



Análises e propostas

A inserção internacional do poder executivo federal brasileiro

Cassio Luiz de França
Michelle Ratton Sanchez Badin

Nº 40 | agosto de 2010

Cassio Luiz de França - Diretor de Projetos da Fundação Friedrich Ebert no Brasil
Cientista político, doutor em Administração Pública e Governo
Michelle Ratton Sanchez Badin - Professora da Escola de Direito de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (Direito GV)
Pesquisadora do Centro Brasileiro de Análise e Planejamento (CEBRAP)

**FRIEDRICH
EBERT** 
STIFTUNG

O conteúdo apresentado em “Análises e Propostas” representa o ponto de vista dos autores e não necessariamente reflete a opinião da Fundação Friedrich Ebert.

Esta publicação substitui a série anterior “Policy Paper” e também está disponível na internet: www.fes.org.br.

Índice

| | |
|--|-----------|
| Apresentação | 5 |
| Relação de siglas e abreviações | 6 |
| Introdução | 7 |
| 1. A Administração Direta do Poder Executivo Federal | 8 |
| 2. A Radiografia Numérica das Relações Internacionais | 10 |
| 2.1. A Totalidade da Administração Direta do Poder Executivo Federal | 10 |
| 2.2. O Contraste das Competências na Presidência da República e nos Ministérios | 13 |
| 2.3. Particularidades da Presidência da República | 15 |
| 2.4. Particularidades dos Ministérios | 18 |
| 3. Considerações Finais | 22 |
| 4. Anexos – Organogramas | |
| 4.1 - O Poder Executivo Federal | 26 |
| 4.2 – Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento | 28 |
| 4.3 – Ministério do Meio Ambiente | 30 |
| 4.4 – Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior | 32 |
| 4.5 – Ministério da Educação | 34 |
| 4.6 – Secretaria Especial de Direitos Humanos | 36 |

Apresentação

Ao longo da última década, tem sido crescente o número de análises sobre a posição brasileira nos espaços bilaterais, regionais e multilaterais realizadas por diversos segmentos da sociedade. Seja em função de interesses vinculados à estratégia comercial brasileira ou em função da tentativa de exercer algum tipo de controle social sobre a política externa, setor privado, acadêmicos, analistas políticos e organizações não governamentais têm acompanhado com mais acuidade e de maneira mais sistemática os processos decisórios vinculados a temas internacionais.

Em paralelo, do ponto de vista estatal, para além do papel chave exercido pelo Ministério de Relações Exteriores do Brasil, tem sido crescente o envolvimento de outros ministérios e secretarias especiais em assuntos que extrapolam as fronteiras nacionais. Este maior envolvimento dos atores governamentais brasileiros em temas internacionais reflete a necessidade das instituições estatais acompanharem e influenciarem as decisões tomadas em nível internacional, uma vez que a imensa maioria dessas decisões também tem impacto na formulação ou implementação de políticas públicas domésticas.

O Análise e Proposta a seguir apresentado se propõe a analisar o alcance das competências em temas internacionais dos órgãos do poder executivo federal. A partir de pesquisa acadêmica realizada pela Escola de Direito da Fundação Getúlio Vargas e pela Fundação Friedrich Ebert, com apoio do Instituto de Relações Internacionais da Universidade de Brasília, esse estudo busca compreender como o poder executivo federal brasileiro tem adaptado a sua estrutura formal para emitir pareceres e se inserir nas negociações internacionais.

Com esse estudo, pretendemos explicitar quais órgãos governamentais, além do Itamaraty, podem se constituir como interlocutores das organizações da sociedade civil nos processos de controle social e de participação na formulação da posição internacional brasileira. Ao darmos publicidade a essa estrutura estatal ainda pouco disseminada entre especialistas, acreditamos que contribuiremos com a maior democratização da política externa brasileira, uma vez que, assim como todas as demais políticas públicas, essa deva ser objeto de análise e avaliação das organizações da sociedade civil.

Relação de siglas e abreviações

| | |
|-------------------|---|
| ALCA | Área de Livre Comércio das Américas |
| BRICS | Sigla atribuída ao grupo de países emergentes, composto por Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul |
| G-20 | Grupo dos 20 Financeiro: Alemanha, África do Sul, Arábia Saudita, Argentina, Austrália, Brasil, Canadá, China, Coreia, Estados Unidos da América, França, Índia, Indonésia, Itália, Japão, México, Reino Unido, Rússia, Turquia. Comercial. Comercial (com variações): África do Sul, Argentina, Bolívia, Brasil, Chile, China, Cuba, Equador, Egito, Filipinas, Guatemala, Índia, Indonésia, México, Nigéria, Paquistão, Paraguai, Peru, Tanzânia, Tailândia, Uruguai, Turquia, Venezuela. |
| SRI/ S. Rel Inst. | Secretaria de Relações Institucionais |
| S. Com. Social | Secretaria de Comunicação Social |
| SGP | Secretaria Geral da Presidência |
| Gab. Seg. Inst. | Gabinete de Segurança Institucional |
| NAE | Núcleo de Assuntos Estratégicos |
| CGU | Controladoria-Geral da União |
| SEPM | Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres |
| S. Pesca | Secretaria Especial de Aquicultura e Pesca |
| SEDH | Secretaria Especial dos Direitos Humanos |
| SEPPIR | Secretaria Especial de Políticas de Promoção da Igualdade Racial |
| S. Portos | Secretaria Especial de Portos |
| MAPA | Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento |
| MDS | Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome |
| M Cidades | Ministério das Cidades |
| MCT | Ministério da Ciência e Tecnologia |
| M Com | Ministério das Comunicações |
| MinC | Ministério da Cultura |
| M Defesa | Ministério da Defesa |
| MDA | Ministério do Desenvolvimento Agrário |
| MDIC | Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior |
| MEC | Ministério da Educação |
| M Esportes | Ministério do Esporte |
| M Faz | Ministério da Fazenda |
| M Integração | Ministério da Integração Nacional |
| MJ | Ministério da Justiça |
| MMA | Ministério do Meio Ambiente |
| MME | Ministério das Minas e Energia |
| MPOG | Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão |
| MPS | Ministério da Previdência Social |
| M Saúde | Ministério da Saúde |
| MTE/ M Trabalho | Ministério do Trabalho e Emprego |
| M Transportes | Ministério dos Transportes |
| M Turismo | Ministério do Turismo |
| OADI | Órgão de Assistência Direta e Imediata |
| OES | Órgãos Específicos |
| RI | Relações Internacionais |
| MRE | Ministério de Relações Exteriores |

Introdução¹

Ao longo da última década, o Brasil tem crescentemente assumido um papel importante e, por vezes, de liderança em negociações e fóruns internacionais. A liderança do país nos Grupos dos 20 (G-20) tanto comercial como financeiro; sua classificação como potência emergente ao lado de Rússia, Índia e China (no jargão consolidado pela Goldman Sachs, formando os BRICs); sua participação no fórum Índia, Brasil e África do Sul (IBAS); seu papel como mediador em questões políticas na América do Sul e, ainda, a presença de suas tropas de paz no Haiti são alguns dos exemplos que retratam o protagonismo do país em diferentes circunstâncias e áreas temáticas.

Ao mesmo tempo, o Estado brasileiro alicerçou marcos políticos e econômicos relevantes, como a consolidação das instituições democráticas, a estabilidade, a solidez e a expansão econômica, que estimularam a inter-relação da agenda nacional com a internacional. Dessa forma, temas da agenda internacional ocupam cada vez mais espaço nas campanhas políticas de candidatos à Presidência da República, assim como na agenda de organizações da sociedade civil e na formação da opinião pública.

A exposição do Brasil em negociações e fóruns internacionais também tem levado diversos atores estatais a se posicionarem sobre temas internacionais e da política externa. A fim de assegurar que tais posições sejam coerentes com as do Ministério das Relações Exteriores (Itamaraty), faz sentido questionar em que bases isso tem sido coordenado. Em outras palavras, no âmbito do Estado, como a sua burocracia tem se estruturado frente à crescente internacionalização do país? Essa é a pergunta-guia que conduziu as pesquisas aqui registradas.

Sabe-se que a Constituição Federal brasileira de 1988 atribui à União a competência para manter

relações com Estados estrangeiros e participar de organizações internacionais e, ao Presidente da República, a competência privativa para conduzir tais relações e creditar seus representantes diplomáticos². O poder executivo federal é constituído pela Presidência da República e pelos ministérios, no entanto, a relação entre estes e aquela, no tocante à política externa, não está definida na Constituição. Intuitivamente, a competência para a política externa no Brasil é identificada, com exclusividade, ao Ministério das Relações Exteriores. Mas, se a Constituição não garante essa exclusividade, derivam, portanto, da pergunta-guia as inquietações: haveria outros órgãos do poder executivo federal com competência para atuar na política externa brasileira? Em caso positivo, como atuam e dialogam com a tradicional referência da política externa brasileira, o Ministério das Relações Exteriores?

Objeto de análise deste ensaio é, portanto, a regulamentação infraconstitucional, no caso, composta pelos decretos que aprovam a estrutura regimental dos órgãos do poder executivo federal e as portarias ou anexos dos próprios decretos com os regimentos internos desses órgãos³. A base da regulamentação aqui analisada data de julho de 2008, momento em que compunham o poder executivo a Presidência da República e o conjunto de 23 ministérios. Essa estrutura foi avaliada a partir das competências legais para as relações internacionais e graduadas conforme o grau de autonomia para atuação na política externa brasileira. O objetivo ao fim do trabalho é verificar quais órgãos do governo federal têm competência para atuar em temas voltados às relações internacionais. A partir desse mapeamento, torna-se inevitável refletir se há uma horizontalização na condução da política externa brasileira, para além da figura do presidente da República e do Ministério das Relações Exteriores.

O artigo está organizado em três partes, além desta introdução. Uma primeira que define os

¹ Os autores agradecem a Elaini C. G. da Silva e Priscila Spécie pelo mapeamento das competências; e a Elaini C. G. da Silva pela elaboração dos organogramas.

² Cf. arts. 21.I e 84.VII da Constituição Federal de 1988. Para uma análise da centralização das competências, cf. SANCHEZ, Michelle Rattton; SILVA, Elaini Cristina; CARDOSO, Evorah Lusci Costa e SPÉCIE, Priscila (2006). "Política externa como política pública: uma análise pela regulamentação constitucional brasileira 1967/1988". *Revista de Sociologia e Política*, 27: 13-29.

³ Em alguns casos, as portarias que detalhariam os decretos, na forma de regimentos internos, não foram encontradas.

aspectos metodológicos sobre o conceito de administração direta do poder executivo federal e apresenta a gradação desenvolvida na pesquisa aqui registrada para a classificação da competência dos órgãos analisados. A segunda parte destina-se à aplicação da metodologia desenvolvida para a pesquisa e aprecia a quantificação de órgãos envolvidos com temas internacionais, tanto no âmbito da Presidência da República quanto dos ministérios. E, por fim, há breves considerações sobre as análises apresentadas.

1. A Administração Direta do Poder Executivo Federal

Ao estudar o poder executivo federal, esta pesquisa teve como principal referência os órgãos da administração direta. Englobando tanto a Presidência da República como os ministérios⁴, foram incluídos órgãos que não dispõem de personalidade jurídica própria, o que significa que o foco recaiu sobre aqueles que se expressam por meio da figura jurídica da União⁵.

No âmbito da administração direta, também utilizamos o recorte analítico que distingue os Órgãos de Assistência Direta e Imediata (OADI), compostos basicamente pela Secretaria Executiva, pelo gabinete do ministro e pela consultoria jurídica; dos Órgãos Específicos Singulares (OES), compostos pelas Secretarias de Estado. Neste primeiro momento, analisamos exclusivamente os órgãos que tratam de assuntos específicos de cada ministério, de tal sorte que foram excluídos da amostra os órgãos colegiados, que se concentram tipicamente em políticas ou temas transversais do governo⁶.

O conjunto de OADI constitui um nível de administração política e estratégica, que apoia o ministro de Estado ou o secretário especial⁷.

Os OES, por sua vez, constituem um nível de administração setorial, com respectivas subdivisões na administração funcional e com vistas a proporcionar a execução técnica das decisões políticas do ministro ou do secretário especial.

Neste relatório, como de praxe na administração pública federal, utilizaremos a denominação de órgãos apenas àqueles que são diretamente subordinados ao presidente da República, aos secretários especiais e ministros de Estado. Nesse sentido, as subdivisões dos órgãos serão chamadas de unidades organizacionais, por exemplo, os departamentos e coordenações gerais/diretorias.

