



### Série especial sobre a COVID-19

As notas da série especial são produzidas por especialistas do FMI para ajudar os países membros a enfrentar os efeitos econômicos da COVID-19. As opiniões aqui expressas são dos autores e não representam necessariamente os pontos de vista do FMI, de sua Diretoria Executiva ou de sua Direção-Geral.

11 de maio de 2020

# Gestão dos gastos de investimento público durante a crise

*Eivind Tandberg e Richard Allen*

Esta nota discute a função que os gastos de investimento público podem desempenhar na resposta fiscal à pandemia de COVID-19<sup>1</sup>. Dois aspectos são analisados: corte ou adiamento dos gastos de investimento público, para que haja espaço para gastos de emergência na resposta imediata à pandemia, e expansão dos gastos de investimento para apoiar a recuperação e o crescimento econômico. A nota destaca os principais desafios enfrentados pelos países em diferentes níveis de desenvolvimento econômico e capacidade institucional e propõe medidas concretas para abordar os dois aspectos. Salienta-se que, tanto durante a crise imediata como na fase de recuperação, são necessários processos sólidos de priorização e seleção de projetos, além de políticas com objetivos claros, mecanismos de coordenação específicos e muita transparência.

## I. INTRODUÇÃO

**O investimento público tem várias características que o tornam um bom alvo tanto para cortes como para o aumento de gastos no intuito de apoiar a recuperação econômica.** É predominantemente discricionário, sua distribuição é irregular com a maior parte dos gastos concentrada ao longo de alguns anos, e contribui de maneira substancial para a atividade econômica, especialmente em países de baixa renda<sup>2</sup>. As decisões de cortar, prolongar ou encerrar projetos de investimento público também podem ser motivadas por considerações de economia política. Como sua repercussão é de longo prazo, os projetos não se beneficiam necessariamente de grupos de interesse fortes e ativos, e os atrasos e custos excessivos nem sempre são visíveis. Por isso, os países que enfrentam tensões financeiras muitas vezes recorrem ao corte ou adiamento do investimento público. Ao mesmo tempo, o aumento do investimento público é um elemento

<sup>1</sup> Perguntas e comentários sobre esta nota podem ser enviados para [cdsupport-spending@imf.org](mailto:cdsupport-spending@imf.org)

<sup>2</sup> A base de dados de investimento público do Departamento de Finanças Públicas mostra que, em 2017, a taxa média de investimento público em relação ao PIB era de 3,2% nas economias avançadas, 4,8% nas economias de mercados emergentes e 7,5% nos países em desenvolvimento de baixa renda. As taxas entre as regiões variam de 3,3% na Europa a 3,9% nas Américas, 5,8% no Oriente Médio e Ásia Central, 6,5% na Ásia-Pacífico e 7,52% na África.

comum nos programas de estímulo fiscal. Sua vantagem é fomentar o crescimento econômico de longo prazo, além de apoiar a demanda e o emprego a curto e médio prazos (FMI, 2020c).

**A gestão dessas duas respostas aparentemente opostas para o investimento público é algo complexo e exige uma consideração cuidadosa:**

- A criação de espaço fiscal por meio de cortes no investimento público deve ser criteriosamente concebida para evitar um impacto negativo excessivo sobre a economia, o emprego e os custos futuros. Também podem existir impedimentos legais e contratuais para a realocação de fundos de capital para despesas correntes bem como para o cancelamento ou adiamento de projetos.
- Ao se recorrer ao investimento público para gerar estímulo fiscal é preciso garantir que os projetos sejam bem planejados, selecionados e executados para que produzam os benefícios esperados.

