

# Cargos de confiança são parte da democracia

» FRANCISCO GAETANI

Professor da Ebape/FGV e presidente do Conselho do República.org

» GABRIELA LOTTA

Professora da Eaesp/FGV e integrante do Conselho do República.org

Neste momento de iminente mudança de governos, com as eleições majoritárias que se aproximam, é importante clarificar o debate sobre o que são os chamados cargos de confiança, que fazem a ligação entre a política e a máquina da administração pública.

O atual governo preencheu sistematicamente os cargos de confiança com quadros de organizações religiosas e com egressos das Forças Armadas. Governos anteriores recrutaram dirigentes no mundo sindical, no universo dos movimentos sociais, no sistema político e no ambiente acadêmico.

Todos os governos costumam lançar mão de quadros do próprio funcionalismo. Não existe um manual para isso, nem tampouco uma avaliação conclusiva sobre a melhor fórmula. O importante é que as escolhas privilegiem o bom governo e a entrega de serviços de qualidade.

Para clarear o debate, cabe fazer distinções. Cargos de confiança são os cargos que o governo tem à sua disposição para nomeação dentro de cada Poder. Em princípio, são os cargos compreendidos como aqueles que mudam com a orientação política a cada eleição.

Os cargos de confiança têm uma dupla finalidade: servir à organização no qual se situam e servir ao governo por quem foram indicados. Espera-se que atuem de acordo com os interesses do governo eleito e que traduzam as novas diretrizes políticas.

Há cargos de confiança que podem ser ocupados por pessoas externas ao serviço público e aqueles que são exclusivos de funcionários concursados. E, entre estes, há os cargos destinados apenas a funcionários da organização em questão e outros destinados a qualquer funcionário público de outros órgãos. E essas diferenças são, em geral, definidas por lei ou normas, limitando a capacidade de o governante trazer quadros externos para qualquer cargo.



Há possibilidades de captura por interesses estranhos ao interesse público nos três casos. Funcionários de carreira da organização, quando ascendem a cargos de confiança, costumam ser acusados de atentar mais para os interesses de sua corporação do que da sociedade ou da política.

Outsiders, os nomeados externos (sejam eles funcionários públicos de outros órgãos ou oriundos do mercado ou terceiro setor), são vistos com desconfiança por poderem contrabandear interesses de grupos privados fora da esfera pública ou da organização.

Os cargos de confiança são divididos em dois tipos: os que integram a hierarquia e os que são de assessoria. Os primeiros envolvem mais responsabilidades políticas e executivas. Os segundos destinam-se a atividades de apoio e assessoria a outros ocupantes de cargos de confiança. Todos são indicações situadas no âmbito do sistema político, por definição. São parte inerente à democracia, ao permitirem que o governante coloque pessoas de

sua confiança (e o representem) para coordenar os órgãos governamentais.

Recentemente, e inspiradas por experiências internacionais, algumas organizações do terceiro setor têm apoiado governos estaduais a realizar processos seletivos para os cargos de confiança. As experiências são bem variadas em sua escala e proporção. Mas, nesses casos, o recrutamento para a ocupação dos cargos ocorre por um processo seletivo coordenado externamente — por meio de ONGs ou empresas —, que selecionam a partir de critérios meritocráticos que incluem uma importante novidade antiga: entrevistas.

Esses são experimentos ainda sem avaliações de longo prazo, mas que devem ser acompanhados com atenção. É mais uma opção a serviço dos governantes: abrir mão de parte de seus poderes para que terceiros conduzam a seleção de cargos, aportando credibilidade externa ao processo e evitando o ônus político de eventuais escolhas.

As motivações de um governante e de altos dirigentes para a escolha de seus auxiliares envolvem indicações partidárias, relações familiares, conexões profissionais, nomes midiáticos, insiders da máquina, networkers bem relacionados, acadêmicos reconhecidos, funcionários internacionais, entre outros. Algumas são alinhadas com objetivos associados às políticas públicas ou à gestão pública. Outras são associadas à lógica do exercício do poder ou às necessidades pessoais do dirigente com poder de escolha.

Finalmente, os cargos de confiança que ocupam posições formais de responsabilidade são aqueles dos quais se espera o exercício da liderança no comando da máquina administrativa. Liderança e ocupação de postos de autoridade não são a mesma coisa. Mas há um potencial enorme para o exercício da liderança nessas funções, ainda pouco compreendido e explorado.