Por fim, destaca-se outra opção metodológica deste trabalho: embora as análises sobre as competências legais referentes às relações internacionais tenham sido feitas em todos os órgãos da administração direta federal (incluindo suas unidades organizacionais) até o terceiro nível hierárquico – leia-se, gabinetes, secretarias executivas, secretarias de Estado, departamentos e coordenações gerais/diretorias –, houve a preocupação de se caracterizar o poder executivo federal respeitando as subordinações hierárquicas das unidades organizacionais em relação aos seus superiores. Isso quer dizer que a coerência de competências e a subordinação hierárquica foram determinadas como pressupostos. Para exemplificar, se uma coordenação geral/diretoria dispõe de competência legal em relações internacionais, considerou-se na pesquisa que toda a secretaria possui tal competência, mesmo que isso não esteja definido por lei⁸.

O mapa do conjunto de órgãos analisados no poder executivo federal resulta na seguinte distribuição, na Presidência da República e nos ministérios, respectivamente:

⁴ A organização da Presidência e dos ministérios está basicamente definida na Lei n. 10.683/2003 e suas alterações posteriores. Destaca-se que os dados desta pesquisa não incorporam as alterações e emendas feitas pelas Leis n. 11.754/2008 e n. 11.958/2009, ainda que eventualmente as modificações introduzidas por essa legislação possam ser mencionadas.

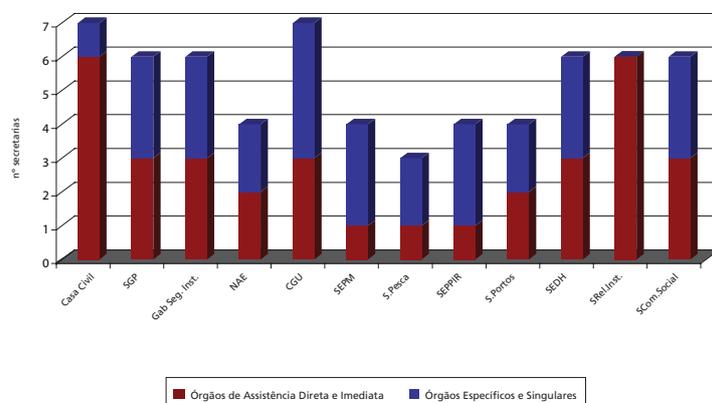
⁵ Nesse sentido, as descrições e inferências presentes neste estudo não contemplam autarquias, empresas públicas, sociedades de economia mista e fundações públicas. Isto é, não contemplam a chamada administração indireta do governo federal. Também não estão incluídas na pesquisa as unidades de pesquisa e as unidades descentralizadas, vinculadas ao poder executivo federal.

⁶ Os conselhos e comissões são exemplos de órgãos colegiados, pois são compostos por representantes de diversos ministérios. Assim é o Conselho Nacional do Meio Ambiente (CONAMA), formado por representantes de cinco setores (órgãos federais, estaduais e municipais, setor empresarial e sociedade civil). Entre os representantes dos órgãos federais, encontram-se o ministro de Estado do Meio Ambiente, o secretário-executivo do MMA, um representante do IBAMA, um da Agência Nacional de Águas (ANA), um representante de cada ministério, das secretarias da Presidência da República e dos Comandos Militares do Ministério da Defesa.

⁷ Vale lembrar que o Ministério da Defesa não conta com secretaria executiva em sua estrutura e o Ministério da Fazenda não conta com consultoria jurídica (art. 28, da Lei n. 10.683/2003).

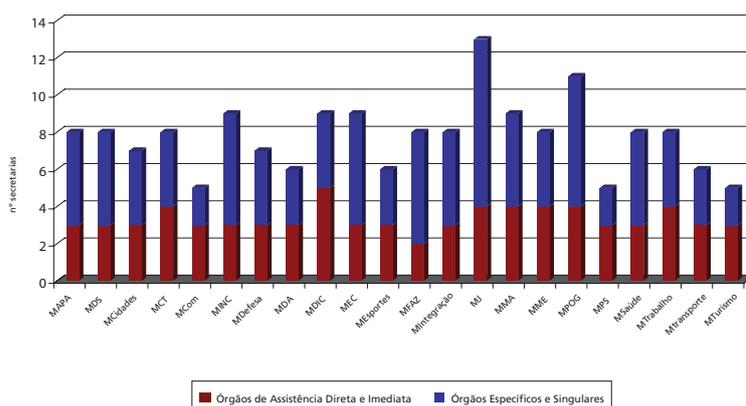
⁸ Essa opção buscou isolar o tratamento não homogêneo e por vezes não coerente das competências dos órgãos e unidades organizacionais presentes na estrutura regimental da administração direta do executivo federal.

Composição da Presidência



Fonte: elaborado pelos autores.

Composição dos Ministérios



Fonte: elaborado pelos autores.

Definidos os órgãos a serem analisados, foram classificados aqueles com alguma competência relacionada à temática internacional⁹. A partir das categorias criadas, foi possível graduar a participação desses órgãos, ou seja, o alcance de suas competências e a discricionariedade de suas decisões na atuação internacional. A pesquisa aponta três tipos de inserção internacional, ordenados conforme as cores de um semáforo: o primeiro, de coloração vermelha, são os órgãos destinados a processar informações e assessorar jurídica e politicamente outros órgãos do próprio ministério que atuam interna-

cionalmente; o segundo, de coloração amarela, são os órgãos federais voltados para, principalmente, firmar acordos de cooperação técnica internacional e o terceiro tipo de inserção, de coloração verde, está relacionado aos órgãos que têm a prerrogativa legal de negociar e definir a posição brasileira nos processos decisórios vinculados às instâncias e organizações internacionais, ou seja, expressa a competência para representar o Brasil internacionalmente. Adiante segue quadro com ilustração sobre as consequências desses pressupostos, a partir do exemplo do Ministério da Cultura.

⁹ A partir desse mapeamento, foram selecionadas como regulamentações relevantes para análise das competências em política externa aquelas descritas com a inclusão dos seguintes termos: "internacional", "exterior" e "estrangeiro"; bem como aquelas cujo tema foi considerado naturalmente internacional, o que incluiu: "refugiados", "defesa comercial" (antidumping, direitos compensatórios e salvaguardas), "países" e "países vizinhos", "transfronteiriços", "importações" e "exportações", "Mercosul", "Alca", "acordos" ou "blocos regionais" e "tratados". O organograma completo do poder executivo federal qualificado a partir desse mapeamento encontra-se ao final deste relatório. Observa-se que no organograma é considerada a totalidade de órgãos com competência na área internacional, independentemente de sua classificação com OADI ou OES.

A metodologia aplicada ao Ministério da Cultura

Uma vez identificados - no Decreto 5.711/06, que aprova e regulamenta a estrutura regimental e o quadro demonstrativo dos cargos em comissão e das funções gratificadas do Ministério da Cultura, - os órgãos e unidades organizacionais com competência na área internacional, esses foram classificados conforme a graduação de suas competências pela metodologia do semáforo, conforme ilustração a seguir:



Dessa forma, por ter a Diretoria de Assuntos Internacionais ampla competência para “articular e coordenar os processos de apoio a programas e projetos relacionados à cultura, de cooperação internacional e de negociação de atos internacionais com organismos internacionais, entidades e governos estrangeiros, em conjunto com os demais órgãos do Ministério da Cultura e Ministérios afins” (art.12, no Decreto 5.711/06), o que a insere na categoria verde, a unidade a que está vinculada - a Secretaria Executiva e, por conseguinte, o próprio Ministério da Cultura – assume a mesma prerrogativa nos atos decisórios. Isto é, a ampla competência de uma diretoria prevalece sobre as demais competências de menor impacto nas decisões e representatividade do ministério em âmbito internacional e relacionadas a temas da agenda da política externa brasileira.

10

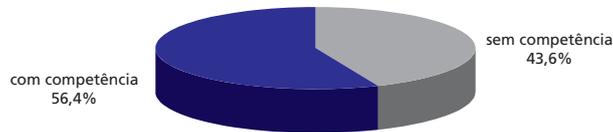
2. A Radiografia Numérica das Relações Internacionais

2.1. A Totalidade da Administração Direta do Poder Executivo Federal

A partir da metodologia exposta, procurou-se traçar um perfil quantitativo sobre as competências previstas para os órgãos do poder executivo federal, na legislação infraconstitucional.

Uma primeira avaliação considerou a totalidade dos OADI (gabinete dos ministros e secretarias executivas) e dos OES (secretarias de Estado) da estrutura básica do poder executivo federal, tanto na Presidência da República quanto nos ministérios. Foi possível notar que 56,4% desses órgãos gozam de alguma competência relacionada ao tema internacional, ou seja, ao menos metade da burocracia estatal pode se envolver com a agenda internacional, por competência originária.

Competência internacional no Poder Executivo



Fonte: elaborado pelos autores.

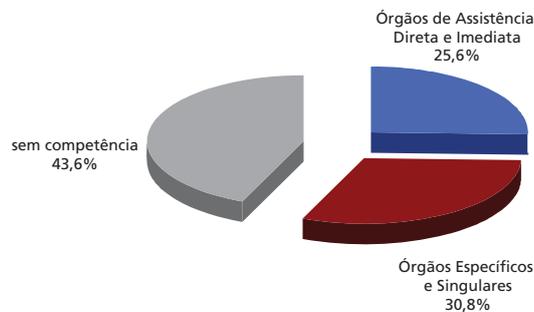
Esse resultado evidencia não apenas a importância da temática internacional na estrutura do Estado brasileiro, como uma extensão razoável das competências entre diferentes órgãos de assistência direta e imediata e os órgãos específicos singulares. Entre os que possuem algum tipo de competência internacional, 25,6% fazem parte da estrutura que assessora diretamente os ministros (OADI), enquanto outros 30,8% são órgãos que tratam de assuntos relacionados à área fim de atuação do ministério (OES).

Esses números sugerem que as competências quando especificadas concentram-se nos órgãos de caráter técnico. Isso pode traduzir dois fenômenos não excludentes: (i) a crescente tecnicida-

de presente nas negociações internacionais e (ii) o tipo de contribuição prevalecte que se espera dos demais órgãos do poder executivo federal, para além daqueles do Ministério das Relações Exteriores.

No entanto, resta a pergunta: se se espera dos órgãos específicos singulares execução técnica, qual o fluxo de relações que se estabelece na articulação política e estratégica entre o ministério de origem e os outros, em especial o Ministério das Relações Exteriores, e, ainda, com a Presidência da República?

Poder Executivo Tipo de órgão com inserção internacional



Fonte: elaborado pelos autores.

O exemplo de órgãos específicos singulares do Ministério da Ciência e Tecnologia

Nos termos do art. 12 do Decreto 5.886/06, que aprova e regulamenta a estrutura regimental e o quadro demonstrativo dos cargos em comissão e das funções gratificadas do Ministério da Ciência e Tecnologia, “à Secretaria de Políticas e Programas de Pesquisa e Desenvolvimento compete:

(...)

IX – interagir com entidades e órgãos, públicos e privados, nacionais, estrangeiros ou internacionais, para o desenvolvimento, acompanhamento e avaliação de políticas, programas e ações, em suas áreas de atuação;

X – participar da articulação de ações, em conjunto com outros órgãos do Ministério, com entidades governamentais ou privadas, em negociações de programas e projetos relacionados com a política nacional de ciência, tecnologia e inovação, junto às agências internacionais de desenvolvimento e cooperação, em suas áreas de atuação;

XI – colaborar com a Assessoria de Assuntos Internacionais e gerenciar, acompanhar e avaliar programas de cooperação internacional de desenvolvimento científico, tecnológico e da inovação, em suas áreas de atuação;

(...)

XIV – representar o Ministro de Estado em foros colegiados, nacionais e internacionais, em sua área de atuação.”

Essas competências atribuídas à Secretaria de Políticas e Programas de Pesquisa e Desenvolvimento, um OES, classificam-se como verdes, ou seja, a gradação mais alta quanto à autonomia para negociar e definir a posição brasileira nos processos decisórios vinculados às instâncias e organizações internacionais. Se, com base no inciso XIV, esse órgão deve refletir as considerações políticas do ministro da Ciência e Tecnologia, o inciso IX não precisa a relação das articulações políticas para o desenvolvimento de políticas e programas de pesquisa e desenvolvimento, junto a entidades estrangeiras ou internacionais. Tampouco o Decreto – nem mesmo qualquer outra regulamentação infraconstitucional – prevê a forma de articulação política e estratégica do ministério quanto a esses temas, com outros ministérios ou com a Presidência da República.

