TRANSIÇÕES PRESIDENCIAIS AMERICANAS

DEPARTAMENTO DE ESTADO DOS EUA / BUREAU DE PROGRAMAS DE INFORMAÇÕES INTERNACIONAIS

DEPARTAMENTO DE ESTADO DOS EUA / JANEIRO DE 2009/
VOLUME 14 / NÚMERO 1

http://www.america.gov/publications/ejournals.html

Programas de Informações Internacionais:

Coordenador	Jeremy F. Curtin
Editor executivo	Jonathan Margolis

Diretor de criação	George Clack
Editor-chefe	Richard W. Huckaby
Editor associado	Charlene Porter
Gerente de produção	Susan L. Doner
Assistente de gerente de produção	Chloe D. Ellis
Produtora Web	Janine Perry

Editora de cópias	Kathleen Hug
Editora de fotografia	Maggie Johnson Sliker
Projeto da capa	Min Yao
Especialistas em referências	Anita N. Green Eunwha Choe
Revisora do português	Marília Araújo

Ilustração da capa: Casa Branca
© Jupiter Images

O Bureau de Programas de Informações Internacionais do Departamento de Estado dos EUA publica uma revista eletrônica mensal com o logo *eJournal USA*. Essas revistas analisam as principais questões enfrentadas pelos Estados Unidos e pela comunidade internacional, bem como a sociedade, os valores, o pensamento e as instituições dos EUA.

A cada mês é publicada uma revista nova em inglês, seguida pelas versões em francês, português, espanhol e russo. Algumas edições também são publicadas em árabe, chinês e persa. Cada revista é catalogada por volume e por número.

As opiniões expressas nas revistas não refletem necessariamente a posição nem as políticas do governo dos EUA. O Departamento de Estado dos EUA não assume responsabilidade pelo conteúdo nem pela continuidade do acesso aos sites da internet para os quais há links nas revistas; tal responsabilidade cabe única e exclusivamente às entidades que publicam esses sites Os artigos, fotografias e ilustrações das revistas podem ser reproduzidos e traduzidos fora dos Estados Unidos, a menos que contenham restrições explícitas de direitos autorais, em cujo caso é necessário pedir permissão aos detentores desses direitos mencionados na publicação.

O Bureau de Programas de Informações Internacionais mantém os números atuais e os anteriores em vários formatos eletrônicos, bem como uma relação das próximas revistas em *http://www.america.gov/publications/ejournals.html.* Comentários são bem-vindos na embaixada dos EUA no seu país ou nos escritórios editoriais:

Editor, *eJournal USA*
IIP/PUBJ
U.S. Department of State
301 4th St. S.W.
Washington, DC 20547
United States of America

E-mail: eJournalUSA@state.gov

Sobre Esta Edição

© AP Images

É comum lermos ou ouvimos sobre tumultos antes, durante ou depois de eleições em todo o mundo. Uma característica importante da democracia nos Estados Unidos, no entanto, é a transferência de poder sempre e regularmente pacífica de um presidente para outro. Os americanos sabem quando a próxima eleição presidencial ocorrerá — na terça-feira seguinte à primeira segunda-feira do mês de novembro a cada quatro anos. E o poder será transferido ao presidente recém-eleito (ou reeleito) em 20 de janeiro do ano seguinte.

Nesta edição de *eJournal USA*, no momento em que ocorre mais uma transição presidencial, procuramos dar aos nossos leitores uma ideia desse processo, incluindo um pouco de história.

Os especialistas Stephen Hess, Kurt Campbell e Martha Kumar discutem o processo de transição, suas implicações na política externa e a arte das relações com a mídia. Outro especialista, John Burke, descreve o que acontece quando um presidente é reeleito e se dá um tipo diferente de transição.

Entrevistas com o democrata Richard W. Riley, secretário de Educação de Bill Clinton, e o republicano Stuart Holliday, membro da equipe de transição de George W. Bush, descrevem o processo dos bastidores. Terry Good, ex-diretor do Escritório de Gerenciamento de Registros da Casa Branca, apresenta as transições do ponto de vista dos servidores públicos civis que permanecem no cargo e trabalham para vários governos consecutivos.

Boxes e a Galeria de Fotos respondem perguntas e apresentam fatos interessantes sobre as transições e as posses presidenciais ao longo da história dos EUA.

Como veterano de várias transições, Terry Good resume: "Assim acaba um ciclo. E outro começa. É a democracia americana em ação."

— Os editores

DEPARTAMENTO DE ESTADO DOS EUA / JANEIRO DE 2009/ VOLUME 14 / NÚMERO 1
http://www.america.gov/publications/ejournals.html

Transições Presidenciais Americanas

3 Lista de Tarefas de Novos Presidentes
STEPHEN HESS, INSTITUTO BROOKINGS
Especialista dá uma visão geral das transições presidenciais, incluindo um pouco de história.

7 Governar É Diferente de Fazer Campanha
ENTREVISTA COM RICHARD W. RILEY, EX-GOVERNADOR DA CAROLINA DO SUL E EX-SECRETÁRIO DE EDUCAÇÃO.
Ele descreve sua experiência como membro do secretariado de Bill Clinton.

11 O Quadro de Pessoal É Indicador das Políticas
ENTREVISTA COM STUART HOLLIDAY, PRESIDENTE DO CENTRO INTERNACIONAL MERIDIAN E EX-ASSESSOR ESPECIAL DO PRESIDENTE GEORGE W. BUSH
Membro da equipe de transição de Bush e diretor associado da equipe presidencial na Casa Branca de 2000 a 2001, ele descreve como funciona o sistema de contratação de pessoal.

15 Posses do Passado — Galeria de Fotos

21 Você Sabia?

22 Desafios Iniciais de um Novo Governo
KURT CAMPBELL, CENTRO PARA UMA NOVA SEGURANÇA AMERICANA
Analista famoso discute alguns dos principais perigos e oportunidades enfrentados pelo novo governo.

26 O Presidente e a Imprensa
MARTHA KUMAR, UNIVERSIDADE TOWSON
Acadêmica explica a complexa relação entre o chefe do Executivo e a mídia.

31 Digno de Registro
TERRY GOOD
O diretor aposentado do Escritório de Gerenciamento de Registros fala sobre as transições do ponto de vista dos servidores públicos civis que permanecem no cargo e trabalham para vários governos consecutivos.

37 Transições para o Segundo Mandato
JOHN BURKE, UNIVERSIDADE DE VERMONT
Especialista em assuntos da Presidência explica que há transição mesmo quando o presidente é reeleito.