## Visto, lido e ouvido

Desde 1960

Circe Cunha (interina) // circecunha.df@dabr.com.br

## De costas para a realidade

Prejuízo fabuloso tem sido acumulado por quase todas as lideranças políticas deste país ao longo de décadas, apenas pelo fato de não se cercarem de pessoas de bom senso, capazes de enxergar para além da carapaça do poder, entendendo as coisas como elas são, e não como querem que sejam os mandatários. Mesmo em monarquias, onde os poderes estão concentrados apenas nas mãos dos reis, exemplos diversos, ao longo da história da humanidade, mostram que não eram descartadas as ponderações dos bons conselheiros. E isso, e apenas isso, livrou o mundo de muito derramamento de sangue.

O ego hipertrofiado tem sido a causa da ruína de muitos políticos da cena nacional, assim como a falta de ilustração, trazida pela leitura atenta dos clássicos da literatura mundial que abordam a arte de bem governar, dentro dos parâmetros da ciência política, fugindo assim dos perigos e incertezas trazidas pelos desejos e pelas paixões egoístas. O problema com a pouca ou nenhuma bagagem cultural daqueles que ousam se colocar como faróis de lideranças é que, pela própria deficiência de luz interior, acabam por levar a todos à beira do abismo escuro.

Essa tem sido a principal causa a amarrar o país na raibeira das nações desenvolvidas, mesmo aquelas que começaram sua jornada para o Primeiro Mundo depois do Brasil. A questão toda cai no labirinto sem saída quando se observa que a capacidade limitada daqueles indivíduos que são alçados ao poder dificulta e até impede que eles determinem o comportamento de outros indivíduos.

De que adianta aos indivíduos a quem os eleitores delegam o poder se não sabem como ordená-lo em benefício dos cidadãos, restringindo toda a sua atuação nesse posto em obter vantagens pessoais, fazendo valer sua vontade, mesmo em prejuízo de todos?

Por outro lado, a hegemonia absoluta dos partidos em nosso país, impõe uma arquitetura de democracia que é desenhada exclusivamente pelos donos desses partidos, com a finalidade de servir-lhes. Nessa construção em que inábeis indivíduos chegam ao poder, como resultado de uma orquestração arranjada pelos partidos, os tribunais eleitorais se fazem necessários para impedir que o jogo de cartas marcadas seja contestado.

O bom senso e o auxílio de conselheiros dotados de razão estão exilados da política nacional. A voz da razão foi substituída pela paixão pelo poder. Não há espaço para gente de experiência, e isso se reflete nas ações políticas destrambelhadas. Tampouco há condições para princípios básicos da ética quando se verifica o desprezo por precondições como a certidão negativa dada pela Lei da Ficha Limpa para aqueles que buscam o poder.

De tão arraigada na política e mesmo na vida nacional, a corrupção, que resulta dessa pouca qualificação de nossas lideranças, é vista hoje por boa parte da população como um mal menor, quando se sabe que esse vício é a maior corrente a nos prender num subdesenvolvimento eterno e cíclico. Desde sempre se soube, e Maquiavel já pontuava que “o primeiro método para estimar a inteligência de um governante é olhar para os homens que tem à sua volta”.

Também Bobbio esclarece a necessidade de bons conselheiros ao afirmar: “Acreditamos saber que existe uma saída, mas não sabemos onde está. Não havendo ninguém do lado de fora que nos possa indicá-la, devemos procurá-la por nós mesmos”. É nesse ponto em que o dirigente, a quem foi delegados altas responsabilidades, não tendo o devido preparo e não tendo ao seu lado um bom conselheiro, resolve seguir a direção apontada pelo próprio nariz.

É nessa direção, traçada a partir da ponta do nariz daqueles que nada sabem, que rumamos todos para o buraco. É como diziam os antigos: “quem segue apenas a direção apontada pelo nariz, sem ligar para as vozes da razão em volta, dá de cara contra a parede da realidade premente, quebrando o nasal e o dente”.

### » A frase que foi pronunciada

“Qual será nossa escolha: degradação ou recuperação, escassez ou fartura, compaixão ou cobiça, amor ou medo, tempos melhores ou piores?”

Carl Safina

### Levantamento

» Passado um ano, o GDF inicia ciclo de apresentações do resultado da pesquisa por amostra de domicílio. As novidades da pesquisa estão no questionário que registrou respostas sobre preferência sexual, existência de animais domésticos nos domicílios e questões relacionadas à insegurança alimentar.

### Brasileiros em NY

» Uma ópera transforma o filme *Sétimo Selo*. A adaptação musical estreou neste mês em Nova York sob o comando do brasileiro João MacDowell, compositor e diretor artístico da ópera. O coro e 16 instrumentos foram preparados pelo maestro também brasileiro, de Brasília, Néviton Barros. Obra de Ingmar Bergman está sob o comando de profissionais brasileiros muito competentes.

