter um número adequado de finanças e contabilistas devidamente qualificados", diz Kabuya. "Com base nas declarações de adesão de 2016 da Federação Pan-Africana de Contabilistas (PAFA), existem menos de 101 mil contadores atendidos na região africana, dos quais uma porcentagem muito pequena trabalha no setor público. Portanto, há um desafio oneroso na profissão de contabilidade para desenvolver contadores mais qualificados que são capazes de suportar a implementação efetiva das normas contábeis do setor público internacional".

"Mas nós não precisamos apenas de contadores profissionais", diz Kabuya, "também precisamos desenvolver mais técnicos para apoiar contadores profissionais e também cumprir diversas funções de finanças e contabilidade. Portanto, as organizações profissionais de contabilidade (OPCs) devem usar abordagens inovadoras para atrair jovens para a profissão".

"Existe uma crescente necessidade de perspicácia financeira de qualquer pessoa acima da gestão intermediária no setor público porque a gestão efetiva do orçamento tornou-se totalmente crítica para tudo o que fazemos".

Miranda Carruthers-Watt, advogado e oficial de monitoramento, Salford City Council, Reino Unido



Personalize a estratégia

Como discutimos, os governos e as organizações de apoio precisam personalizar as reformas da GFP, os esforços de transparência e as abordagens de envolvimento do cidadão para atender às condições locais.

Por exemplo, muitos países fizeram progressos significativos em seus processos de planejamento orçamento front-end - incluindo o reforço da transparência e envolvimento dos cidadãos - mas ainda tem grandes deficiências, na execução de planos, na implementação de iniciativas e a auditoria de desempenho e finanças.

Enquanto isso, no Canadá, a página diz, "a lacuna é geralmente mais na frente, onde geralmente há fricção política que compromete a due diligence em torno do planejamento; mas o back-end e a auditoria fazem um trabalho muito capaz".

Em cada país, os gerentes financeiros podem desempenhar um papel fundamental para isolar onde o trabalho mais urgente é necessário.



Incentive ideias

Existem muitas inovações que podem fazer uma diferença considerável para a eficácia da transparência e do envolvimento dos cidadãos, muitas delas impulsionadas por novas tecnologias. É fundamental que os governos permitam às pessoas a liberdade de testar novas ideias.

Por exemplo, o aprendizado da máquina pode ser usado para suportar o processo complexo de combinar itens orçamentários com os resultados dos departamentos governamentais, tornando mais fácil ver onde os fundos são gastos em última instância.

E a inovação nem sempre deve envolver tal tecnologia sofisticada. Medidas tão simples como publicar fotografias de projetos concluídos em sites governamentais - qualquer coisa, desde uma ponte reparada até um novo centro de TI em uma escola - pode ajudar os governos a demonstrar seu progresso e se envolver com os cidadãos.



Deixe os cidadãos conduzirem a mudança

O Conselho Municipal de Salford, no Reino Unido, analisou recentemente como desafiar os líderes da cidade a trabalhar de forma mais eficaz para enfrentar a pobreza. "Nós usamos uma maneira de atrair pessoas que são bem diferentes às formas que o governo faz e, certamente, o governo local já fez antes", diz Carruthers-Watt.

O envolvimento mais próximo com os cidadãos permitiu que o conselho compreendesse os vínculos entre saúde física e mental, dívida e redução de serviço na comunidade. "Foi um processo realmente benéfico que fará uma diferença real para uma série de coisas que o Conselho faz", diz Carruthers-Watt. "Espero que ajude todos os serviços públicos em nossa área a melhorar suas práticas e trabalhar de forma mais colaborativa. Eu acho que isso pode funcionar porque é baseado no que as pessoas locais nos disseram".

A abordagem foi resumida num slogan que os próprios cidadãos apresentaram no processo de consulta: "Nada sobre nós, sem nós, é para nós".

São menos palavras do que Lincoln precisava, mas 150 anos depois, o significado é o mesmo: o governo, e particularmente o uso de fundos públicos, precisa ser tudo sobre as pessoas.