41 Transição Presidencial – Perguntas Mais Frequentes (FAQs)
Perguntas frequentes sobre as transições presidenciais.

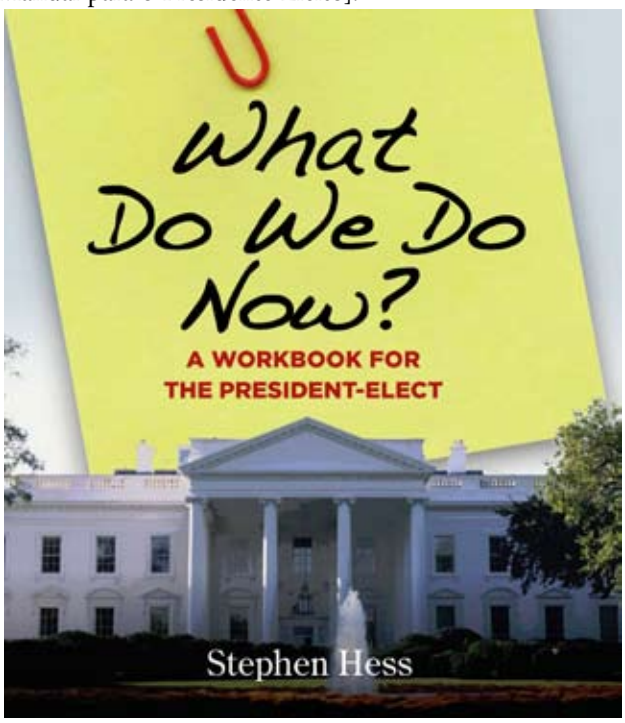
43 Recursos Adicionais

Lista de Tarefas de Novos Presidentes

Stephen Hess

Pode-se considerar as tarefas de um novo presidente como "Os Três Ps" – Pessoal, Processo e Políticas. Ele deve rever os compromissos políticos assumidos durante a campanha. Em que ordem ele deverá tentar honrá-los? Alguns levarão tempo. Mas como o presidente Franklin Roosevelt criou um histórico memorável em seus primeiros cem dias, todos os presidentes sabem que "cem dias" é um marco que a mídia usará para avaliá-los.

Stephen Hess é membro sênior emérito do Instituto Brookings e professor honorário de pesquisa em Mídia e Assuntos Públicos da Universidade George Washington. Seu livro mais recente intitula-se What Do We Do Now? A Workbook for the President-Elect [O que Faremos Agora? Manual para o Presidente Eleito].



Cortesia: Brookings Institution Press

As eleições presidenciais dos Estados Unidos ocorrem a cada quatro anos, na terça-feira seguinte à primeira segunda-feira do mês de novembro — 4 de novembro, em 2008 —, e o vencedor toma posse, segundo consta na Constituição, "ao meio-dia do vigésimo dia do mês de janeiro". Esse intervalo de tempo entre a eleição e a posse é um fenômeno singularmente americano. No caso de se vir a ser um novo presidente, esse é um período de grande interesse no mundo todo. É também um período com um histórico de confusões e até, ocasionalmente, consequências políticas desastrosas. Isso não acontece nos sistemas parlamentaristas, em que há uma troca imediata de governo.

O lapso de tempo americano para a transição remonta ao início do país, no século 18, quando as estradas esburacadas e cheias de sulcos tornavam difícil compor rapidamente um novo governo. Na verdade, os presidentes tomavam posse em 4 de março até que em 1933 a data finalmente foi antecipada para 20 de janeiro. Desde então, os presidentes Dwight Eisenhower (eleito em 1952 e empossado em 1953), John Kennedy (1960-61), Richard Nixon (1968-69), Jimmy Carter (1976-77), Ronald Reagan (1980-81), George H.W. Bush (1988-89), Bill Clinton (1992-93) e George W. Bush (2000-01) têm-se mobilizado, com níveis de sucesso variados, para montar suas administrações presidenciais nas pouco mais de 10 semanas designadas.

Seu trabalho é infinitamente mais difícil do que o do primeiro-ministro parlamentarista que chega ao poder acompanhado por um gabinete-sombra ou governo no exílio. O presidente eleito dos EUA começa do zero. Além disso, nenhum candidato fez planejamento pré-eleitoral antes de Jimmy Carter, em 1976. A sabedoria convencional do mundo político indicava que os eleitores poderiam ressentir-se de atividades que pudessem passar a idéia de o candidato ter a vitória como certa. Mesmo hoje o planejamento prévio é feito de modo bastante reservado.

Seleção do secretariado

A primeira medida da transição consiste na escolha, pelo presidente eleito, do seu quadro de pessoal para a Casa Branca e do secretariado. Essa é uma tarefa bem mais árdua do que em um sistema parlamentarista. Enquanto o primeiro-ministro seleciona seus ministros entre seus colegas de legislatura, o presidente eleito americano lança sua rede tão longe quanto desejar, normalmente

© AP Images

O presidente Bill Clinton com os primeiros membros de seu secretariado logo após prestarem juramento, em 22 de janeiro de 1993

incluindo governadores de estado, empresários, líderes sindicais e acadêmicos, além dos congressistas. Há um lobby acalorado de pessoas e grupos pela indicação a cargos, bem como uma interminável especulação da imprensa. O secretariado consiste em 15 departamentos — Agricultura, Comércio, Defesa, Educação, Energia, Saúde e Serviço Social, Segurança Interna, Habitação e Desenvolvimento Urbano, Interior, Justiça, Trabalho, Estado, Tesouro, Transportes e Assuntos dos Veteranos de Guerra. Cada departamento é chefiado por um secretário cuja indicação precisa ser confirmada por votação majoritária do Senado antes de o indicado assumir o cargo.

Atualmente os presidentes se esforçam para escolher um secretariado que "se pareça com os Estados Unidos". Essa é uma mudança notável até mesmo em relação ao passado recente. Exceto por uma mulher no secretariado de Eisenhower, os gabinetes iniciais de Eisenhower, Kennedy e Nixon eram compostos por homens brancos. Houve um afro-americano entre os secretários de Carter e Reagan; um afro-americano e dois hispano-americanos no secretariado de George H.W. Bush. Porém, foi só a partir do governo Bill Clinton que apenas metade dos seus secretários de departamento eram brancos de origem européia. A diversidade, como refletiu o gabinete de George W. Bush, foi representada por afro-americanos (Estado e Educação), ásio-americanos (Trabalho e Transportes), hispano-americanos (Habitação e Desenvolvimento Urbano) e libanês-americano (Energia).

Os presidentes têm alguma flexibilidade para ampliar a definição de quem é membro do gabinete, como quando o presidente Clinton incluiu três mulheres — a embaixadora para a ONU, a presidente do Conselho de Assessores Econômicos e a administradora da Agência de Proteção Ambiental.