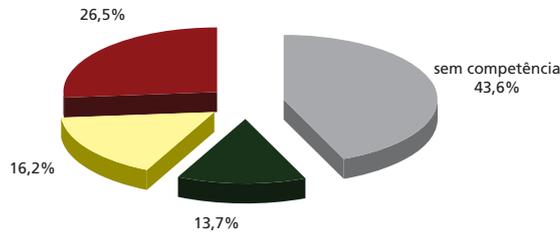
As mesmas questões recaem sobre o dispositivo a respeito da Secretaria de Política de Informática, à qual compete: “art. 18 (...) V - participar, no contexto internacional, das ações que visem o desenvolvimento das tecnologias da informação, da Internet e do comércio eletrônico e seus reflexos, com o aumento da participação do País no cenário das novas sociedades da informação.”

12

Outro registro numérico procura retratar, independente de estar vinculado diretamente ao ministro ou ser específico singular, a presença dos três tipos de inserção internacional nos órgãos federais. O primeiro, que compreende 26,5% dos órgãos da estrutura básica do executivo federal (órgãos de cor vermelha), estaria destinado a processar informações e assessorar politicamente outros órgãos do próprio ministério que atuam in-

ternacionalmente. O segundo tipo (cor amarela) compreende 16,2% dos órgãos federais voltados a, principalmente, firmar acordos de cooperação técnica internacional. Por fim, o terceiro tipo (cor verde), com prerrogativa legal de negociar e definir a posição brasileira nos processos decisórios vinculados às instâncias e organizações internacionais, está presente em 13,7% dos órgãos do poder executivo federal brasileiro.

Poder Executivo
Tipo de inserção internacional dos órgãos com competência de RI



Fonte: elaborado pelos autores.

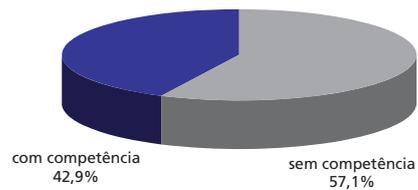
Como se observa, há uma distribuição quase equitativa entre os três tipos de competências definidos na pesquisa. A competência para assessorar jurídica e politicamente outros órgãos (vermelho) é a mais conhecida e, até mesmo, pressuposta na organização do Estado. Por outro lado, a competência para celebrar acordos de cooperação técnica internacional está bastante relacionada a temas que demandam certa coerência de padrões internacionais, o que tem sido crescente, seguindo o incremento de relações e da interdependência entre os Estados. O ponto mais intrigante, no entanto, é verificar que há um número significativo de órgãos com competência verde para representar o Brasil em fóruns e negociações internacionais.

2.2 O Contraste das Competências na Presidência da República e nos Ministérios

Os dados acima retratam o estágio atual da estrutura do Estado brasileiro no tocante a sua inserção internacional. Porém, tendo em vista as diferenças existentes entre os órgãos que compõem a Presidência da República e os que compõem os ministérios, considerou-se relevante examinar as singularidades da inserção internacional nesses dois universos.

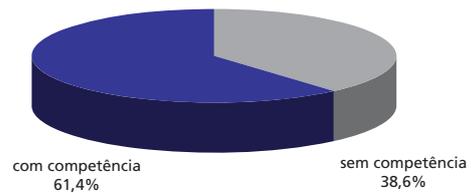
A inserção internacional nos ministérios mostrou-se superior tanto em termos absolutos (pelo número de órgãos e unidades organizacionais envolvidos) quanto em termos relativos, como pode ser visto abaixo, quando comparada à inserção dos órgãos da Presidência da República (proporcionalmente ao número de órgãos e unidades organizacionais de cada secretaria ou ministério, por exemplo).

Competência internacional na Presidência



Fonte: elaborado pelos autores.

Competência internacional nos Ministérios



Fonte: elaborado pelos autores.

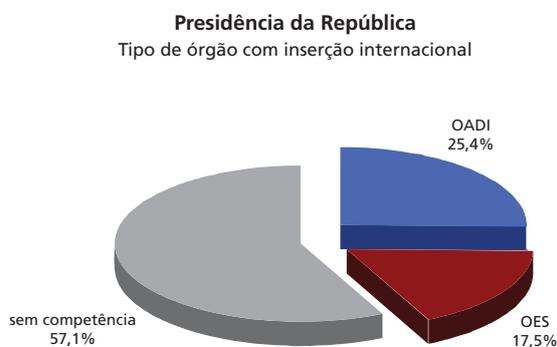
Para além da diferença quantitativa, a pesquisa aponta que a inserção internacional da Presidência da República está mais vinculada aos órgãos de assessoria direta (25,4%), quais sejam, os que assessoram os secretários especiais (com *status* de ministro) do que aos órgãos de específicos singulares (17,5%). Isso sugere que, nesse caso, o secretário especial (ministro) é uma referência mais direta para o tema internacional do que o restante de sua equipe.

Ao mesmo tempo, o tipo de inserção dos órgãos com competência internacional na Presidência da República está majoritariamente relacionado (74,1%) às assessorias e ao processamento de informações internacionais. Somente 7,4% dos órgãos da Presidência com competência em relações internacionais têm prerrogativa legal para representar a posição brasileira em instâncias internacionais (verde).

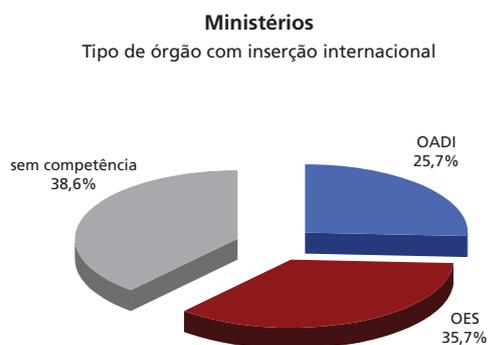
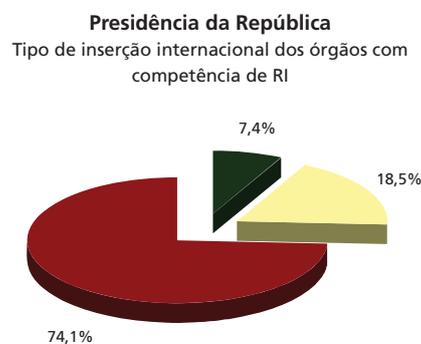
O quadro muda significativamente quando se avaliam os ministérios. Nestes, os órgãos que lideram a inserção internacional brasileira são aqueles relacionados às atividades fim, ou melhor, os

de caráter técnico. Além disso, a proporção de órgãos de cooperação técnica (amarelo) e com prerrogativa legal para decidir em instâncias e organismos internacionais (verde) mostra-se superior à dos órgãos de assessoria internacional: as duas primeiras com 60% no total *versus* 40% dos órgãos de assessoria.

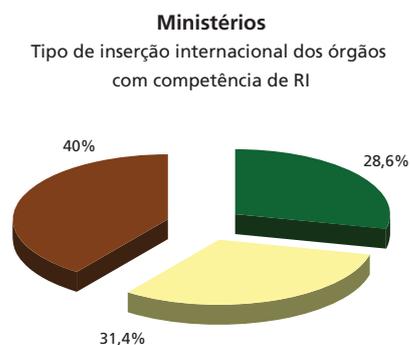
Esses dados indicam que a legislação brasileira atribui aos ministérios um papel mais atuante nas relações internacionais do que aos órgãos da Presidência da República. Além de maior autonomia na participação nas relações internacionais e na definição da política externa brasileira, os dados também permitem inferir que a inserção internacional dos órgãos e das unidades organizacionais dos ministérios tende a ser mais independente do chefe maior daquele órgão – o ministro. Esse fato não permite afirmar que haveria qualquer caso de insubordinação das secretarias de Estado, tendo em vista que os ministros são os responsáveis finais pelas ações dos ministérios, mas sim de uma maior organicidade da estrutura dos ministérios em relação aos temas internacionais.



Fonte: elaborado pelos autores.



Fonte: elaborado pelos autores.



2.3 Particularidades da Presidência da República

Os dados mencionados permitem observar algumas características gerais da inserção internacional dos órgãos que compõem a Presidência da República. O que significa, por exemplo, 43% dos órgãos dessa estrutura ter algum tipo de competência para lidar com o tema internacional? Quais são esses órgãos? Quais os diferenciais entre eles?

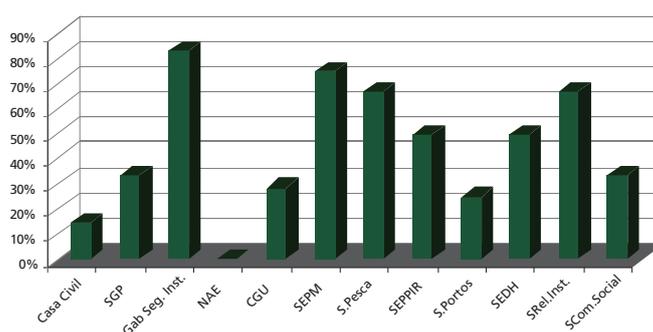
Um olhar mais acurado sobre a Presidência da República revela o peso que os órgãos com competências internacionais têm em cada um das Secretarias Especiais, que por sua vez têm status de “ministérios”, em termos absolutos.

Dos 12 “ministérios” pesquisados em 2008, observa-se que metade possuía pelo menos 50% de sua estrutura vinculada aos temas internacionais, como o Gabinete de Segurança Institucional, com 83% de seus órgãos com competência em

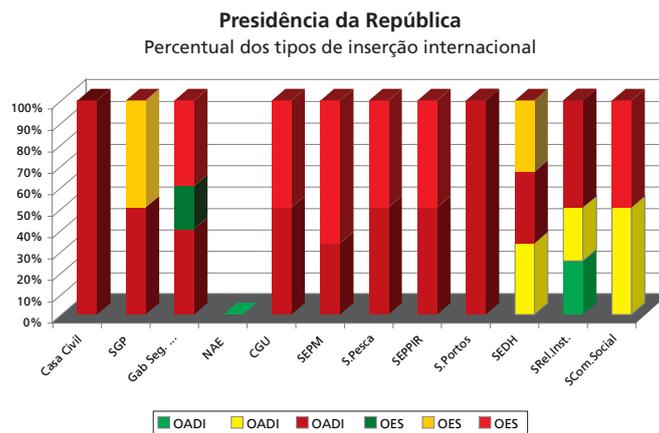
temas internacionais; a Secretaria Especial de Políticas para as Mulheres (SEPM), com 75%; a então Secretaria Especial de Aquicultura e Pesca e a Secretaria de Relações Institucionais (SRI), com 66,7%; a Secretaria Especial de Políticas de Promoção da Igualdade Racial (SEPPIR) e a Secretaria Especial dos Direitos Humanos (SEDH), ambas com 50%. Em seguida, com 33,3% de sua estrutura básica com interface em questões internacionais estão a Secretaria Geral da Presidência (SGP) e a Secretaria de Comunicação Social e, por fim, tem-se a Controladoria Geral da União (CGU), a Secretaria Especial de Portos e a Casa Civil, com 28,6%, 25% e 14,3% respectivamente.

Resta entender qual a amplitude política que as ações dessas secretarias assumem no tocante ao tema internacional. Assim, discriminadas as competências gerais, conforme o grau de autonomia garantido aos órgãos ou unidades organizacionais, têm-se os seguintes quadros, em percentuais e em números absolutos:

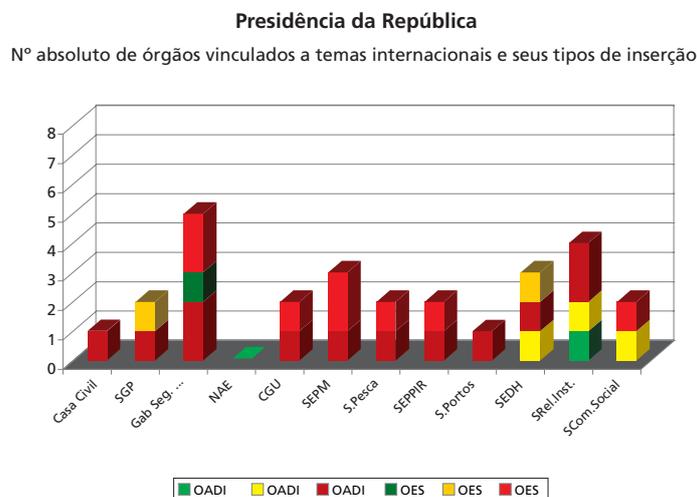
Porcentagem de órgãos vinculados a temas internacionais na Presidência da República



Fonte: elaborado pelos autores.



Fonte: elaborado pelos autores.



Fonte: elaborado pelos autores.