### » História de Brasília

Na terceira página, o jornal que traz, ainda, o nome do sr. Carlos Lacerda no expediente, noticiava atividades sociais do sr. Samuel Wayner, que almoçara com diversas figuras da administração nacional. (Publicada em 01.03.1962)

## Jornada mais digna para as mulheres com câncer de mama

» NIRA MIGUEZ

Coordenadora de Projeto Social do Instituto Protea

Problemas públicos não são problemas exclusivamente estatais. Todos da sociedade fazemos parte dos problemas — e também de suas soluções. Em nome dessa convicção, nasceu o CuidaMama, um projeto de saúde pública que tem como principal meta a redução da mortalidade por câncer de mama feminino, a partir de iniciativas que respeitam um olhar local, sensível e integrado para o cuidado. O projeto é ancorado na abordagem do Design Thinking, que coloca a usuária do serviço de saúde no centro do desenho das soluções, trazendo a sua história e as suas experiências para cada momento.

O Instituto Protea sentiu necessidade de entender a jornada da paciente com câncer de mama ao perceber que ela chegava ao mastologista do Hospital Santa Marcelina com o câncer de mama em estágio muito avançado, reduzindo as chances de cura. Essa iniciativa só pôde ser concebida graças à união entre agentes que trouxeram diferentes visões e expertises em torno de um mesmo propósito: os Institutos Protea e Tellus, em parceria com a Roche e o Instituto Avon. A grande inovação está em discutir o tema a partir da experiência real da usuária do sistema público ao longo da sua jornada, dando caráter aos dados e informações sobre o câncer de mama.

Segundo dados do Instituto Nacional de Câncer (Inca), o câncer de mama é a primeira causa de morte por câncer na população

feminina nas regiões mais populosas do Brasil. Uma das razões para essa mortalidade significativa é o diagnóstico tardio, que ocorre em 70% dos casos, ao mesmo tempo em que, conforme mostra o estudo Amazona III, trata-se de um tipo de câncer que apresenta grandes chances de cura se descoberto cedo, chegando a 95% para os casos detectados em estágios iniciais.

A pandemia da covid-19, no entanto, dificultou ainda mais o acesso ao sistema de saúde. Segundo o Radar do Câncer, do Instituto Oncoguia, a incidência do câncer de mama em estágio avançado saltou de 44%, em 2019, para 56% em 2021. Quando olhamos para o número de exames feitos na rede pública, as mamografias tiveram queda de 50%, enquanto as biópsias diminuíram 39%, entre 2019 e 2020.

Para ajudar a reverter esse triste cenário, o CuidaMama se baseia em três pilares, que envolvem a facilitação da comunicação entre mulheres e profissionais da saúde, a (re)organização da experiência do serviço de saúde, promovendo o acesso ao diagnóstico precoce e o cuidado integrado ao longo da jornada e a identificação de novos parâmetros para o cuidado do câncer de mama, fomentando tecnologias e políticas públicas.

Em sua primeira fase, o CuidaMama conversou com mulheres, profissionais da saúde, gestores públicos e especialistas que trouxeram diferentes perspectivas sobre o tema do

câncer de mama. O projeto mapeou a experiência da usuária do sistema público ao longo de todo o serviço de cuidado, identificando oportunidades para a realização do diagnóstico precoce e registrando as “dores” das pacientes durante a jornada. Por meio de um estudo organizado a partir da Pesquisa em Design, foi possível perceber como as ações dos diferentes atores garantem — ou não — a eficiência do serviço, abrindo espaço para a proposição de novos serviços e a melhoria da qualidade de vida das mulheres.

Atualmente, o projeto se encontra em um momento de cocriação, abrindo diálogo para refletir sobre as melhores maneiras de viabilizar o diagnóstico precoce e os cuidados adequados ao longo da jornada. Em uma iniciativa em que a qualidade das experiências dos usuários com equipamentos de saúde e seu território é essencial para garantir o cuidado, acreditamos que pensar soluções com empatia e responsabilidade é pré-requisito.

Acreditamos nesse caminho para implantar soluções inovadoras e construir políticas públicas mais empáticas e humanas, que colocam a saúde da mulher como prioridade, atuando no diagnóstico precoce e, com isso, diminuindo a mortalidade e o sofrimento das pacientes. O CuidaMama é um projeto que mostra como a união entre agentes com interesses e atuações distintas, quando em nome de um bem comum, pode trazer resultados benéficos à sociedade.