As questões pessoais fazem as maiores manchetes, especialmente quando uma indicação precisa ser retirada porque é descoberto algo durante o levantamento de antecedentes. Por exemplo, Bill Clinton conseguiu indicar um candidato aceitável para secretário da Justiça somente na terceira indicação. Outras indicações são controversas e testam a habilidade política do novo

presidente de conseguir suas confirmações pelo Senado. A primeira vez na história que um presidente recém-chegado teve a nomeação de um secretário de sua escolha negada foi em 1989, com o veto do Congresso ao candidato a secretário da Defesa indicado por George H.W. Bush. Essas ocorrências são vistas como obstáculos, mas também como indicadores iniciais do critério de avaliação do novo presidente.

Questões de organização

Além das manchetes relacionadas com as pessoas, o presidente eleito terá de tomar importantes decisões que usualmente são de pouco interesse do público. Como ele organiza seu pessoal na Casa Branca? Quem se reporta diretamente a ele e quem o faz por meio do seu chefe de gabinete? Que nível de tensão ou conflito ele deseja incorporar à formulação de políticas? Que tipo de relação ele quer que haja entre o pessoal da Casa Branca e o seu secretariado? Que novas funções ou escritórios deseja acrescentar e quais talvez queira eliminar? Todo presidente tem alguma causa especial que deseja promover. Richard Nixon criou o Escritório de Voluntariado da Casa Branca; Bill Clinton, o Escritório da Casa Branca para Iniciativas da Mulher; e George W. Bush, o Escritório de Iniciativas Religiosas e Comunitárias.

Algumas dessas decisões pouco percebidas podem ter grande repercussão. O presidente Dwight Eisenhower havia criado um elaborado sistema de segurança nacional na Casa Branca, mas o presidente recém-empossado, John Kennedy, considerou-o muito pesado e imediatamente o dissolveu. Entretanto, poucos meses após sua posse houve a desastrosa invasão de Cuba na Baia dos Porcos, apoiada pelos EUA, e Kennedy não dispunha de uma operação de segurança na Casa Branca que funcionasse de forma confiável.

Pode–se considerar as tarefas de um novo presidente como "Os Três Ps" – Pessoal, Processo e Políticas. Ele deve rever os compromissos políticos assumidos durante a campanha. Em que ordem ele deverá tentar honrá-los? Alguns levarão tempo. Mas como o presidente Franklin Roosevelt criou um histórico memorável em seus primeiros cem dias, todos os presidentes sabem que "cem dias" é um marco que a mídia usará para avaliá-los.

© AP Images

Em 21 de janeiro de 1981, no hospital da Força Aérea dos EUA em Wiesbaden, Alemanha, um grupo de ex-reféns americanos, libertados do cativeiro no Irã no dia anterior, aplaudem quando o ex-presidente Jimmy Carter chega para dar-lhes as boas-vindas pelo retorno

Além disso, como a popularidade do presidente é muito maior no momento em que assume o cargo, todo presidente quer "começar a todo vapor", como diz o acadêmico James Pfiffner. Contudo, nem sempre as coisas funcionam dessa forma. A campanha de Bill Clinton havia sido baseada no reaquecimento da economia, no entanto, durante coletiva de imprensa na fase de transição ele reafirmou a promessa de acabar com o veto a homossexuais nas Forças Armadas; essa questão emocional — "homossexuais nas Forças Armadas" — dominou seus primeiros meses no cargo. Como observou Pfiffner na época, Clinton "começou tropeçando".

Em algum momento durante a transição, o presidente eleito terá de ir a Casa Branca e reunir-se com

o presidente titular. Se eles forem de partidos diferentes, esse pode ser um momento delicado. É muito comum que o presidente que está de saída queira que seu sucessor se comprometa com algumas ações ou políticas. Em geral, isso não é do interesse do recém-chegado. Franklin Roosevelt rejeitou o esforço de Herbert Hoover para envolvê-lo em suas propostas de bem-estar social. Afinal, em poucos dias Roosevelt poderia apresentar suas próprias propostas.

Mas em 1980 houve um tipo de interação diferente entre o presidente que saía e o que chegava. O presidente Jimmy Carter participava das negociações para a libertação de reféns americanos no Irã. O presidente eleito, Ronald Reagan, queria esse assunto resolvido com sucesso por ocasião da sua posse e deixou bem claro aos iranianos que eles não conseguiriam um acordo melhor com ele. Os reféns foram libertados momentos após a posse de Reagan.

Outra reunião de presidentes teve ramificações internacionais. Entre sua derrota em novembro de 1992 e sua saída do governo em janeiro de 1993, o presidente George H.W. Bush enviou soldados americanos para a Somália em um esforço humanitário para ajudar a aliviar o sofrimento decorrente de uma sangrenta guerra civil. Ele buscou e recebeu o apoio do presidente eleito Clinton. Segundo as memórias de Clinton: "Na época, o assessor de Segurança Nacional de Bush, general Brent Scowcroft, dissera a Sandy Berger [assessor de Clinton] que estariam de volta antes da minha posse." Não foi o que aconteceu. O desastre Black Hawk Down [quando dois helicópteros Black Hawk foram derrubados em Mogadishu, na Somália] ocorreu em 3 de outubro de 1993. E Clinton escreveu: "A batalha de Mogadishu perseguiu-me. Entendi como o presidente Kennedy se sentiu após a Baia dos Porcos."

QUESTÕES MENORES

Nem todas as decisões que o presidente eleito precisa tomar durante a transição são de grande importância. Algumas talvez o façam lembrar por que um dia ele sonhou em morar na Casa Branca. Há quatro mesas presidenciais. Qual delas ele quer que o curador da Casa Branca leve para o Salão Oval? Ou ele preferiria levar a sua própria mesa, como fez Lyndon Johnson?

A maioria dos presidentes colocou retratos de ex-presidentes nas paredes do Salão Oval. A quem ele deveria dar o lugar de honra que fica acima do mármore branco sobre a lareira? George Washington? Abraham Lincoln? Franklin Roosevelt?

E ao meio-dia de 20 de janeiro, quando prestar o juramento no terraço da frente do lado oeste do Capitólio dos EUA, olhando para o National Mall e um público de milhares de pessoas à sua frente e milhões de outras no mundo inteiro assistindo pela televisão, ele colocará a mão na Bíblia, aberta em uma passagem de sua preferência, caso assim o queira. Que passagem será essa?

> ***Ele tem-te mostrado, Ó homem, o que é bom; e o que quer o Senhor de ti senão que ajas com justiça, ames a misericórdia e caminhes humildemente com o teu Deus.*** Trecho escolhido pelo presidente Jimmy Carter.