## II. POLÍTICAS PRIORITÁRIAS E PRAZOS

**Com a evolução da pandemia mundial de COVID-19, os ajustes ao investimento público devem se concentrar em sua eficiência, equidade e eficácia (Tabela 1).** Após a crise, as despesas relacionadas e a insuficiência de receitas diminuirão, e muitos países estarão dispostos a usar políticas fiscais para reativar a economia. Esse pode ser um tema importante quando os países prepararem seus orçamentos no segundo semestre de 2020 ou no início de 2021. Alguns países, com uma posição fiscal sólida, já estão introduzindo medidas para promover o crescimento econômico e proteger os grupos vulneráveis para além da resposta de emergência imediata<sup>3</sup>. Outros, com uma posição mais frágil, podem ter pouca capacidade de proporcionar um estímulo significativo, mesmo em médio prazo. As medidas de recuperação fiscal devem ser oportunas, direcionadas e temporárias (ODT), e o investimento público será, em muitos casos, um instrumento adequado para reativar o crescimento econômico. A fase pós-crise também proporcionará oportunidades importantes para tornar o investimento público mais “verde” (FMI, 2020a)<sup>4</sup>.

**Tabela 1: Objetivos dos ajustes ao investimento público**

Objetivo	Curto prazo	Médio prazo
<b>Eficiência</b>	Os cortes devem visar projetos de investimento com benefícios (econômicos e sociais) mais baixos em relação aos custos. Os custos e benefícios de toda a carteira devem ser reavaliados, inclusive dos projetos desativados antes da crise.	Os recursos devem ser alocados a gastos com benefícios (econômicos e sociais) mais altos em relação aos custos.
<b>Equidade</b>	O impacto dos cortes nos diversos grupos ou setores da economia deve ser coerente com as prioridades políticas estabelecidas.	O impacto dos projetos de investimento nos diversos grupos e setores deve ser coerente com as prioridades políticas estabelecidas.
<b>Eficácia</b>	Os cortes devem contribuir para o ajuste fiscal na dimensão e no tempo necessários.	O aumento dos gastos de investimento deve contribuir para um estímulo fiscal global na dimensão e no tempo necessários a médio prazo.

<sup>3</sup> A Noruega, por exemplo, incluiu um pequeno componente (0,03% do PIB) para gastos adicionais com construção e manutenção da infraestrutura em sua resposta fiscal de 31 de março à crise da COVID-19. O México também aumentou os gastos com infraestrutura.

<sup>4</sup> No Diálogo de Petersberg sobre o Clima, em 28 de abril, A Diretora-Geral do FMI, Kristalina Georgieva, declarou: “Para que essa recuperação seja sustentável – para que nosso mundo se torne mais resiliente – temos de fazer tudo o que estiver ao nosso alcance para promover uma recuperação verde”.

### III. GESTÃO DE CORTES DE CURTO PRAZO NO INVESTIMENTO PÚBLICO

---

Se forem inevitáveis, os cortes nos gastos de investimento devem basear-se em critérios transparentes e minimizar o impacto negativo no crescimento de longo prazo<sup>5</sup>. Ao decidir que projetos cortar ou adiar, os países podem-se deparar com vários desafios:

- **Os cortes generalizados e ad hoc são bastante comuns em situações de crise, mas em geral deixam de reconhecer diferenças específicas entre os projetos.** Projetos com alto retorno econômico e social, e com baixos custos, podem ser cortados tão facilmente quanto projetos com relação benefício/custo (B/C) marginal ou submarginal.
- **Os gastos com investimentos já incorridos e outros custos irrecuperáveis são perdidos quando os projetos são cancelados antes da conclusão.** Para os projetos em andamento, esses custos irrecuperáveis podem ser substanciais, e a razão B/C de se concluir o projeto pode ser muito alta. Para projetos recém-aprovados, ou projetos que acabaram de entrar na fase de mobilização, os custos irrecuperáveis são consideravelmente menores e o cancelamento é menos distorcionário. Essas diferenças nem sempre são percebidas ou ponderadas durante uma crise.
- **É difícil avaliar os custos totais de adiamento ou cancelamento de um projeto.** A situação financeira de alguns projetos pode ser afetada pela crise. Ajustes em projetos podem acionar a execução de passivos contingentes (cláusulas contratuais, multas) ou gerar novos passivos.
- **Os cortes na manutenção e reconstrução do capital podem custar muito caro.** Os reparos de capital geralmente são investimentos altamente benéficos. Os ativos que estão perto do fim de sua vida econômica inicial podem, no entanto, ser usados por vários outros anos. Cortes mal direcionados à manutenção do capital podem, portanto, acabar prematuramente com a vida útil de ativos produtivos e levar a custos muito maiores de manutenção ou substituição no futuro. Na medida do possível, deve-se evitar o corte dos gastos com a operação e a manutenção de ativos de infraestrutura.
- **Os cortes podem refletir incentivos perversos (assim como também ocorre com a decisão de investir em novos projetos).** Em alguns casos, pode ser politicamente oportuno manter um novo projeto de investimento politicamente visível, enquanto se cancelam outros projetos prestes a serem concluídos. Por outro lado, podem ser mantidos mais projetos ativos do que é financeiramente sustentável, e os pagamentos podem ser estendidos por um período mais longo. Essas decisões reduzem o benefício líquido da carteira de investimentos.
- **Os cortes de gastos podem ter impactos indesejados ou desconhecidos.** Alguns investimentos feitos pelo governo central complementam projetos realizados por governos subnacionais, empresas públicas, ou pelo setor privado. Uma nova estrada, financiada pelo governo central, pode ser uma condição prévia para a conclusão de novas estradas locais ou para o estabelecimento de uma instalação industrial privada. Essas interações devem ser consideradas na decisão de quais projetos cancelar ou adiar.
- **Os cortes de gastos muitas vezes exigem coordenação entre os diferentes níveis do governo.** Os governos subnacionais executam em média metade do investimento público em países da OCDE<sup>6</sup>. Tais investimentos são normalmente financiados por meio de vários instrumentos, com graus variados de envolvimento e controle por parte do governo central. Em uma crise, o governo central pode ter uma

---

<sup>5</sup> Além dos motivos orçamentários, há atrasos e cancelamentos de muitos projetos que não se devem a uma escolha explícita, mas a lockdowns, restrições de viagem e normas de segurança e distanciamento social destinadas a atenuar o impacto da crise.

<sup>6</sup> Na França, por exemplo, cerca de 100% do investimento é feito pelos governos subnacionais.

margem limitada para esclarecer as possibilidades de adiamento e cancelamento desses projetos. Em alguns casos, as transferências de capital para os governos subnacionais podem ser afetadas por cortes de gastos generalizados, forçando esses governos a tomar a decisão de cortar gastos.

- **As parcerias público-privadas (PPP) estão em geral vinculadas por contratos com disposições que seriam difíceis ou caras de alterar.** Os governos podem considerar a suspensão dos projetos de PPP que estejam em fase de preparação ou contratação até depois da crise, com base em critérios semelhantes aos de projetos contratados da maneira tradicional. Devem também exercer cautela ao oferecer garantias abrangentes às empresas de PPP<sup>7</sup>.
- **Os cortes de gastos incidiriam geralmente em projetos de investimento com financiamento doméstico.** Os investimentos financiados por parceiros de desenvolvimento são em geral vinculados a projetos, e os recursos não são fungíveis.

**As decisões sobre que projetos cortar ou adiar devem ser integradas aos procedimentos gerais de tomada de decisão para lidar com os impactos fiscais da crise de COVID-19<sup>8</sup>.** Os países com uma grande capacidade de gestão devem poder enfrentar os desafios resumidos acima, em grande medida, por meio de seus processos institucionais regulares, talvez intensificados por uma coordenação mais extensiva e intercâmbios de informações mais frequentes. Os países com instituições de gestão do investimento público mais frágeis precisarão reforçar seus mecanismos institucionais<sup>9</sup>:

- **Os países devem definir objetivos específicos para os ajustes no investimento público.** As especificidades serão determinadas pelas circunstâncias do país. A razão B/C esperada para o projeto deve ser um fator significativo, quando essa análise estiver disponível. Caso contrário, podem ser usados indicadores mais simples, por exemplo, a relação custo-eficácia ou pontuações de análises multicritério. Dado o impacto da crise de COVID-19 na atividade econômica e no emprego, alguns países podem decidir concentrar os cortes em investimentos que geram poucos empregos. Projetos que têm pouca complementaridade com outros investimentos, seja no âmbito central ou local, podem também ser candidatos a adiamento ou cancelamento.
- **A situação de implementação do projeto também é relevante.** Projetos que já tenham sido licitados ou contratados podem ter implicações legais e contratuais diferentes. Muitas vezes será necessário atualizar a situação da implementação do projeto e revisar os marcos planejados para o período orçamentário.
- **A especificação de políticas e objetivos deve resultar em um conjunto concreto de critérios de seleção que possa ser usado para orientar o ajuste à carteira de investimento público.** A Tabela 2 fornece um exemplo simplificado de possíveis critérios de seleção. Os critérios devem incluir limiares

---

<sup>7</sup> O impacto da crise de COVID-19 nas empresas de PPP pode variar muito de país para país, dependendo da lei correspondente e da estrutura dos contratos. No entanto, muitas empresas de PPP serão afetadas negativamente, especialmente nos setores da saúde, energia e transporte e em menor medida no setor hídrico. Em PPP bem estruturadas (o que não é a norma em muitos países), as emergências de saúde são geralmente definidas como eventos de força maior que implicam a suspensão das penalidades por mau desempenho. Alguns países também fornecem garantia de receita mínima para compensar as empresas, como no setor dos transportes, devido à queda da demanda e da receita. Supondo que os mecanismos de compensação estejam bem definidos, as empresas de PPP devem ter melhor proteção do que muitas empresas do setor privado, pois podem também ter suas perdas cobertas pelo governo e acesso a crédito de emergência.

<sup>8</sup> Muitos países estabeleceram, por exemplo, uma comissão de alto nível, presidida pelo ministro das finanças, responsável por conduzir a resposta fiscal geral à crise. Também poderia ser instituída uma subcomissão de infraestrutura.

<sup>9</sup> Os dados das avaliações da gestão do investimento público (PIMA, na sigla em inglês) (FMI, 2018) confirmam que o desempenho dos países de baixa e média renda é especialmente fraco na seleção de projetos, manutenção de infraestrutura, coordenação da tomada de decisões e gestão e supervisão das carteiras.

específicos para as decisões, e o quadro de seleção deve ser calibrado para produzir o ajuste fiscal na dimensão e no tempo exigidos. As opções incluem: i) identificar projetos em andamento com dificuldades de implementação, ii) aplicar um congelamento temporário na aprovação de novos compromissos, iii) suspender todos os projetos que estejam parados, até nova ordem e iv) designar como prioridade estratégica todos os projetos relacionados à COVID-19 .

- **Deve haver um mecanismo estruturado para a tomada de decisão a respeito dos principais cortes ao investimento público.** As decisões finais serão normalmente tomadas por ministros ou pelo conselho de governo, com base em assessoramento técnico. Alguns países estabelecem projetos ou comissões para desempenhar essa função. Em outros, a responsabilidade é atribuída a uma unidade organizacional nova ou já existente. A abordagem escolhida dependerá das restrições de tempo impostas pela crise e dos mecanismos organizacionais existentes. O ministério das finanças deve desempenhar um papel de liderança, com a participação de outros ministérios e órgãos com grandes investimentos. Se os governos subnacionais ou as empresas públicas forem investidores importantes na infraestrutura pública, eles podem também ser representados; se tiverem bastante autonomia, devem ser incentivados a cumprir com os critérios estabelecidos pelo governo.
- **Adiar ou cortar projetos de infraestrutura exigirá que os governos negociem as mudanças com as empresas contratadas (no caso das contratações tradicionais) ou com os parceiros (no caso das PPP<sup>10</sup>).** As mudanças podem ser na forma de redução de custos, de alteração de especificações ou prorrogação de prazos, ao mesmo tempo garantindo a conformidade com as regras da contratação e outras regulações das finanças públicas. Quando essas alterações não são feitas com cuidado, podem ser gerados atrasados significativos e sobrecustos excessivos. Deve haver, portanto, clareza no processo de adiamento ou corte de projetos. Também será importante estabelecer um procedimento que permita que as partes resolvam possíveis disputas sem recorrer a uma ação legal dispendiosa.
- **Decisões sólidas exigirão informações abrangentes e coerentes sobre a carteira de investimento público.** Em alguns casos, os mecanismos existentes de comunicação de informações e supervisão podem ser utilizados, mas muitas vezes essas informações terão de ser complementadas. Pode ser necessária a realização de um levantamento da situação de implementação e dos custos remanescentes referentes aos projetos em andamento. Esse levantamento deve concentrar-se nos principais projetos de investimento.
- **Será importante assegurar um processo transparente, para que as informações por trás das decisões sejam bem conhecidas e compreendidas pelas diversas partes interessadas e pelo público.** Pode ser útil contar com um portal de informações sobre o investimento público como parte do processo geral de publicação de dados sobre a resposta fiscal do governo à crise.