Ao considerarmos inicialmente as secretarias que dispõem de pelo menos 50% de sua estrutura básica vinculada à área internacional, somente a SEDH e a SRI têm alguma competência legal para firmar convênios e o Gabinete de Segurança Institucional e a SRI para representar o Brasil em instâncias internacionais de decisão. A SEPM, a SEPPIR e a então Secretaria Especial de Aquicultura e Pesca, por sua vez, simplesmente processam informações internacionais (cor vermelha).

Tais dados provocam o questionamento sobre quais são os mecanismos de coordenação institu-

cional da política externa brasileira, no âmbito da Presidência da República e desta com o restante do poder executivo federal, dado que apenas dois dos "ministérios" da sua estrutura têm competência para definir a opinião brasileira em instâncias internacionais. Os demais, ainda que com competência e com parte de sua estrutura comprometida com a área internacional, parecem ser resguardados a um papel de bastidores¹⁰, para que exerçam mais a função de assessoria do que propriamente de protagonistas nesse campo. Fica a pergunta: como então a agenda internacional ou as definições na política externa desses dois ministérios devem ser veiculadas?

¹⁰ Nesse sentido, também se identifica o papel das Assessorias em Assuntos Internacionais, presente na estrutura de alguns dos "ministérios" – quais sejam, a SEPPIR, a CGU e a então Secretaria da Aquicultura e Pesca. Todas essas assessorias estão diretamente vinculadas ao "ministro" com o objetivo de dar suporte direto aos seus trabalhos. Destaca-se, ainda, que nenhuma competência específica na área internacional é atribuída a elas, conforme a regulamentação analisada e segundo critérios definidos por essa pesquisa.

Dentre as possibilidades aventadas para as posições emitidas por tais órgãos na formulação da política externa e nas relações internacionais tem-se: (i) suas posições são articuladas em diferentes fóruns ou órgãos colegiados, com participação de outros ministérios, no âmbito da estrutura do poder executivo – tais como conselhos e câmaras ou (ii) suas posições são formuladas em

conjunto com outros ministérios, como o Ministério das Relações Exteriores. Conforme referido, não são parte da análise específica neste relatório os conselhos e câmaras, mas curiosamente os dois “ministérios” no âmbito da Presidência com maior autonomia para atuar em temas internacionais têm essas previsões aliadas a tais estruturas, como brevemente indicado a seguir.

Conselhos e câmaras como motores da autonomia dos órgãos

O Gabinete de Segurança Institucional, nos termos do art. 1.IV do Decreto n. 5.772/2006, exerce as atividades de Secretaria Executiva da Câmara de Relações Exteriores e Defesa Nacional, do Conselho de Governo. A Câmara é responsável por formular políticas públicas e diretrizes de matérias referentes às relações exteriores e à defesa nacional do governo federal; além de promover a articulação, em assuntos relevantes da política externa, entre diferentes ministérios (Decreto n. 4.801/2003 e alterações posteriores). Com efeito, a Câmara é composta pelos ministros de Estado: do Gabinete de Segurança Institucional da Presidência da República; da Casa Civil da Presidência da República; da Justiça; da Defesa; das Relações Exteriores; do Meio Ambiente; da Ciência e Tecnologia; do Planejamento, Orçamento e Gestão; do Meio Ambiente; da Ciência e Tecnologia; da Fazenda e da Secretaria de Assuntos Estratégicos.

A Secretaria de Relações Institucionais, por sua vez, com base no Decreto n. 6.207/2005, art. 8.I, tem por competência “coordenar e supervisionar a participação do Conselho de Desenvolvimento Econômico e Social junto a entidades e organismos nacionais e internacionais”. Esse conselho é composto basicamente por representantes da sociedade civil e do governo, com a finalidade de assessorar o presidente da República em assuntos estratégicos do país.

Observa-se, assim, que os conselhos e câmaras, nos termos da legislação, apenas reforçam a autonomia dos órgãos que assumem o protagonismo e não, como suposto, promovem as competências mais restritas dos demais órgãos no âmbito da Presidência da República.

No caso da segunda hipótese, a articulação de posições pelo ou junto com o Ministério das Relações Exteriores, apenas a SEDH tem essa previsão explícita na regulamentação de suas competências:

O MRE como interlocutor necessário de um só: a SEDH

A interlocução de posições com o Ministério das Relações Exteriores (MRE) é algo pressuposto nos estudos de política externa e, em parte, reforçado pela própria organização temática do ministério. Ou seja, em assuntos de meio ambiente, supõe-se que haverá uma articulação necessária de posições da política externa brasileira entre o Departamento de Meio Ambiente e Temas Especiais do MRE – e respectivas divisões – com os demais órgãos específicos do poder executivo. Contudo, no âmbito da Presidência da República, a referência ao MRE e à coordenação de políticas apenas está prescrita legalmente para a SEDH.

Nos termos da Portaria n. 22/2005, compete à SEDH:

“atuar, em parceria com o Ministério das Relações Exteriores, com vistas a incrementar a cooperação regional e internacional em prol dos direitos humanos” (art. 1.VII).

A não previsão para outros órgãos significa que é desnecessária a interação para que uma ação seja considerada legal e legítima? Será que, mesmo sem previsão legal, a praxe da política no poder executivo leva à interação com o MRE? Por que isso ocorreria? De todas essas questões, este estudo permite responder somente à primeira: nos termos da lei, a coordenação precisa ocorrer exclusivamente com a SEDH, nos temas de negociações que envolvam questões de direitos humanos. Destaca-se, ainda, que essa previsão para a SEDH não garante nenhuma prerrogativa de coordenação ao MRE, mas indica que a atuação será em “parceria”.

18

Um retrato mais detalhado da distribuição de competências no âmbito da Presidência da República pode ser visualizado nas páginas 26 e 27.

2.4 Particularidades dos Ministérios

Como foi apontado, há diferenças significativas de amplitude e alcance da inserção internacional dos ministérios e da Presidência da República. Mais da metade dos órgãos (61,4%) vinculados aos ministérios propriamente ditos apresentam algum tipo de competência relacionada aos temas internacionais.

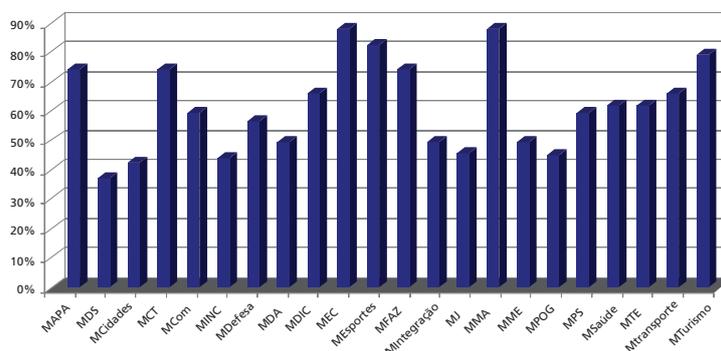
Além de serem numericamente superiores, o alcance da intervenção desses órgãos é legalmente diferenciado. Os ministérios têm mais competência para transitar na esfera internacional, podendo assim ser influentes em sua atuação nessa área e na condução da política externa brasileira. Praticamente, três quintos de 61,4% dos órgãos ministeriais com competência na área internacional atuam para além das fronteiras nacionais (na gradação amarela ou verde); e metade desse universo tem competência legal para falar em nome do país (verde).

Observa-se que, dos 22 ministérios pesquisados, 17 possuem pelo menos 50% de sua estrutura vinculada a temas internacionais, a saber, Agricultura, Pesca e Abastecimento (MAPA); Ciência e Tecnologia (MCT); Comunicação; Defesa; Desenvolvimento, Indústria e Comércio (MDIC); Educação (MEC); Esportes; Fazenda (MFaz); Meio Ambiente (MMA); Minas e Energia (MME); Previdência Social (MPS); Saúde; Trabalho (MTE); Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA); Ministério da Integração Nacional; Transporte e Turismo.

Outro dado que reforça o caráter internacional nos ministérios é que todos, com a exceção do Ministério da Integração Nacional, possuem secretarias ou assessorias em assuntos internacionais ligadas ao gabinete ou, de alguma outra forma, quase que diretamente ligadas ao ministro.

A seguir estão representadas as singularidades dos “órgãos internacionais” dos ministérios do poder executivo federal.

Porcentagem de órgãos vinculados a temas internacionais nos Ministérios



Fonte: elaborado pelos autores.

As secretarias e assessorias em assuntos internacionais

As secretarias e assessorias em assuntos internacionais são, após o MRE, o segundo *locus* mais evidente da política externa no âmbito do poder executivo federal. Mas, ainda que estruturalmente ligadas aos ministros de Estado, que papel cabe a elas no processo de formulação, definição e implementação da política externa?

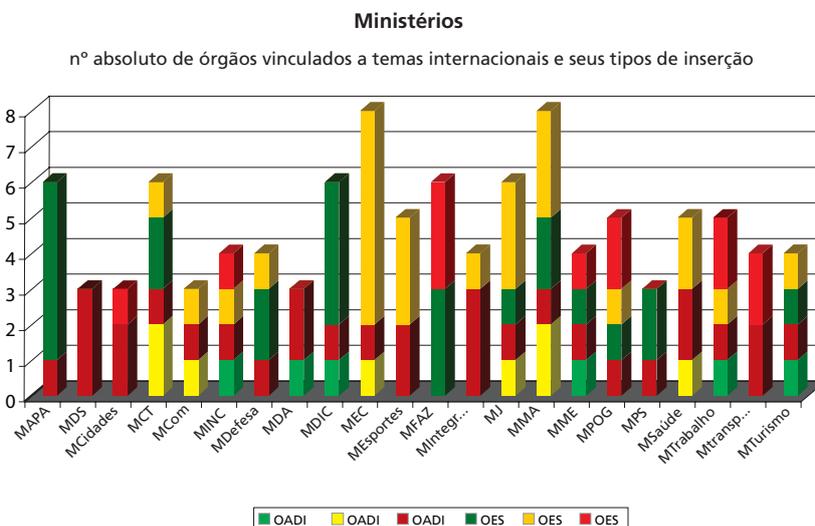
Essa pergunta, curiosamente, permite respostas diversas, de forma que a classificação das competências varia em gradações do vermelho ao verde, com menor ou maior grau de autonomia para a participação nas relações internacionais e na definição da política externa.

Uma obrigação comum a essas secretarias e assessorias é, naturalmente, assessorar ministro e demais unidades do ministério quanto à atuação internacional. No desempenho dessa função, no entanto, algumas também assumem um papel mais ativo, com competência para executar ações e atividades relacionadas à cooperação internacional, conceber e propor a realização de acordos e até mesmo participar de reuniões de negociação, conferências e outros eventos internacionais. Outras secretarias e assessorias contam com a limitação de fazê-lo “em estrita observância aos ditames da política externa brasileira” (Regimento interno do MTE, portaria n. 483/2004).

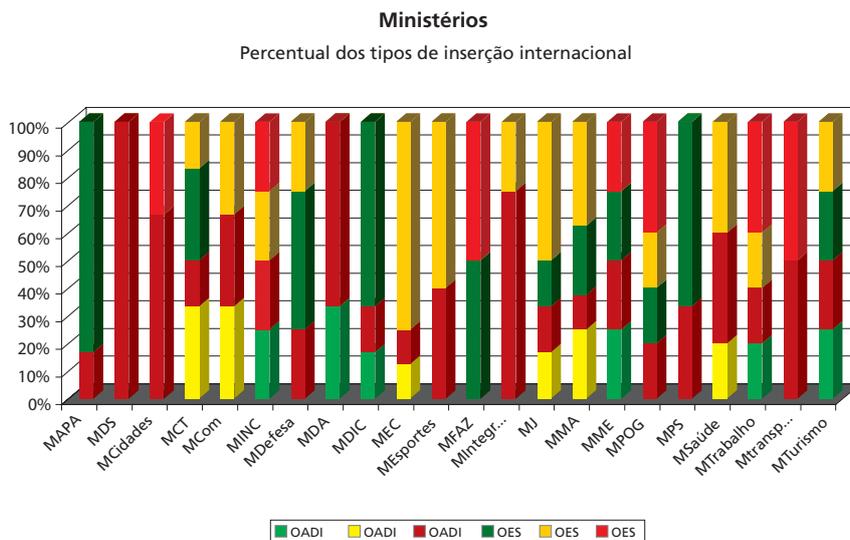
Ministérios com alto grau de internacionalização e autonomia, em geral, têm esses aspectos refletidos nas competências auferidas às suas assessorias internacionais. São exemplos disso o MAPA, o MDIC e a Defesa, que, pelas competências previstas, assumem a classificação verde, podendo até mesmo representar a política externa brasileira fora do país. Outros ministérios resguardam o papel de coordenação internacional a essas assessorias (competência amarela), como o MCT e o MMA. Há, ainda, o caso exclusivo do Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome (MDS) que prevê ao ministro e ao ministério a mera função de assessor e consultor em assuntos internacionais.