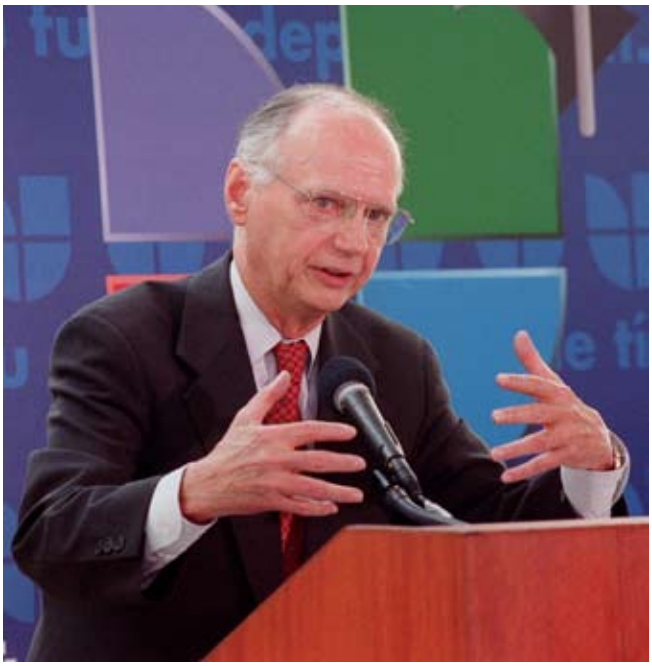
> ***Bem-aventurados os pobres de espírito porque deles é o Reino do Céu. Bem-aventurados os que choram porque serão confortados. Bem-aventurados os mansos porque eles herdarão a terra.*** Trecho escolhido pelo presidente Ronald Reagan. ■

As opiniões expressas neste artigo não refletem necessariamente a posição nem as políticas do governo dos EUA.

Bastidores

Governar É Diferente de Fazer Campanha

Entrevista com o ex-secretário de Educação Richard W. Riley



© AP Images

Em Los Angeles, Califórnia, em agosto de 1999, o então secretário de Educação, Richard W. Riley, fala em coletiva de imprensa na qual ele e o presidente da rede de televisão de língua espanhola Univision divulgaram anúncios de serviço público encorajando maior envolvimento dos pais na educação

Membro do secretariado no governo do presidente Bill Clinton analisa os dias agitados de transição e o processo de assumir o cargo de diretor de agência. Richard W. Riley conversou com Charlene Porter da revista eJournal USA.

Richard Riley atuou como secretário de Educação dos EUA de 1993 a 2001. Foi governador da Carolina do Sul de 1979 a 1987 e continua como embaixador para aprimoramento da educação no estado, no país e no exterior.

P: Como é receber um telefonema convidando-o para trabalhar em um novo governo?

Riley: Tudo realmente começou uma semana ou dez dias após a eleição de Bill Clinton em 1992. Eu estava fora em Palo Alto, Califórnia, em reunião com uma comissão sobre saúde. Estávamos trabalhando em questões complexas de saúde e o que deveria ser feito com relação a elas, e alguém inclinou-se em minha direção e disse: "Governador, tem uma ligação para o senhor.". Respondi: "Anote o recado. Estamos no meio de algumas questões complicadas aqui."

E a pessoa respondeu: "Bem, é o presidente eleito." Aí eu disse: "Bem, nesse caso vou atender."

P: O senhor e Bill Clinton foram governadores na mesma época, o senhor na Carolina do Sul, e ele em Arkansas. Aquele telefonema surgiu da história em comum de vocês?

Riley: Correto. Éramos grandes amigos. Fomos governadores quase ao mesmo tempo em estados de tamanho, composição e demografia muito semelhantes.

Eu fazia parte de sua Comissão Executiva Nacional quando ele foi eleito. Então ele me pediu para liderar a transição para a seleção de pessoal na esfera de subsecretariado para presidir o grupo que lidava com todos os cargos abaixo do secretariado e outros cargos muito importantes. Concordei e por isso minha esposa e eu nos

mudamos para Washington e fixamos residência lá.

Chefiei o que começou como um grupo pequeno, mas rapidamente chegou a 250 ou 300 pessoas, criando todos os mecanismos para receber currículos e recomendações, dividindo-os de acordo com departamentos, etc. Tínhamos um grupo de profissionais de pessoal que analisava todos os candidatos, por exemplo, do Departamento de Educação. Em poucos dias, recebemos mais de 3 mil currículos. Tínhamos cerca de 50 advogados, todos voluntários, que investigavam os candidatos após termos chegado àqueles que íamos enviar para consideração do presidente.

Após aproximadamente um mês ou seis semanas, o presidente eleito pediu-me para começar a realizar reuniões com ele sobre vários assuntos e em seguida convidou-me para fazer parte do secretariado e ofereceu-me o cargo de secretário de Educação. Educação era meu primeiro amor, portanto aceitei.

Assim encontrei-me na situação complicada de tentar supervisionar o que estava acontecendo com as nomeações do subsecretariado e tentar definir meu departamento, enquanto também estava preocupado com minha própria confirmação e as confirmações de outras pessoas importantes no Departamento de Educação.

Foi uma época fascinante para mim, de que gostei imensamente, mas eu trabalhava mais de 14 ou 15 horas por dia. Essa época é uma espécie de neblina para mim.

P: O senhor acha que o pessoal do presidente Obama está vivendo isso agora?

Riley: Essa experiência para o presidente eleito Obama e sua equipe foi muito mais planejada e em ordem.

Três candidatos concorreram à Presidência em 1992, e o presidente Clinton venceu com menos de 50% dos votos. Ele fez campanha até o último dia e, portanto, teve muito pouco tempo para começar o processo de nomeações (...) antes de sua eleição. Quando o senador Obama foi eleito, ele já tinha uma equipe planejando há alguns meses como seriam montadas comissões de transição caso ele ganhasse. Assim, eles estão mais adiantados do que Clinton estava.

Clinton levou algum tempo para se instalar. Ele é uma pessoa muito ponderada e queria usar de cautela, então antes do final de dezembro Clinton não nomeou nenhum membro do governo. Houve uma demora nas nomeações. Nossa situação teria sido melhor se tivéssemos tido algum tempo para planejarmos.

Então a situação é um pouco diferente para o presidente eleito Obama do que foi para nós.

P: Aquela "demora" foi uma desvantagem à medida que os meses se desenrolavam no governo Clinton?