---

<sup>10</sup> Ver também, Aydin Sakrak, O., e R. Monteiro, [What is the COVID-19 Crisis Impact on Public-Private Partnerships](#), IMF PFM Blog, 30 de abril de 2020.

**Tabela 2: Critérios ilustrativos para adiar ou cancelar projetos**

<b>Matriz de decisão básica</b>	<b>Adiar</b>	<b>Cancelar</b>
<b>Projeto aprovado, não iniciado</b>	Sim	Sim
<b>Projeto iniciado, menos de 10% dos custos incorridos</b>	Sim	Não
<b>Projeto em andamento, B/C da conclusão &gt;1,5</b>	Não	Não
<b>Projeto em andamento, B/C da conclusão &lt;1,5</b>	Sim	Não
<b>Projeto em andamento, B/C da conclusão &lt;1,0</b>	Sim	Sim
<b>Considerações adicionais</b>		
<b>Alta geração de emprego</b>	Não	Não
<b>Sinergias significativas com outros projetos</b>	Sim	Não
<b>Alto custo de cancelamento do projeto (além do B/C)</b>	Sim	Não

*Nota: Os limiares são indicativos.*

#### **IV. GESTÃO DO INVESTIMENTO PÚBLICO PARA A RECUPERAÇÃO FISCAL**

**Conforme o grande lockdown chega ao fim, os governos começarão a concentrar-se nos pacotes de recuperação e estímulo, como ocorreu após a crise financeira mundial de 2008**<sup>11</sup>. Em resposta à crise atual, muitos países já anunciaram uma nova priorização dos gastos de capital. Nos países do G20, essa resposta significa sobretudo fazer avançar, e não adiar ou cancelar, projetos de apoio ao emprego e ao crescimento econômico. Alguns países de baixa renda também anunciaram a revisão de seus programas de gastos de capital<sup>12</sup>.

**É importante desenvolver e manter um conjunto de projetos tecnicamente bem definidos, que tenham sido submetidos a um rigoroso processo de avaliação e seleção, que sejam acessíveis e contribuam suficientemente para o crescimento e a coesão social.** Os mecanismos institucionais para a tomada de decisão sobre a seleção e a gestão dos projetos de investimento devem fazer parte do programa global de

<sup>11</sup> Muitos países da OCDE aumentaram os gastos com a infraestrutura básica após a crise financeira mundial, boa parte dos quais foi despendido pelos municípios (OCDE, 2011). Na Alemanha, havia dois pacotes de estímulo: um de 2 bilhões de euros para a infraestrutura básica e o outro de 17,3 bilhões de euros para a educação, os hospitais e a eficiência energética. A França seguiu uma abordagem semelhante na recuperação dessa crise. Entre os projetos prontos para dar início à fase de obra, e que atendem aos critérios ODT mencionados acima, estavam a infraestrutura rodoviária, o restabelecimento de patrimônios da sociedade e contratos de defesa. Foram estabelecidos acordos institucionais especiais para a execução destes projetos no âmbito do plano de recuperação econômica da França. Uma das três áreas programáticas desse plano foi o investimento público. Ver Wendling (2020).