Sobre a pesquisa

Este relatório baseia-se nos conhecimentos de 46 líderes e diretores de GFP selecionados de áreas relacionadas do governo e organizações doadoras, empresas privadas e academia. O estudo foi realizado utilizando sessões de entrevista em pessoa e um portal online multilíngue.

Os participantes representam 27 países da Europa Oriental e Ocidental, África Subsaariana, Oriente Médio, Ásia-Pacífico e Américas.

Também realizamos entrevistas em profundidade com um painel de 12 líderes de pensamento e especialistas em assuntos de diversas organizações governamentais, associações industriais e instituições acadêmicas. Gostaríamos de reconhecer e agradecer a este painel por suas contribuições para este relatório:

- **Carol Bellringer**, auditor geral, Província de British Columbia, Canadá
- **Miranda Carruthers-Watt**, procuradora da cidade e oficial de monitoramento, Salford City Council, Reino Unido
- **Ann Ebberts**, diretor executivo da The Association of Government Accountants (AGA), EUA
- **Dr. René Fonseca Borja**, especialista em auditoria governamental e reforma da GFP, Guatemala
- **Dr. Jesse Hughes**, professor emérito de contabilidade da Universidade Old Dominion, Norfolk, Virgínia, EUA e beneficiário do Lifetime Achievement Award da ICGFM em 2014
- **Patrick Kabuya**, especialista sênior em gestão financeira, Grupo do Banco Mundial, África do Sul
- **Ricardo Balmore López**, economista, Escritório de Análise e Monitoramento de Orçamentos, Assembleia Legislativa, El Salvador.
- **François Mazella di Bosco**, gerente sênior do setor público, Grant Thornton, França.
- **Kevin Page**, presidente e CEO, Instituto de Estudos Fiscais e Democracia, Universidade de Ottawa, Canadá
- **Hanif A. Rahemtulla**, especialista em gestão pública sênior, Banco de Desenvolvimento Asiático, Filipinas
- **Kathleen Sifer**, diretora-gerente, Setor Público, Grant Thornton US
- **Jim Wright**, presidente, Consórcio Internacional sobre Gestão Financeira Governamental (ICGFM), EUA.

Entre em contato conosco

Os especialistas da indústria de setor público da Grant Thornton, com base em empresas membros em todo o mundo, podem trabalhar com você para superar os desafios que você enfrenta e perceber as oportunidades que eles trazem. Se seus serviços e sistemas estão sendo desenvolvidos ou há muito estabelecidos, nossos profissionais estão focados em ajudá-lo a melhorar a eficiência, aumentar a transparência e envolver os cidadãos com mais confiança.

Para falar com um de nossos especialistas acesse o nosso site:

<http://www.grantthornton.com.br>

About Grant Thornton

A Grant Thornton é uma das principais organizações mundiais de empresas de auditoria, impostos e consultorias independentes. Estas firmas auxiliam organizações dinâmicas a liberar seu potencial para crescimento fornecendo aconselhamento pertinente e progressivo.

Equipes proativas, lideradas por parceiros acessíveis, usam insights, experiência e instinto para entender questões complexas para clientes de propriedade privada, de capital aberto e do setor público e ajudá-los a encontrar soluções. Mais de 47.000 colaboradores da Grant Thornton em mais de 130 países estão comprometidos em fazer a diferença para seus clientes, colegas e as comunidades nas quais vivemos e trabalhamos.



Grant Thornton

An instinct for growth™

grantthornton.global

© 2017 Grant Thornton International Ltd. All rights reserved.

O nome 'Grant Thornton' se refere à marca sob a qual as firmas-membro da Grant Thornton prestam serviços de auditoria, impostos e consultoria para seus clientes e / ou se refere a uma ou mais empresas-membro, conforme o contexto exige. A Grant Thornton International Ltd (GTIL) e as firmas-membro não constituem uma parceria mundial. A Grant Thornton International Ltd (GTIL) e as firmas-membro não constituem uma parceria mundial. Os serviços são fornecidos pelas firmas associadas. A GTIL não fornece serviços a clientes. GTIL e suas empresas membros não são agentes e não obrigam umas às outras e não são responsáveis por atos ou omissões umas das outras.

EPI.189