Riley: Foi uma desvantagem por um curto período de tempo, mas o presidente Clinton realmente não pôde evitá-la porque a situação era muito diferente do que é agora. O presidente eleito Obama pode valer-se de toda a experiência do governo Clinton. Ele convocou muitos auxiliares de Clinton para serem assessores, pessoal de transição e membros do governo. Quando Bill Clinton assumiu, não havia um governo democrata desde Jimmy Carter [1977-1981]. Assim, por uns bons anos, houve poucos jovens democratas que tiveram a oportunidade de trabalhar no governo. Em 1992, eles estavam ansiosos por fazê-lo. Essas pessoas se multiplicaram durante os anos Clinton, assim Obama teve a vantagem de poder recorrer a esse grande contingente de pessoas experientes.

P: A lei exige que os escolhidos para o cargo de secretário de Educação submetam-se a uma audiência de confirmação perante o Senado dos EUA. Como foi isso para o senhor?

Riley: É sempre desgastante. Você não sabe o que vão perguntar. Você pode dizer a coisa errada e dar um destaque exagerado a uma questão sem importância. Felizmente, os dois senadores da Carolina do Sul estavam há bastante tempo no cargo e ambos eram favoráveis à minha indicação. Um deles era um líder democrata, Fritz Hollings, e outro era um líder republicano, Strom Thurmond. Ambos deram-me grande apoio. O senador Thurmond acompanhou-me em todas as reuniões com os membros republicanos da comissão que examinariam minha confirmação. O senador Hollings fez o mesmo com os membros democratas. Recebi apoio unânime para minha indicação.

Portanto, embora seja desgastante e você passe muito tempo se preparando para isso, pensar sobre todos os diferentes tipos de perguntas que lhe serão feitas, no final, para mim, acabou sendo um dia muito agradável quando cheguei à audiência propriamente dita, com os membros me questionando sobre minhas opiniões sobre educação.

P: O senhor certamente teve uma vantagem com o apoio de um membro sênior do partido político adversário. Isso não é incomum?

Riley: É. Muitas pessoas indicadas pelo presidente Clinton tinham experiência em questões sobre as quais foram sabatinadas de forma bem negativa pelos senadores do partido adversário. Isso tornava as coisas bem difíceis.

A complexidade do processo de sabatina era algo que eu tinha de lidar no trabalho de transição como líder dos

© AP Images

O então secretário de Educação, Richard W. Riley, é cumprimentado por alunos na Escola de Ensino Fundamental West Bolivar em Rosedale, Mississippi, em agosto de 2000, durante excursão planejada para desencadear envolvimento de pais e alunos no processo educacional

cargos para o subsecretariado. Nós tínhamos 250 cargos para preencher e tivemos algumas situações muito, muito complexas.

Por exemplo, tínhamos um candidato para um cargo no Departamento de Justiça ou de Educação ou outro qualquer e uma pessoa com desempenho de destaque, com referências muito positivas. Então, quando os advogados saíam e faziam a investigação, eles voltavam e nos diziam que essa pessoa tinha uma acusação por dirigir embriagada há cerca de 20 anos após sair de uma festa e isso estava registrado. Assim, tínhamos esse problema: mantínhamos essa pessoa brilhante com um histórico perfeitamente limpo, exceto por uma única coisa? Isso é suficiente para deixar de ser considerada para uma nomeação presidencial?

Essas situações eram muito delicadas e sensíveis.

Dizem que leva de seis a oito meses para escolher um reitor de faculdade em uma busca nacional. Os cargos no subsecretariado são equivalentes aos de reitores de faculdades e um novo presidente tem de preencher de 200 a 250 cargos. E isso tem de ser feito em alguns meses. É uma situação muito difícil, porém, importante. Todos tentam fazer da melhor maneira possível, e é surpreendente como os americanos vêm e apóiam esses esforços.

P: Os primeiros cem dias são sempre vistos como um período crucial para dar o tom de uma Presidência. Mas por causa do *crash* nos mercados mundiais que ocorreu no último trimestre de 2008, é quase como se o governo Obama tivesse tomado posse antecipadamente uma vez que os mercados procuravam alguns sinais do que ele estava planejando fazer. Como isso se compara à sua experiência?

Riley: Nós não estávamos no meio de uma crise nos anos Clinton. O presidente eleito Obama tomará posse no meio de uma crise econômica, no meio de duas guerras e outros eventos críticos em curso. Portanto, ele sofre enorme pressão para definir seu secretário de Estado, seus assessores de Segurança Nacional e seus assessores econômicos rapidamente.

P: O que o senhor lembra sobre os primeiros cem dias do governo Clinton e a urgência desse período?

Riley: Com certeza é um período onde se pode realmente conseguir que algumas coisas sejam feitas ao término de uma campanha, mas é necessário aprender que governar é bem diferente de fazer campanha. Alguns presidentes que, ao assumirem, levam seus auxiliares com eles, realmente ainda estão em campanha. Você precisa desenvolver essa idéia de que agora você é o presidente de todo o povo.

Quando você está em campanha, você está contra o outro lado. Esse é o sistema. Ambos os lados mantêm esse modo político de ser. Não há nada de errado com isso, embora, em minha opinião, nós realmente tenhamos uma campanha muito negativa acontecendo no momento. Mas eu tive muito orgulho da campanha de Obama, penso que ele a conduziu de maneira muito adequada e que essa é uma das razões por ele ter se saído bem.

Mas para sair da situação de campanha, você realmente precisa mudar o ponto de vista. Você não está *contra* o outro lado nesse momento. Você está a *favor* do país. Você ainda tem diferenças que continuam. Esse é o nosso sistema. Você tem questões partidárias, e não há nada errado nisso. Mas o modo que você aborda tudo isso é diferente de quando se está no cargo. Governar é diferente de fazer campanha.

Pelo que tenho observado, o presidente eleito Obama entende isso muito bem, e parece-me que tudo que fez e disse é a partir de uma postura de governante em vez de postura de candidato em campanha. Acredito que isso funcione com as crises que ele vai enfrentar.

P: Queremos enfocar o lado pessoal dessa experiência para o senhor. Fazer parte de um governo é mais do que uma escolha política ou de uma carreira. Há também mudanças de estilo de vida importantes. Para o senhor

foi uma mudança grande de sua casa em Greenville, na Carolina do Sul, para Washington, com tudo o que isso implica, afetando o senhor e sua família. Foi uma transição difícil?

Riley: Para mim não foi. Tive uma esposa muito compreensiva que gostava de minhas experiências no governo tanto quanto eu. Ela foi uma parceira verdadeira em todos os sentidos da palavra e, lamento dizer, morreu em março de 2008. Ela sofreu de câncer de mama por cerca de 25 anos. Teve câncer no início dos anos 1980 quando eu era governador. Com bom tratamento e cuidando-se bem, ela viveu bem por mais 25 anos. Foi uma ótima companheira para mim e sempre opinava em tudo que eu tinha de fazer.