<sup>12</sup> Em Gana, por exemplo, o governo anunciou planos para aumentar os gastos com bens e serviços, transferências e investimento de capital em 0,3% do PIB. No Zimbábue, o governo está redirecionando as despesas de capital para projetos relacionados à saúde, água e saneamento, direcionando o imposto de transferência monetária intermediada para essa finalidade.

recuperação econômica do governo, o que deve incluir as principais partes interessadas no governo central, bem como os governos subnacionais e empresas públicas, onde esses setores contribuirão em grande medida para o investimento público.

**Na consideração de como dar início aos investimentos em infraestrutura para apoiar a recuperação, os países podem considerar as medidas a seguir:**

- **Os projetos devem ser adequadamente avaliados antes da seleção, e as aprovações regulatórias podem ser simplificadas**<sup>13</sup>. Mesmo que houvesse um conjunto de projetos pré-avaliados antes da crise, as condições podem ter mudado significativamente. No mínimo, deve ser realizada uma verificação de alto nível da carteira/conjunto para garantir que os projetos permaneçam economicamente viáveis. Se não houver um conjunto de projetos, deve ser criado um processo de avaliação expressa. As instituições especializadas já existentes para essa tarefa devem assumir a liderança. Se esses mecanismos não existirem, pode ser criada uma força-tarefa composta por especialistas dos principais setores. O processo de avaliação deve ser aplicado a todos os projetos existentes, bem como às novas propostas.
- **Os mecanismos devem estabelecer critérios claros para a seleção dos projetos conforme as linhas sugeridas na Tabela 3.** Deve-se enfatizar a identificação de projetos que atendam aos princípios ODT mencionados acima.
- **O programa de estímulo fiscal deve ser respaldado por uma política e um quadro fiscal de médio prazo confiável e realista.** As estimativas do espaço fiscal para a infraestrutura devem orientar as decisões. A seleção dos projetos deve basear-se em projeções específicas e numa compreensão clara do impacto orçamentário dos diferentes projetos de investimento. Essa avaliação deve incluir todos os custos de vida útil dos projetos, inclusive os custos de manutenção e operação esperados.
- **As restrições de capacidade devem ser identificadas e endereçadas logo no início.** Em muitos países de baixa renda e de mercados emergentes, mesmo naqueles com espaço fiscal e acesso a financiamento, a capacidade de aumentar rapidamente a escala dos projetos de investimento pode ser limitada. Pode ocorrer, por exemplo, restrições de capacidade nos sistemas de contratação pública, ou no acesso a capital, mão de obra, e materiais. Essa limitação pode ser exacerbada por restrições de viagem e outras medidas de contenção do coronavírus, especialmente se houver novas ondas de infecções e medidas de confinamento. É importante contar com uma abordagem proativa para identificar parceiros financeiros, contratar e treinar funcionários com as qualificações necessárias e garantir o fornecimento de materiais essenciais no longo prazo.

---

<sup>13</sup> Ver, por exemplo, o [programa de aceleração do sistema de planejamento](#) da Nova Gales do Sul (Austrália).

**Tabela 3: Critérios ilustrativos para os projetos em um pacote de estímulo fiscal**

Princípio	Critério ilustrativo
<b>Oportuno</b>	É possível implementar os projetos no prazo exigido Uma parcela significativa dos projetos deve estar disponível para implementação imediata
<b>Direcionado</b>	Alta relação benefício/custo (B/C>1,5) Outros impactos positivos (além da estimativa do B/C): <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Econômico</li> <li>▪ Social</li> <li>▪ Ambiental</li> </ul> Alto potencial de criação de emprego Sinergias significativas com outros projetos, inclusive dos governos subnacionais e setor privado Aproveitar financiamentos em condições concessionais
<b>Temporário</b>	Os projetos devem ter um forte impacto no crescimento de longo prazo, mas um impacto fiscal limitado no longo prazo Não devem exigir financiamento significativo além do período de estímulo fiscal