Mesmo que os dados quantitativos ainda não revelem o alcance dessa inserção, é fato que a cada dois órgãos dos referidos ministérios pelo menos um pode lidar com temas internacionais. Sendo assim, é possível inferir que as políticas públicas formuladas e implantadas pelos 17 ministérios – que representam quase 80% da esplanada – têm alguma relação com temas pertinentes na esfera internacional. A atribuição dessas competências sugere impactos relevantes na internacionalização das políticas domésticas ou na nacionalização de temas internacionais.

Do outro lado da balança, encontram-se os ministérios que possuem menos de 50% de suas estruturas vinculadas ao processamento de informações internacionais, à elaboração de convênios com outro Estado/nação ou à definição da posição brasileira na arena internacional. São eles os ministérios do Desenvolvimento Social e Combate à Fome – MDS (37,5%); das Cidades (42,9%); da Cultura – MinC (44,4%); da Justiça – MJ (46,2%) e do Planejamento, Orçamento e Gestão – MPOG (45,5%).



Fonte: elaborado pelos autores.



Fonte: elaborado pelos autores.

Observa-se, ainda, que os ministérios com alto percentual de órgãos e unidades organizacionais comprometidos com a agenda internacional e com mais competências para atuarem nessa agenda têm essas competências alocadas em órgãos de caráter específico singular. Isso traduz a contribuição técnica esperada na atuação desses órgãos ao desempenharem suas funções na agenda internacional e no processo de formulação da política externa brasileira.

Os casos dos ministérios altamente internacionalizados também chamam a atenção quanto às suas especificidades. Como indicado nos gráficos, por vezes, apesar de muito internacionalizados, seus órgãos ou unidades administrativas têm exclusivamente competências de coordenação (classificada como média, sob a coloração amarela). Esse é o caso específico do MEC. Outros, apesar de disporem de vários órgãos e unidades admi-

nistrativas, percentualmente aparecem com um comprometimento médio de suas estruturas com temas internacionais, contudo a maior parte dessas estruturas têm competências classificadas na coloração verde, com grande autonomia para decisões e posicionamentos em temas e políticas relacionadas à agenda internacional. Exemplo disso é o MAPA, cuja totalidade de suas estruturas estão sob a coloração verde; com exceção da consultoria jurídica, que conta com competência na área internacional, porém apenas de assessoria (coloração vermelha).

Além das definições da extensão das competências, alguns decretos de criação dos ministérios ou seus regulamentos internos definem a necessidade de coordenação das atividades dos órgãos ou unidades organizacionais com o MRE; enquanto outras regulamentações parecem deixar livre a forma de atuação desses órgãos competentes.

Cooperação internacional e coordenação interna. Exemplos do MEC e do MMA

MEC e MMA apresentam alto grau de internacionalização, com mais de 80% de suas estruturas comprometidas com a agenda internacional.

Ambos, porém, contam com 80% e 60%, respectivamente, de suas estruturas comprometidas com atividades de coordenação na área internacional. Os temas centrais da agenda desses ministérios são regulados internacionalmente pela definição de padrões técnicos, o que sugere em grande medida a necessidade de cooperação internacional, em especial na parte técnica.

Além da prevalência de competências para cooperação internacional, a regulamentação específica desses ministérios também prevê a necessidade de coordenação com o MRE¹¹. Entretanto, são casos diferentes porque no MEC recai a previsão de parceria com o MRE não apenas para os órgãos ou unidades administrativas com competência para cooperarem internacionalmente, mas também para aqueles que detêm autonomia para atuação internacional – como são os casos da Secretaria de Biodiversidade e Florestas e do Departamento de Conservação da Biodiversidade.

Uma agenda internacional independente? Os casos do MAPA e do MDIC

MAPA e MDIC são popularmente conhecidos no Brasil tanto pelo tempo de existência (o primeiro criado em 1930 e o segundo, em 1960), como também pela relevância de suas agendas para a política externa brasileira. O comércio sempre ocupou uma posição de destaque e a capacidade de produção agrícola brasileira provendo o principal recurso dessa agenda de exportação. Ambos os ministérios ainda chamam a atenção pelo número de órgãos envolvidos com a agenda internacional e pelo grau de autonomia atribuído a partir da classificação assumida neste relatório.

O contraste das competências mais abrangentes desses ministérios com as do MEC e do MMA vão além da gradação. Nos casos do MAPA e do MDIC, diferentemente do que se pode supor, não há previsão legal alguma para coordenação de suas atividades ou atuações em âmbito internacional com o MRE. Essa ausência de previsão refere-se àquela dos órgãos ou unidades organizacionais individualmente, o que não considera a atuação desses junto a eventuais conselhos e câmaras dos quais participem.

Uma referência completa da classificação de competências nesses quatro ministérios - MEC, MMA, MAPA e MDIC - consta nos organogramas ao final deste relatório.

¹¹ Outros ministérios com previsão legal para coordenação de seus órgãos ou unidades organizacionais com o MRE são: Ministério da Justiça, MME, Ministério do Turismo e Ministério da Defesa.

Observou-se, na Presidência da República, a coordenação dos “ministérios” com o presidente e muita vinculação dos órgãos ou unidades organizacionais à figura do ministro. No caso dos ministérios, exceto as secretarias ou assessorias em assuntos internacionais, aos órgãos com competência, em particular aqueles de caráter específico singular, garante-se pela legislação um grau relevante de autonomia para sua inserção internacional. Ficam as questões: quais as consequências disso não apenas para a inserção internacional do Brasil e sua política externa, mas também para a política doméstica? Os operadores da burocracia compreendem efetivamente tais competências e sua latitude?

3. Considerações Finais

A sistematização de competências para a política externa no poder executivo federal apresentada neste artigo procura favorecer alguns retratos a partir dos quais possam ser levantadas hipóteses para futuras análises de casos concretos.

Para que se conheça melhor o campo de formulação de hipóteses, é importante destacar que a natureza da regulamentação e a definição dessas competências, em geral, contam com uma sensível instabilidade. As definições, por decretos ou portarias, dos regimentos internos não trazem segurança jurídica (no sentido legislativo) no médio e longo prazos para as competências relativas à política externa brasileira. Portanto, o mapa apresentado é provisório, podendo ou não sofrer mudanças no futuro. No entanto, apesar de sua frágil perenidade, um fim para o qual ele certamente contribui é com uma percepção do estado da arte e a possível reflexão, de forma mais sistêmica, neste momento, sobre a atuação dos diferentes agentes estatais – e as prováveis formas de interação com aqueles de natureza não-estatal – no processo decisório da política externa brasileira.

Embora não se tenha uma análise evolutiva dos dados, o fato de cerca de 50% dos órgãos

da Presidência e dos ministérios poderem se relacionar com a política externa evidencia uma internacionalização importante da estrutura do poder executivo federal. Isso leva à percepção de uma horizontalização do processo decisório na área em questão – o que caminha em sentido contrário à intuição sobre uma centralização ou até mesmo sobre o insulamento do MRE.

Essa constatação, assim como as sistematizações acima, traz indícios de como o Estado brasileiro está organizado para coordenação da sua política externa. Fica pendente, no entanto, a pergunta sobre como esses órgãos, nas diferentes categorias de incidência, articulam-se com o MRE, entre si e com a sociedade civil no dia-a-dia.

Com base na regulamentação, as previsões de articulação com o MRE são pontuais e, muitas vezes, não são nem consideradas no caso de órgãos ou unidades administrativas com competência para representar o Brasil internacionalmente. No nível dos ministérios, por exemplo, ainda que vinculadas à figura do ministro e a uma longa *manus* do presidente da República, não há previsões dos momentos e formas de coordenação com a Presidência.

Além desses vácuos, não foi encontrada em nenhuma das regulamentações analisadas a previsão para coordenação entre os ministérios (que não com o MRE). Portanto, a se confirmar uma horizontalidade na competência para a política externa, como se dá a relação de coordenação entre esses órgãos e/ou ministérios? Se isso ocorre, estabelece-se por procedimentos formais ou informais? Quais atribuições ficam resguardadas aos conselhos e câmaras? Qual a estabilidade institucional dessas relações?

Observa-se, assim, que o presente artigo começa a responder a algumas das questões sobre como a burocracia do Estado brasileiro tem se estruturado frente à crescente internacionalização do país, embora muitas outras permaneçam.

A FES no Brasil

Fundada em 1925, como legado político do primeiro presidente alemão democraticamente eleito, a Fundação Friedrich Ebert (FES) é a mais antiga das seis fundações políticas alemãs, com quase 600 funcionários e atividades em mais de 100 países.

A representação da Fundação Friedrich Ebert no Brasil (FES Brasil) está organizada em quatro áreas de atuação: Estado e sociedade, mundo do trabalho, inclusão social e política internacional. Cada uma dessas áreas desenvolve projetos diferenciados, que se relacionam entre si, mas que possuem uma identidade própria.

A área Estado e Sociedade visa a contribuir para o aperfeiçoamento do Estado, de seu modelo de desenvolvimento, de suas políticas públicas e da relação da sociedade civil com os governos. O foco dos diferentes projetos atende ao desejo de contribuir para a modernização do Estado e para o fortalecimento da participação da sociedade civil na tomada de decisão em políticas públicas, tanto no Brasil como em parceria com os demais escritórios da FES na América Latina.

A área Mundo do Trabalho é a mais tradicional da Fundação Friedrich Ebert e é desenvolvida em quase todos os países onde a FES está presente. No Brasil, essa área de trabalho busca fortalecer a capacidade dos sindicatos para intervir na defesa dos interesses da classe trabalhadora, considerando e valorizando a sua heterogeneidade (de gênero, raça/etnia, geracional, dentre outras) e a diminuir a assimetria na relação entre capital e trabalho.

Junto com os sindicatos, a representação brasileira da OIT, instituições de pesquisa do meio sindical e trabalhista bem como o governo, a FES tem trabalhado em três dos quatro pilares do conceito de trabalho decente: direitos dos trabalhadores, proteção social e diálogo social.

Em Inclusão Social, a FES Brasil desenvolve projetos com governos, sociedade civil e partido político na busca da promoção da igualdade de gêneros e racial, dos direitos das juventudes, do aumento da efetividade das políticas de segurança pública e da democratização dos meios de comunicação. Nesta área, a FES também tem acompanhado e apoiado o envolvimento de mulheres do campo da esquerda para articulação e incidência nos espaços em que as mulheres se afirmam como sujeitos políticos e de direitos e contribuem para a alteração das desigualdades de gênero na sociedade brasileira.

Para ampliar a capacidade de elaborar propostas e compreender o impacto das decisões internacionais na arquitetura política e financeira internacional, a FES Brasil desenvolve na área Política Internacional projetos em cooperação com organizações da sociedade civil e instituições governamentais. Esta área contribui para intensificar o diálogo entre os poderes emergentes e os já estabelecidos, com vistas a descobrir e examinar possibilidades de cooperação política.

Temas da agenda global são incluídos sistematicamente no trabalho de projeto nacional realizado pela FES Brasil com a intenção de discutir a grande relevância dos desafios globais para o país e desenvolver posições neste sentido junto com nossos parceiros mais importantes, ou seja, CUT, PT, ONGs e governos progressistas.

Em todas essas áreas, a FES desenvolve sistematicamente projetos em parceria com nossos escritórios na América Latina, Bruxelas, Nova Iorque e Berlim. A FES Brasil também apóia missões de intercâmbio técnico e político no contexto do diálogo entre Brasil e Alemanha, assim como projetos de pesquisa específicos sobre integração regional.

Nossas publicações

Série Análises e Propostas

Nº 39, 2009 - Macroeconomia para o Desenvolvimento

João Sicsú

Nº 38, 2009 - Desenvolvimento Econômico e infraestrutura no Brasil: dois padrões recentes e suas implicações

Miguel Bruno e Renaut Michel B. Silva

Nº 37, 2009 - O direito à proteção social: perspectivas comparadas

Lena Lavinas e Barbara Cobo

Nº 36, 2009 - Desenvolvimento, planejamento e atores sociais: conceito e experiências

Gilberto Maringoni

Nº 35, 2009 - As políticas de igualdade racial no Brasil

Matilde Ribeiro

Nº 34, 2007 - A segurança como um desafio moderno aos direitos humanos

Marcos Rolim

Nº 33, 2006 - Política Municipais de Segurança Cidadã: problemas e soluções.