Mas é uma mudança de estilo de vida em todos os aspectos. Por exemplo, você deve se livrar praticamente de tudo que possui — ações, títulos, etc. — ou colocar em algum tipo de fundo. Isso é um contratempo. Mas eu não tinha tantos bens assim com que me preocupar, então eu apenas transferi tudo para participações que não gerassem controvérsias.

Além disso, você pertence a todo tipo de organização. Costumava dizer nos discursos que eu tive de renunciar a tudo, exceto à minha igreja e à minha esposa, e isso era quase verdade. Devido ao meu interesse em educação, eu participava de muitos conselhos e comissões. Era curador da dotação da Universidade Duke, o que eu realmente apreciava. Mas fui obrigado a renunciar a isso. Precisei renunciar a vários outros conselhos e comissões nos quais estava envolvido para aceitar o cargo como secretário de Educação. Um candidato indicado a esse cargo deve renunciar a qualquer coisa que tenha relação com educação de algum modo, e esse era o caso de todas as minhas atividades.

Então você renuncia a tudo de que você participa. Você vende tudo que possui, exceto a casa ou o carro. Você tem de se livrar de seus bens e de seu envolvimento para evitar qualquer conflito de interesse, assim você pode aceitar esse cargo importante com a força e a confiança das pessoas.

P: Valeu a pena?

Riley: Sim, completamente. Havia muitos problemas, muitas coisas para se compreender e fazer, mas gostamos demais. Naturalmente, o presidente pediu-me para ficar por mais quatro anos após ser reeleito em 1996, assim, fiquei lá oito anos. Fui para Washington por dois meses e fiquei dois meses e oito anos.

Aproveitei todos os minutos e minha esposa adorou também. Temos amigos realmente verdadeiros do mundo todo que conhecemos [em Washington] e, é claro, muitas pessoa envolvidas em assuntos de educação que eu encontrava todos os dias — as pessoas mais interessantes do país e do mundo. Eu (…) não trocaria nada no mundo por essa experiência. Sempre serei grato ao presidente Clinton por me escolher para esse cargo.

P: O seu mandato de oito anos foi incomum. Geralmente a maioria das autoridades ministeriais deixa o governo após alguns anos de serviço. Por que o senhor ficou tanto tempo?

Riley: Você deve se lembrar que presidentes anteriores a Clinton tinham em seus planos dissolver e eliminar o Departamento de Educação federal. Por causa disso, percebi, quando aceitei o cargo, que muitos dos elementos estruturais do departamento não estavam atualizados e necessitavam seriamente de melhorias. De fato, eu me dediquei e me envolvi — consegui um novo sistema de computador complexo e complicado porque tinha de dar conta de todas as transações entre o departamento e as universidades, distritos escolares, alunos e o que mais fosse necessário. Tudo isso estava sendo realizado por um departamento relativamente pequeno. Busquei as melhores pessoas no país para atuar no departamento e fiquei muito contente com isso.

Apenas fizemos o departamento funcionar bem. O presidente ofereceu-me vários outros cargos importantes, que eu não quis aceitar porque fiquei muito envolvido no Departamento de Educação e era lá que eu queria ficar. As coisas estavam indo bem no fim de quatro anos, e fiquei empolgado com o fato de ficar mais quatro anos.

P: O senhor está assessorando o governo Obama?

Riley: Estou atuando como um tipo de consultor para as equipes de transição de educação, e já nos reunimos e conversamos. Há alguns grupos diferentes focados no Departamento de Educação, examinando o próprio órgão, sua estrutura e políticas, tais como a No Child Left Behind (Nenhuma Criança Fora da Escola) [iniciativa educacional do governo Bush]. Conversei com eles e respondi perguntas sobre o órgão, e eles ligam periodicamente. Com certeza, estou disponível para qualquer coisa que eles queiram me perguntar, e tento dar-lhes o que acredito seja meu melhor conselho. ■

As opiniões expressas nesta entrevista não refletem necessariamente a posição nem as políticas do governo dos EUA.

Bastidores

O Quadro de Pessoal É Indicador das Políticas

Entrevista com Stuart Holliday

Evan Schneider/UN Photo

Stuart Holliday fala com correspondentes depois de uma reunião no Conselho de Segurança da ONU em abril de 2005

Quando um novo presidente chega a Washington tem de cumprir suas promessas de campanha e iniciar uma agenda de trabalho. Mas, antes, precisa contratar um quadro de pessoal que, como parte do seu governo, vai ajudá-lo a realizar essa tarefa. Um novo presidente tem liberdade para preencher apenas de 8 mil a 10 mil cargos de toda a força de trabalho do governo federal composta de cerca de 3 milhões de pessoas, incluindo trabalhadores civis e militares. Portanto, o líder recém-eleito precisa escolher cuidadosamente as pessoas que vão ajudá-lo a pôr em prática o seu projeto.

Stuart Holliday foi assessor especial do presidente George W. Bush, membro da equipe de transição e diretor associado da equipe presidencial na Casa Branca de 2000 a 2001. Foi embaixador dos EUA nas Nações Unidas para Assuntos Políticos Especiais de 2003 a 2005. Atualmente é presidente do Centro Internacional Meridian, organização de diplomacia pública com sede em Washington. Ele conversou sobre o processo de seleção de pessoal com a editora associada da revista eJournal USA*, Charlene Porter.*

Pergunta: Um presidente recém-eleito tem de formar um novo governo e pô-lo para funcionar em curto espaço de tempo e precisa contratar milhares de pessoas. É uma grande tarefa que deve ser realizada com muita rapidez. Quando o senhor entrou nesse processo, quais eram algumas das primeiras prioridades?

Holliday: Antes de tudo, há duas tarefas realmente importantes. Uma delas é implementar o novo governo, começando com o secretariado e os assessores seniores da Casa Branca. E a segunda é garantir a continuidade do governo, para que se tenha uma transição tranquila nas funções governamentais que precisam operar com continuidade. Essa é uma questão muito importante, especialmente no ambiente pós-11 de setembro [atentados terroristas de 11 de setembro de 2001].

P: O quadro de pessoal é um elemento-chave para garantir que a continuidade seja mantida?

Holliday: Com certeza. Em alguns cargos, é preciso

garantir que você esteja pronto para começar a trabalhar desde o primeiro dia com um conjunto de pessoas que você quer trazer para o serviço público. Normalmente, os novos presidentes têm começado pelo secretariado, em geral com os secretários de Estado, de Defesa e do Tesouro como os cargos seniores do gabinete. Depois, durante o processo de transição, dá-se continuidade à indicação do restante do secretariado.

A equipe de transição, então, trabalha em conjunto com os novos secretários para selecionar pessoas qualificadas para os cargos de subsecretário e secretário adjunto, a serem confirmados pelo Senado.