- **Os projetos de manutenção de capital devem desempenhar um papel importante no programa de investimento.** Os projetos de manutenção e reparos são, por natureza, flexíveis e podem ser facilmente ampliados. São, muitas vezes, projetos relativamente baratos e padronizados, fáceis de planejar, implementar e monitorar e podem mobilizar mais empregos do que os novos projetos de infraestrutura. Os programas de manutenção de capital podem ser reproduzidos nos governos subnacionais por meio de um esquema de transferências vinculadas de capital.
- **A gestão adequada dos projetos de PPP será ainda mais relevante após a COVID-19.** Alguns países lançarão programas de investimento como estímulo fiscal, enquanto outros, com dívida elevada, terão de conseguir fazer mais com menos recursos. Embora as PPP possam ser parte da solução em muitos países, a experiência mundial indica que, na ausência de uma gestão fiscal eficaz, pode haver desperdício e ineficiência, muitas vezes aumentando a exposição dos governos a riscos fiscais e promovendo projetos com pouco valor econômico, ou mesmo um valor negativo para a sociedade (gerando, no entanto, benefícios para os investidores).
- **Os mecanismos de contratação pública devem ser revistos a fim de assegurar a realização oportuna e eficaz dos projetos de investimento selecionados, mantendo a transparência<sup>14</sup>.** Os pontos de estrangulamento nesses mecanismos devem ser identificados e corrigidos durante a preparação do programa de estímulo fiscal. Em resposta à crise, muitos países aprovaram legislação de contratação pública, a fim de simplificar os procedimentos padrão. O ministério das finanças, ou outra autoridade responsável nessa área, deve preparar orientações claras ou regulamentos para a implementação a fim de assegurar a aplicação coerente das regras e, para condicionar as expectativas, um plano para a volta aos mecanismos “normais” após a crise deve ser divulgado publicamente. A transparência nas comunicações, na divulgação de informações e na auditoria das políticas e transações referentes aos contratos públicos durante a crise são elementos fundamentais.

<sup>14</sup> A Open Government Partnership (2020) fornece orientações úteis sobre os métodos de mitigação das vulnerabilidades da governança na área dos contratos públicos durante a crise.

- **Devem ser implementados mecanismos eficazes para o monitoramento de projetos e divulgação de informações e para a escalada e resolução de problemas de execução.** As experiências do período após a crise financeira mundial de 2008 indicam que a transparência e o acesso do público a informações são importantes para o desempenho da carteira (OCDE, 2011). Um forte mecanismo de monitoramento permite também o remanejamento de fundos de projetos que, contrariando a avaliação inicial, demoram mais tempo do que o previsto para serem implementados, deixando de ser, portanto, totalmente alinhados com os critérios ODT. As medidas para garantir a prestação de contas e controles adequados também serão cruciais (FMI, 2020b).

## REFERÊNCIAS

---

Aydin Sakrak, O., e R. Monteiro. 2020. [“What is the COVID-19 Crisis Impact on Public-Private Partnerships”](#). IMF PFM Blog, 30 de abril de 2020.

Fundo Monetário Internacional. 2020a. [“Uma recuperação mais verde”](#). Série especial do FMI sobre a COVID-19, 20 de abril de 2020.

Fundo Monetário Internacional. 2020b. [“Budget Execution Controls to Mitigate Corruption Risk in Pandemic Spending”](#). Série especial do FMI sobre a COVID-19, no prelo.

Fundo Monetário Internacional. 2020c. [Spring 2020 Fiscal Monitor: Policies to Support People During the COVID-19 Pandemic](#).

Fundo Monetário Internacional. 2018. [“Public Investment Management Assessment - Review and Update”](#). IMF Policy Paper.

Open Government Partnership. 2020. [A Guide to Open Government and the Coronavirus: Public Procurement](#).

Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. 2011. [Making the Most of Public Investment in a Tight Fiscal Environment: Multi-Level Governance Lessons from the Crisis](#), Paris, OCDE.

Wending, C. 2020. [“French Experience with Stimulus Packages, 2008-2009”](#). IMF PFM Blog, 26 de março de 2020.