Paulo de Mesquita Neto

Nº 32, 2004 - A regulação internacional dos subsídios à exportação: uma reflexão sobre a necessidade de proteção da agricultura familiar brasileira

Adriana Dantas

Nº 31, 2004 - Por que o Desenvolvimento Econômico Local é tão difícil, e o que podemos fazer para torná-lo eficaz?

Jörg Meyer-Stamer

Série Policy Paper

Nº 30, 2002 - Desenvolvimento Local e Sustentável

Sérgio Andréa

Nº 29, 2002 - Internet: a quem cabe a gestão da infra-estrutura?

Carlos Alberto Afonso

Nº 28, 2001 - Estratégias de Desenvolvimento Local e Regional: Clusters, Política de Localização e Competitividade Sistêmica

Jörg Meyer-Stamer

Nº 27, 2001 - Principais Aspectos Jurídicos da Reforma Trabalhista no Cone Sul.

Mauro de Azevedo Menezes

Nº 26, 2000 - Internet no Brasil: o acesso para todos é possível?

Carlos A. Afonso

Nº 25, 1999 - Liberdade Sindical e Representação dos Trabalhadores nos locais de trabalho no Brasil - Obstáculos e desafios.

José Francisco Siqueira Neto

Nº 24, 1999 - Tribunais do Trabalho na República Federal da Alemanha.

Wolfgang Däubler

Nº 23, 1999 - Estimular o crescimento e aumentar a competitividade no Brasil: Além da política industrial e da terceirização da culpa.

Jörg Meyer-Stamer

Nº 22, 1998 - Responsabilidade individual e responsabilidade coletiva - Exemplos internacionais de política social e salarial.

Andreas Esche

Nº 21, 1997 - Pobreza no Brasil: quatro questões básicas. Ricardo Barros, José Márcio Camargo, Rosane Mendonça

Nº 20, 1996 - ISO 9000.

José Augusto Fernandes

Nº 19, 1996 - Ambiente Econômico e Resposta Empresarial: o ajuste da indústria brasileira nos anos 90.

Paulo Fernando Fleury

Nº 18, 1996 - Pequenas Empresas: problemas estruturais e recomendações de política.

Edward J. Amadeo

Nº 17, 1995 - Diretrizes para a Política Social.

Francisco E. Barreto de Oliveira e Kaizô Iwakami Beltrão

Nº 16, 1995 - Encargos Trabalhistas, Emprego e Informalidade no Brasil.

Edward J. Amadeo

Nº 15, 1995 -Seguridade Social no Brasil: uma Proposta de Reforma.

Francisco E. Barreto de Oliveira e Kaizô Iwakami Beltrão

Nº 14, 1995 -A Indústria Automobilística no Brasil: Desempenho, Estratégias e Opções de Política Industrial.

José Roberto Ferro

Nº 13, 1995 -Formação Profissional: Teses a partir das Experiências Alemã e Japonesa.

Walter Georg

Nº 12, 1994 -Negociações Coletivas e Relações Industriais no Brasil: Temas e Propostas.

Edward J. Amadeo

Nº 11, 1994 -A Transformação Competitiva do Complexo Eletrônico Brasileiro: Análise e Estratégia de Ação.

Claudio Frischtak

Nº 10, 1994 -Inserção do Brasil no Comércio Mundial e Competitividade de suas Exportações: Problemas e Opções.

Jorge Chami Batista

Nº 9, 1994 - Notas sobre Políticas de Emprego e Mercado de Trabalho no Brasil.

Edward J. Amadeo

Nº 8, 1994 - Política Econômica e Distribuição de Renda no Brasil: Uma Agenda para os Anos 90.

André Urani.

Nº 7, 1993 -Existe um Estado Pós-Fordista? Reforma e Funções do Estado Brasileiro no Novo Paradigma.

José Luis da Costa Fiori

Nº 6, 1993 - Sistema de Inovação e Modernização Tecnológica.

Cláudio Frischtak, com colaboração de Sergio Thompson Flores

Nº 5, 1993 - A Reestruturação da Indústria Brasileira. Situação Atual, Opções, Recomendações.

Rogério Valle

Nº 4, 1993 -Educação Brasileira: Consertos e Remendos.

Claudio de Moura Castro

Nº 3, 1993 -Regulamentação do Capital Estrangeiro no Brasil: Subsídios para a Reforma Constitucional.

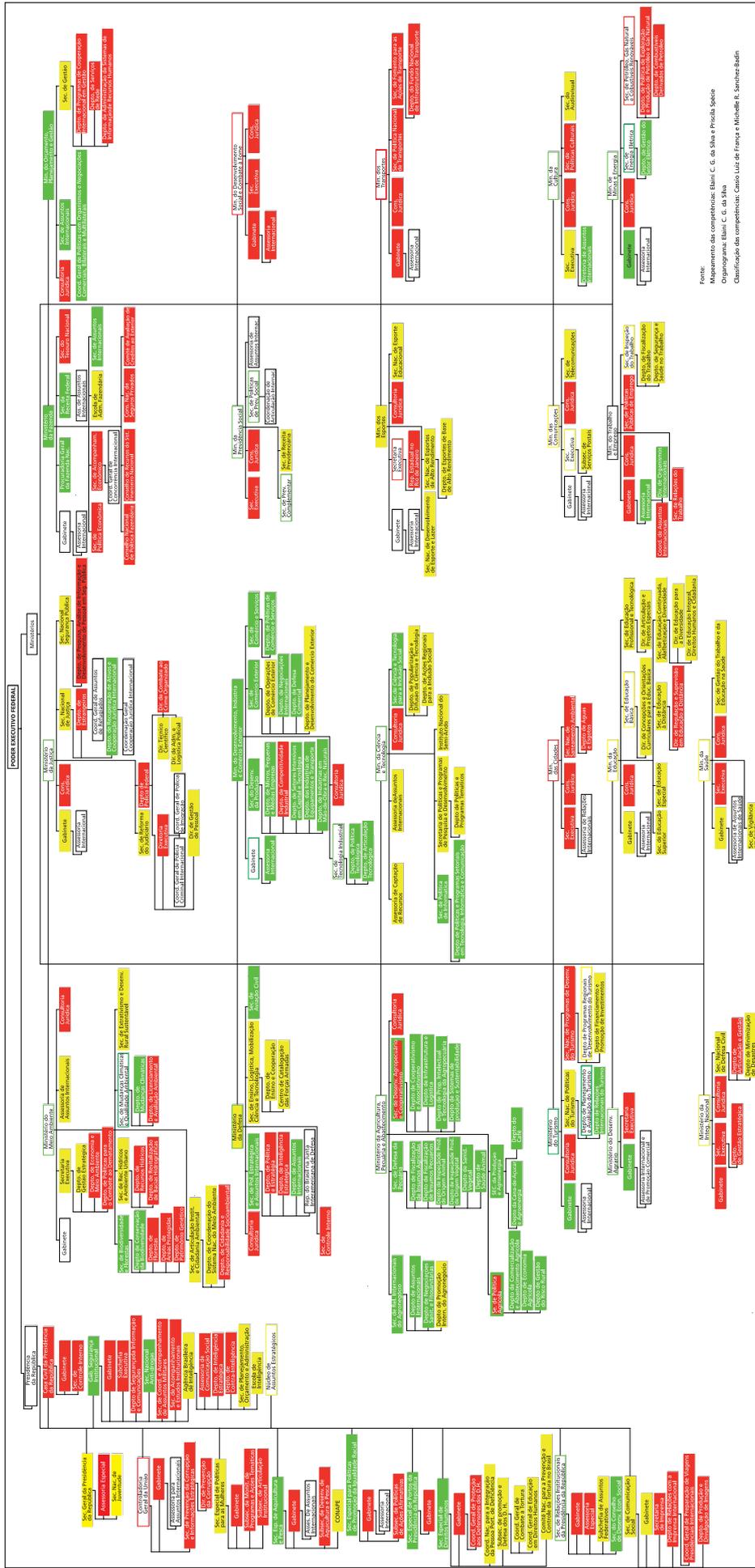
Bernard Appy, Cristian Andrei, Fernando A. de Arruda Sampaio

Nº 2, 1993 -Premissas para a Reforma Constitucional. Bernard Appy, Cristian Andrei,

Fernando A. de Arruda Sampaio

Nº 1, 1993 -O Brasil precisa de um Banco Central independente? Opções e problemas.