P: Esse processo, para preencher os milhares de cargos envolvidos, pode demorar um ano ou mais, mas o senhor está dizendo também que, em um mundo de incertezas, há algumas pastas que o novo presidente não quer deixar vazia por nenhum dia?

Holliday: Exato, em particular a segurança interna, a defesa, a comunidade de inteligência e cargos diplomáticos. Em muitos desses cargos a transição deve ser muito cuidadosa.

P: Outro colaborador desta revista escreveu que um novo presidente precisa estar ciente dos "Três Ps"– pessoal, processo e políticas. De que maneira as pessoas selecionadas nos primeiros meses tumultuados de uma transição influenciam o que está por vir nos próximos anos?

Holliday: Há um velho adágio que diz que "o quadro de pessoal é indicador das políticas" no primeiro ano de um governo e, em minha opinião, isso é muito verdadeiro. Obviamente, o novo presidente fez campanha sobre um conjunto de prioridades e questões nas quais acredita e as quais gostaria de ver implementadas. A primeira coisa é entender qual o trabalho a ser feito, e isso leva aos tipos de pessoas que você procura para esses cargos. As políticas devem ser implementadas e aperfeiçoadas ao longo do caminho. Ao trabalhar com o novo secretariado, um presidente recém-empossado definirá uma agenda para os primeiros cem dias no cargo, coisas que ele quer realizar. Em geral, um presidente não terá a equipe toda efetivada, ou nem sequer metade dela, durante os primeiros cem dias. Portanto, grande parte do trabalho para dar andamento à agenda é feita com o Congresso e a equipe da Casa Branca.

P: O senhor trabalhou no escritório de pessoal da Casa Branca em 2001. A maioria dos 8 mil a 10 mil cargos foram preenchidos naquele período?

Holliday: No fim do primeiro ano, quase todos os cargos haviam sido preenchidos, mas os atentados terroristas de 11 de setembro aceleraram as confirmações. Houve um processo de confirmações muito lento durante o segundo e o terceiro trimestres de 2001. O processo de seleção, verificação de antecedentes e confirmação pode se estender por vários meses. Mas no final do primeiro ano, todos os cargos que exigem confirmação do Senado estavam preenchidos.

P: São cerca de 500 pessoas em cargos que exigem confirmação pelo Senado dos EUA. Quando esses nomeados de nível mais alto são efetivados, eles não têm bastante liberdade para preencher os cargos de níveis mais baixos, de modo que parte dessa contratação deixe de ser feita pela Casa Branca?

Holliday: É na verdade um esforço de equipe, e evidentemente as pessoas que vão integrar a equipe do secretário precisam ser aquelas que o secretário quer ter na equipe. Mas é muito importante que a Casa Branca mantenha um processo que permita o recrutamento das pessoas mais bem qualificadas para trabalhar em todo o governo. Seria um esforço de equipe.

© AP Images

O secretário de Saúde e Serviço Social nomeado, Tom Daschle, chega ao Capitólio para sua sabatina de confirmação

P: Em que medida a política influencia as decisões, satisfazendo uma ala do partido com determinada nomeação, por exemplo, ou aplacando o descontentamento de uma facção com outra?

Holliday: Voltando aos fundadores dos Estados Unidos, o equilíbrio entre patronagem e qualificações sempre foi um problema. Nos últimos anos, tornou-se muito importante que as pessoas mais bem qualificadas ocupem os cargos de responsabilidade. Sempre haverá recomendações de contratação por parte de eleitores,

© AP Images

O general da reserva Colin Powell foi o primeiro membro do gabinete de George W. Bush a ser indicado pelo então presidente eleito em dezembro de 2000

parlamentares, governadores e das campanhas políticas. Mas todas elas devem ser indicações qualificadas, e no final das contas as nomeações devem ser feitas com base no mérito. A melhor maneira de colaborar com o presidente é tendo pessoas qualificadas nesses cargos.

P: Como o senhor se certifica disso? Que tipos de pergunta faz?

Holliday: O melhor conselho que já recebi foi que o desempenho no passado é indicador do desempenho no futuro. Procuro por candidatos qualificados, não é só uma questão de perguntar o que fariam em determinada circunstância. Trata-se de saber se o que eles já fizeram é semelhante ao que se está tentando realizar naquele cargo específico. Assim, antes de mais nada, o mérito é na verdade avaliado levando em consideração as coisas que o candidato já fez e que são afinadas com o que se espera dele naquele cargo.

O processo de análise é algo um pouco diferente. As visões desses candidatos são compatíveis com a agenda geral do governo? É possível obter a confirmação? O temperamento deles é adequado ao trabalho? Há alguma coisa no histórico dessas pessoas que as desqualificariam para servir à nação? É nesse ponto que se traça uma linha entre o escritório de pessoal da Casa Branca, o advogado da Casa Branca e o processo de liberação da nomeação.

Q: Explique melhor.

Holliday: Na Casa Branca há uma grande equipe jurídica que trabalha com o Escritório de Ética Governamental e com os departamentos jurídicos das agências das secretarias para fazer as verificações de antecedentes e preparar os candidatos para a confirmação.

P: Então torna-se um processo de duas etapas. O escritório de pessoal identifica bons candidatos e depois os encaminha para a equipe jurídica fazer uma análise detalhada?

Holliday: Exatamente. Há ainda requisitos de exposição financeira muito, muito minuciosa e requisitos éticos que tornam integrar a equipe do governo uma proposição dispendiosa para certas pessoas. O processo por certo não deixa de ser intrusivo.

P: Os candidatos que precisam ser confirmados pelo Senado passam por um processo completo de sabatina com um banco de fotógrafos diante deles, luzes de televisão, o espetáculo completo. Como o senhor prepara alguém para isso?

Holliday: A primeira coisa é se certificar de que eles entendem o processo e pelo que vão passar. Aí você os prepara para as sabatinas de confirmação e os *murder boards* [audiências simuladas em que os candidatos são confrontados com perguntas desafiadoras]. Certificar-se de que eles dominam o assunto é muito importante. É muito importante também para o candidato que ele não demonstre muita presunção sobre seu trabalho antes de ser confirmado, em termos de falar o que vai fazer.

A melhor coisa que um candidato pode fazer quando recomendado para confirmação pelo Senado é ouvir a opinião da comissão que tem jurisdição sobre aquele órgão. Ela terá muita coisa a dizer sobre as questões com as quais o candidato vai lidar, e ninguém quer iniciar um mandato em disputa com a comissão que tem jurisdição sobre aquela pasta.

P: Esse processo tem alguma fórmula? Por exemplo, um presidente poderia decidir que quer X por cento de seu pessoal com experiência no Capitólio e outro porcentual com experiência de campanha?