Barbara Fritz



FORÇA EXECUTIVA FEDERAL

Ministério da Saúde

Ministério da Educação

Ministério do Trabalho, Emprego e Previdência

Ministério da Justiça

Ministério da Defesa

Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação

Ministério do Meio Ambiente

Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão

Ministério da Integração Nacional

Ministério da Cultura

Ministério do Turismo

Ministério das Cidades

Ministério da Infraestrutura

Ministério da Fazenda

Ministério da Economia

Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços

Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento

Ministério da Pesca, Aquicultura e Desenvolvimento Rural

Ministério da Saneamento Básico

Ministério da Mudanças Climáticas

Ministério da Juventude

Ministério da Mulher, Família e Igualdade

Ministério da Comunicação

Ministério da Gestão de Pessoas

Ministério da Gestão de Materiais

Ministério da Gestão de Serviços

Ministério da Gestão de Infraestrutura

Ministério da Gestão de Tecnologia

Ministério da Gestão de Inovação

Ministério da Gestão de Políticas

Ministério da Gestão de Programas

Ministério da Gestão de Projetos

Ministério da Gestão de Operações

Ministério da Gestão de Manutenção

Ministério da Gestão de Segurança

Ministério da Gestão de Defesa

Ministério da Gestão de Inteligência

Ministério da Gestão de Defesa Civil

Ministério da Gestão de Defesa Militar

Ministério da Gestão de Defesa Espacial

Ministério da Gestão de Defesa Cibernética

Ministério da Gestão de Defesa Nuclear

Ministério da Gestão de Defesa Química

Ministério da Gestão de Defesa Biológica

Ministério da Gestão de Defesa Radiológica

Ministério da Gestão de Defesa Ambiental

Ministério da Gestão de Defesa Cultural

Ministério da Gestão de Defesa Social

Ministério da Gestão de Defesa Econômica

Ministério da Gestão de Defesa Política

Ministério da Gestão de Defesa Jurídica

Ministério da Gestão de Defesa Filosófica

Ministério da Gestão de Defesa Científica

Ministério da Gestão de Defesa Tecnológica

Ministério da Gestão de Defesa Informativa

Ministério da Gestão de Defesa Comunicacional

FORÇA EXECUTIVA FEDERAL

Ministério da Saúde

Ministério da Educação

Ministério do Trabalho, Emprego e Previdência

Ministério da Justiça

Ministério da Defesa

Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação

Ministério do Meio Ambiente

Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão

Ministério da Integração Nacional

Ministério da Cultura

Ministério do Turismo

Ministério das Cidades

Ministério da Infraestrutura

Ministério da Fazenda

Ministério da Economia

Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços

Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento

Ministério da Pesca, Aquicultura e Desenvolvimento Rural

Ministério da Saneamento Básico

Ministério da Mudanças Climáticas

Ministério da Juventude

Ministério da Mulher, Família e Igualdade

Ministério da Comunicação

Ministério da Gestão de Pessoas

Ministério da Gestão de Materiais

Ministério da Gestão de Serviços

Ministério da Gestão de Infraestrutura

Ministério da Gestão de Tecnologia

Ministério da Gestão de Inovação

Ministério da Gestão de Políticas

Ministério da Gestão de Programas

Ministério da Gestão de Projetos

Ministério da Gestão de Operações

Ministério da Gestão de Manutenção

Ministério da Gestão de Segurança

Ministério da Gestão de Defesa

Ministério da Gestão de Inteligência

Ministério da Gestão de Defesa Civil

Ministério da Gestão de Defesa Militar

Ministério da Gestão de Defesa Espacial

Ministério da Gestão de Defesa Cibernética

Ministério da Gestão de Defesa Nuclear

Ministério da Gestão de Defesa Química

Ministério da Gestão de Defesa Biológica

Ministério da Gestão de Defesa Radiológica

Ministério da Gestão de Defesa Ambiental

Ministério da Gestão de Defesa Cultural

Ministério da Gestão de Defesa Social

Ministério da Gestão de Defesa Econômica

Ministério da Gestão de Defesa Política

Ministério da Gestão de Defesa Jurídica

Ministério da Gestão de Defesa Filosófica

Ministério da Gestão de Defesa Científica

Ministério da Gestão de Defesa Tecnológica

Ministério da Gestão de Defesa Informativa

Ministério da Gestão de Defesa Comunicacional

FORÇA EXECUTIVA FEDERAL

Ministério da Saúde

Ministério da Educação

Ministério do Trabalho, Emprego e Previdência

Ministério da Justiça

Ministério da Defesa

Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação

Ministério do Meio Ambiente

Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão

Ministério da Integração Nacional

Ministério da Cultura

Ministério do Turismo

Ministério das Cidades

Ministério da Infraestrutura

Ministério da Fazenda

Ministério da Economia

Ministério da Indústria, Comércio Exterior e Serviços

Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento

Ministério da Pesca, Aquicultura e Desenvolvimento Rural

Ministério da Saneamento Básico

Ministério da Mudanças Climáticas

Ministério da Juventude

Ministério da Mulher, Família e Igualdade

Ministério da Comunicação

Ministério da Gestão de Pessoas

Ministério da Gestão de Materiais

Ministério da Gestão de Serviços

Ministério da Gestão de Infraestrutura

Ministério da Gestão de Tecnologia

Ministério da Gestão de Inovação

Ministério da Gestão de Políticas

Ministério da Gestão de Programas

Ministério da Gestão de Projetos

Ministério da Gestão de Operações

Ministério da Gestão de Manutenção

Ministério da Gestão de Segurança

Ministério da Gestão de Defesa

Ministério da Gestão de Inteligência

Ministério da Gestão de Defesa Civil

Ministério da Gestão de Defesa Militar

Ministério da Gestão de Defesa Espacial

Ministério da Gestão de Defesa Cibernética

Ministério da Gestão de Defesa Nuclear

Ministério da Gestão de Defesa Química

Ministério da Gestão de Defesa Biológica

Ministério da Gestão de Defesa Radiológica

Ministério da Gestão de Defesa Ambiental

Ministério da Gestão de Defesa Cultural

Ministério da Gestão de Defesa Social

Ministério da Gestão de Defesa Econômica

Ministério da Gestão de Defesa Política

Ministério da Gestão de Defesa Jurídica

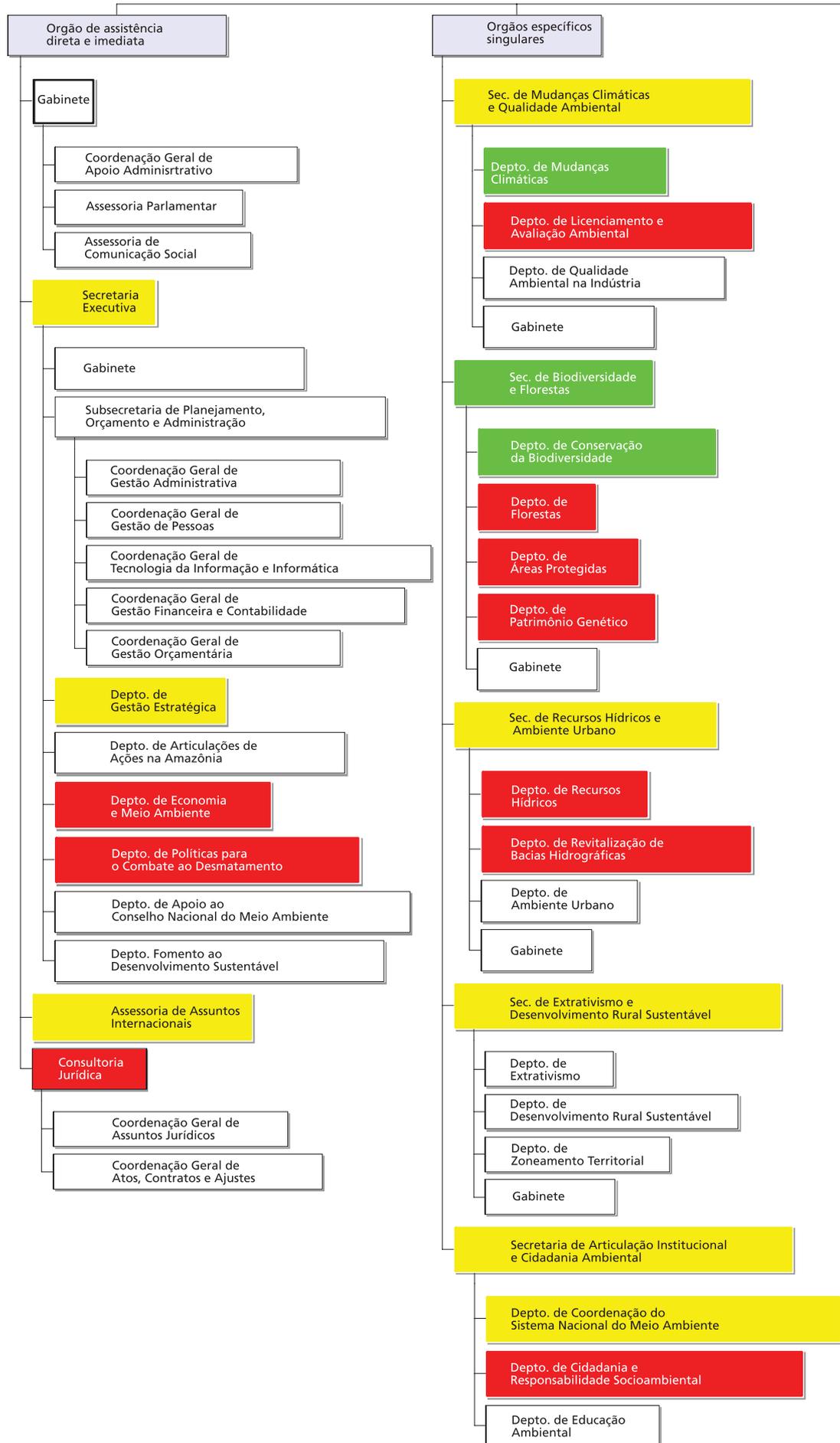
Ministério da Gestão de Defesa Filosófica

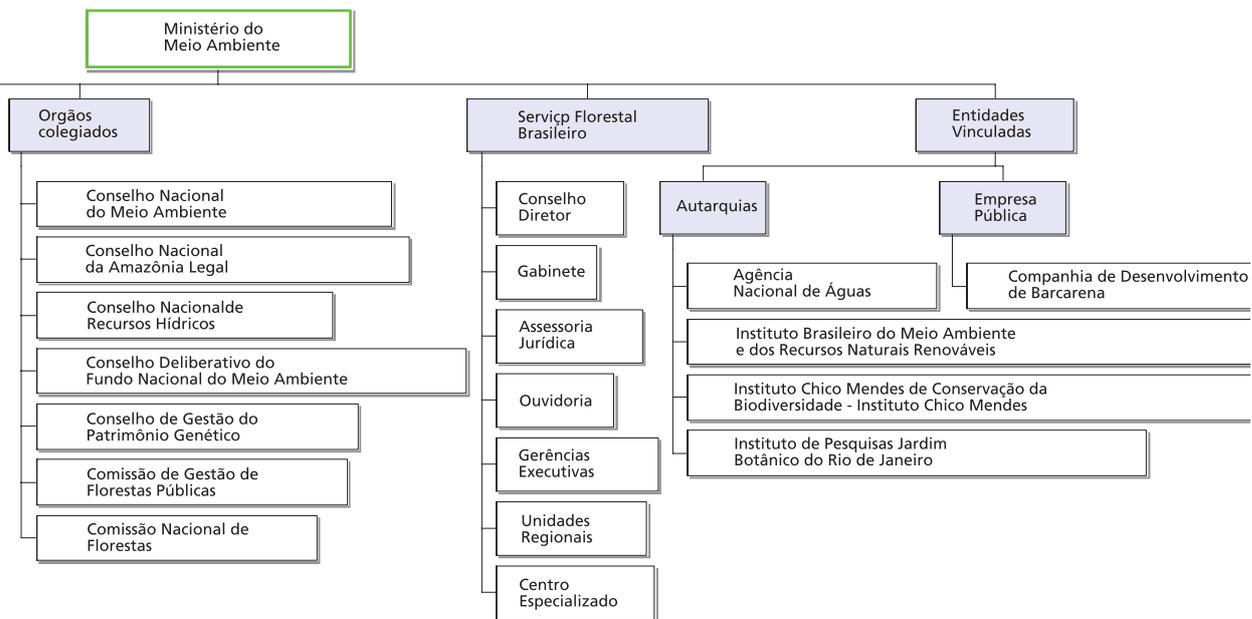
Ministério da Gestão de Defesa Científica

Ministério da Gestão de Defesa Tecnológica

Ministério da Gestão de Defesa Informativa

Ministério da Gestão de Defesa Comunicacional



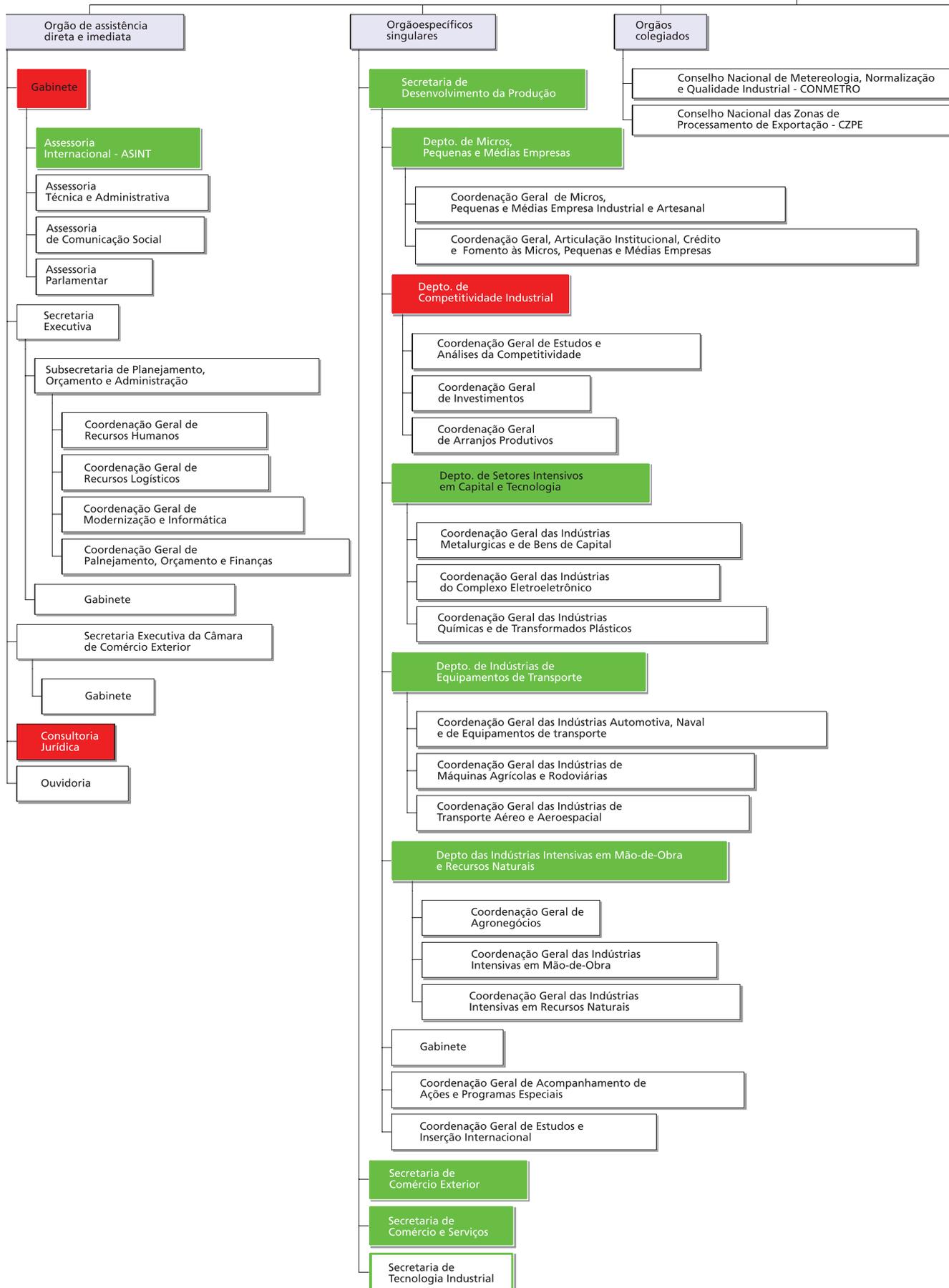


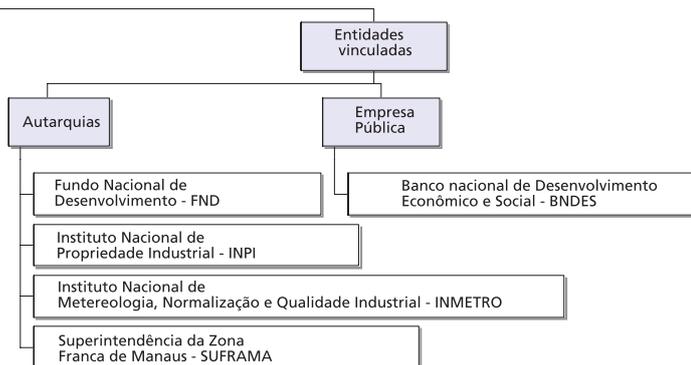
Fonte:

Mapeamento das competências: Elaini C. G. da Silva e Priscila Spécie

Organograma: Elaini C. G. da Silva

Classificação das competências: Cassio Luiz de França e Michelle R. Sanchez-Badin



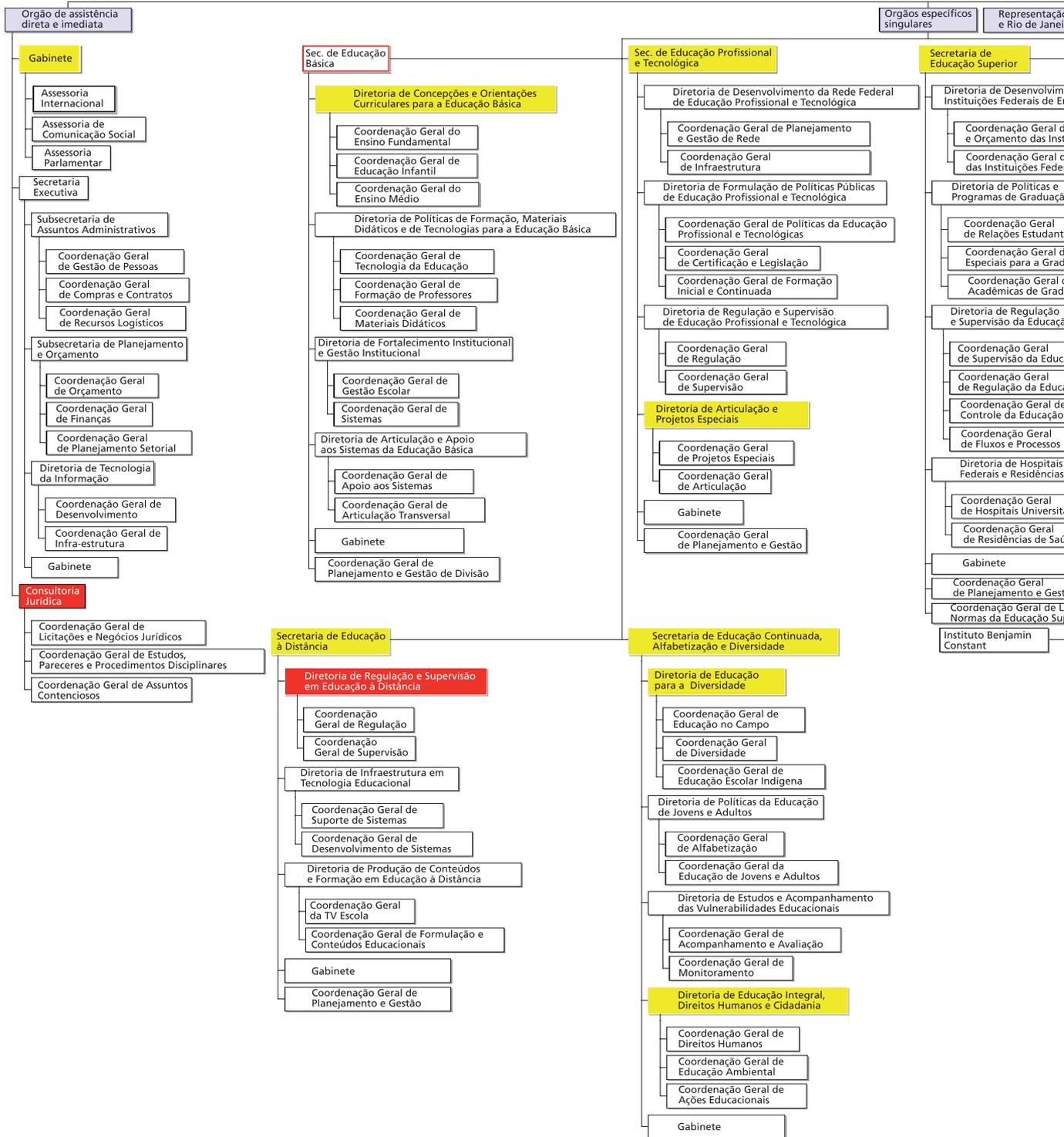


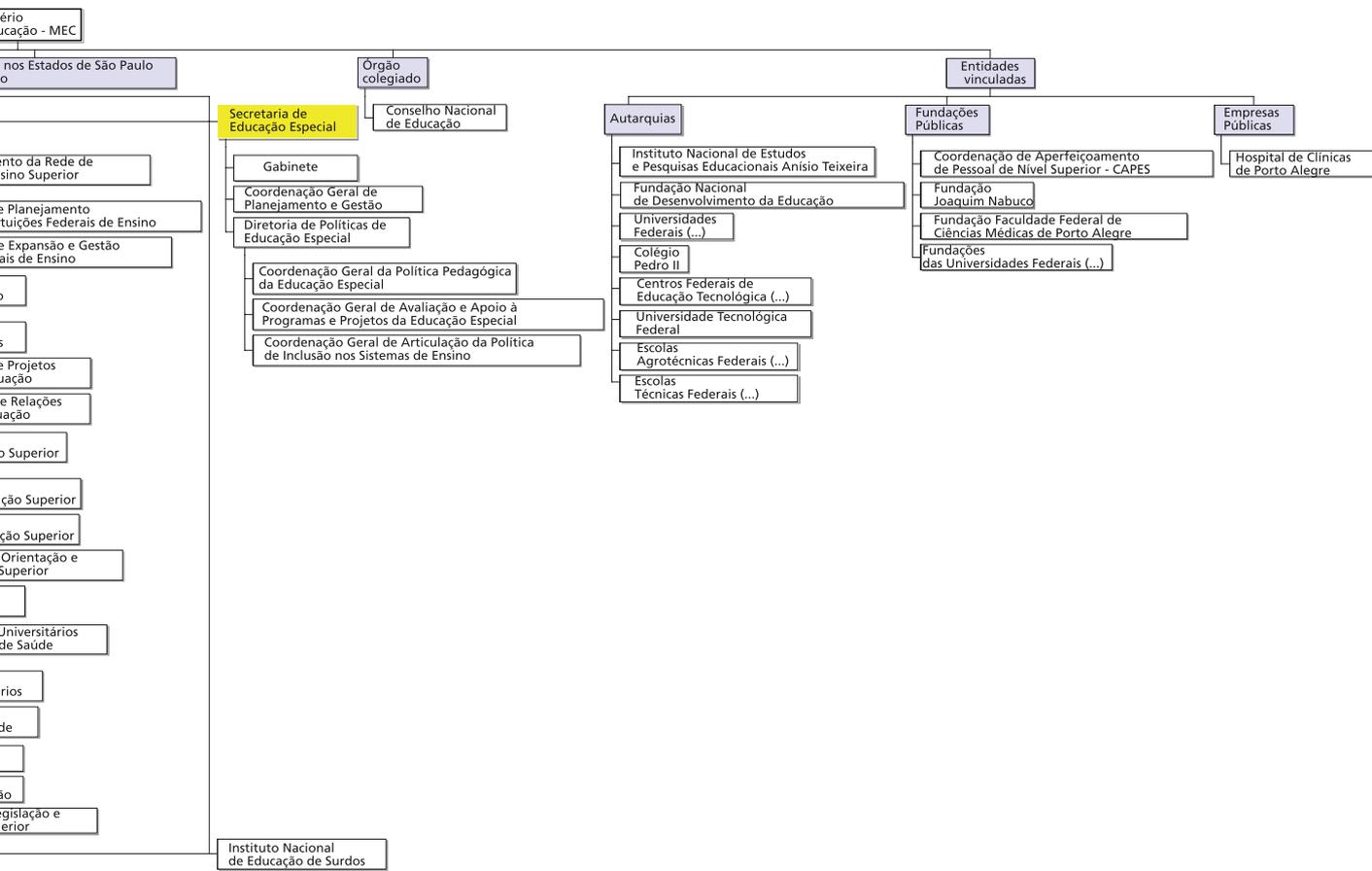
Fonte:

Mapeamento das competências: Elaine C. G. da Silva e Priscila Spécie

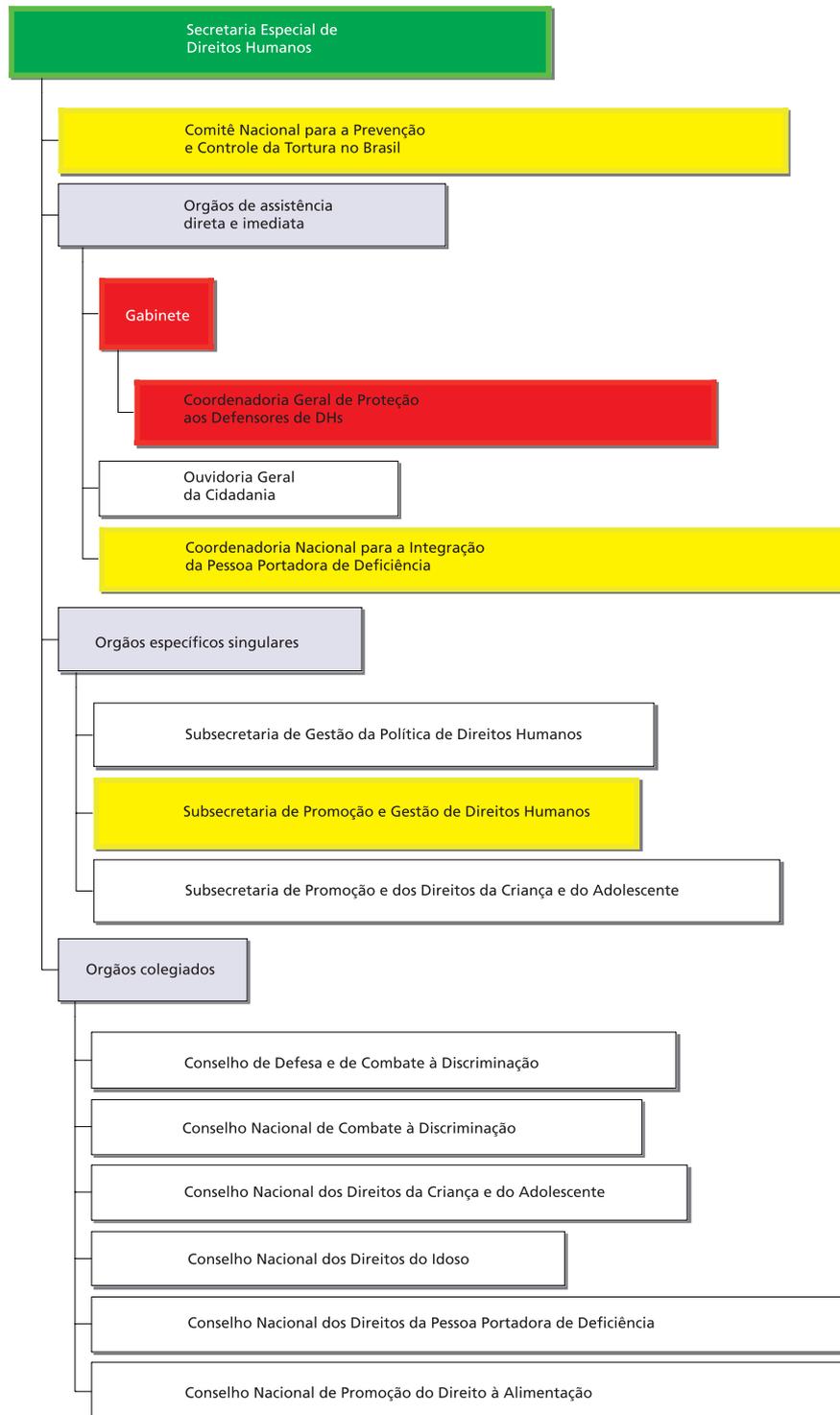
Organograma: Elaine C. G. da Silva

Classificação das competências: Cassio Luiz de França e Michelle R. Sanchez-Badin





Fonte:
 Mapeamento das competências: Elaine C. G. da Silva e Priscila Spécie
 Organograma: Elaine C. G. da Silva
 Classificação das competências: Cassio Luiz de França e Michelle R. Sanchez-Badin



Fonte:

Mapeamento das competências: Elaini C. G. da Silva e Priscila Spécie

Organograma: Elaini C. G. da Silva