Holliday: Creio que na maioria dos casos o novo governo quer lançar uma ampla rede em todo o país, procurar por talentos onde quer que estejam e garantir uma diversidade de experiências, etnias, origens e gênero que seja representativa da nação. Quando se trata de empregos específicos, isso se torna mais difícil, porque não é mais uma questão geral. Trata-se de uma questão específica de encontrar as pessoas certas. Há uma orientação geral em termos dos tipos de experiência de alta qualificação que se procura, e depois isso precisa ser posto em prática durante o processo de seleção. Isso pode ser um desafio, em particular em determinados setores.

As pessoas no Capitólio são especialistas em políticas

© Ron Sachs/CNP/Corbis

O general da Força Aérea dos EUA Michael Hayden depõe na Comissão de Inteligência do Senado sobre sua indicação para diretor da Agência Central de Inteligência (CIA) em maio de 2006

públicas, elas estão ali em Washington e prontamente disponíveis. Pode-se supor que essas pessoas sejam os candidatos naturais, portanto, o desafio é procurar pessoas fora de Washington. Mas inevitavelmente as que trabalham no cerne do processo de tomada de decisão do governo têm uma vantagem inicial em certas áreas de conhecimento, em especial nas que exigem atributos muito especializados.

P: Em termos históricos, que proporção do sucesso do presidente durante seu mandato depende do acerto dessas decisões e da qualidade das escolhas feitas nesses primeiros dias?

Holliday: Creio que isso é absolutamente vital. Pode-se examinar a maioria das questões que definem uma Presidência e então rastreá-las para as decisões tomadas pelo pessoal.

Q: Essa é uma declaração bem radical.

Holliday: Sim. Administrar bem ou mal uma crise é um processo de confiança na liderança do seu governo e nas pessoas que você pôs nesses cargos. Pode não parecer um desafio hoje, mas pode vir a sê-lo mais tarde. Por exemplo, quando se observa a crise financeira [nos Estados Unidos no final de 2008], os cargos na Comissão de Valores Mobiliários e na Sociedade Federal de Seguro de Depósito não pareciam extremamente relevantes há cinco ou seis anos, mas nos últimos meses de 2008, esses cargos e as pessoas tornaram-se muito, muito importantes.

P: Alguns presidentes tendem a escolher pessoas que vêm do mesmo lugar deles, principalmente aqueles que chegam à Presidência depois de terem sido governadores. Eles trabalharam nas capitais dos estados com um conjunto de pessoas e depois levam muitas delas para Washington. Será que eles fazem isso porque essas pessoas são de fato os melhores candidatos ou porque o novo presidente tem um passado com elas?

Holliday: Se eles tiveram êxito como governadores, acreditam que a equipe que esteve com eles contribuiu para o sucesso e se sentem confortáveis tendo essas pessoas ao seu lado. De novo, o que importa é que alguém que teve um bom desempenho em um certo nível pode não ter o mesmo desempenho em outro nível. Não existe uma regra geral para isso. Há pessoas que foram excelentes prefeitos, chefes do Corpo de Bombeiros, vereadores e comissários de condado que serviram com grande distinção em Washington. Mas há também aqueles que se deparam com uma dura realidade quando a pressão de orçamentos enormes, supervisão e das relações com o Congresso superam qualquer coisa que experimentaram antes.

P: Depois de uma eleição acirrada devem restar alguns ressentimentos graves. Como o governo que chega e o que sai deixam essas coisas de lado e garantem um processo tranquilo?

Holliday: Durante qualquer transição, há algumas questões fundamentais que precisam ser passadas de um governo para o seguinte. Eu diria que, independentemente de partido e partidarismo, é importante que essas duas equipes trabalhem junto. Da mesma forma é importante para o governo que está saindo terminar com força e passar para a nova equipe um conjunto de questões atuais, pendentes e que estejam em foco. Trata-se de uma obrigação, uma obrigação patriótica. A nova equipe também tem a obrigação de evitar a arrogância que a faria negligenciar as coisas que ouve do governo anterior.

Nesse sentido, creio que é muito importante que as pessoas colaborem para garantir uma transição tranquila, não apenas com relação ao pessoal, mas nas questões em que essas pessoas estão trabalhando. ■

As opiniões expressas nesta entrevista não refletem necessariamente a posição nem as políticas do governo dos EUA.

Posses do Passado

Face oeste do Capitólio dos EUA, em 20 de janeiro de 2001

© AP Images

"Juro solenemente (ou afirmo) que exercerei fielmente o cargo de presidente dos Estados Unidos e farei todo o possível para preservar, proteger e defender a Constituição dos Estados Unidos."

Este é o juramento prestado por todos os presidentes dos Estados Unidos.

Este quadro de 1889 de Ramon de Elorriaga retrata a posse de George Washington como primeiro presidente dos Estados Unidos em 30 de abril de 1789, no Salão Federal de Nova York

© AP Images

Após a posse de Andrew Jackson em 4 de março de 1829, mais de 20 mil pessoas foram à Casa Branca desejar-lhe boa sorte

© AP Images

© AP Images

Em sua posse em 4 de março de 1841, William Henry Harrison recusou a oferta de uma carruagem fechada e preferiu ir ao Capitólio a cavalo, onde proferiu o mais longo discurso de posse de toda a história dos EUA (mais de uma hora) sob um frio glacial. Ele voltou à Casa Branca, também a cavalo, e, segundo uma lenda controversa, apanhou um resfriado que evoluiu para pneumonia. Sobre o fato de que ele morreu um mês depois, em 4 de abril, após o mais curto mandato presidencial da história dos EUA, não há controvérsia

© AP Images

Multidão cerca a face oeste do Capitólio dos EUA que mostra uma construção em andamento na cúpula, durante a primeira posse de Abraham Lincoln, em 4 de março de 1861

© AP Images

© AP Images

O presidente da Suprema Corte William H. Taft toma o juramento de posse de Calvin Coolidge como 30º presidente dos Estados Unidos, a única vez na história dos EUA que um ex-presidente tomou o juramento de posse de um presidente que assume o mandato

O presidente em final de mandato Herbert Hoover aperta a mão do presidente eleito Franklin Delano Roosevelt em frente à Casa Branca em 4 de março de 1933. Essa foi a última cerimônia de posse realizada em março. Desde 1937, as cerimônias têm sido realizadas em 20 de janeiro

© AP Images

O presidente John F. Kennedy profere seu discurso de posse após prestar juramento no Capitólio, em Washington, DC, em 20 de janeiro de 1961. Nesse famoso discurso, ele exortou os americanos: "Não pergunte o que seu país pode fazer por você – pergunte o que você pode fazer por seu país"

© AP Images

Após o assassinato de John F. Kennedy em Dallas, Texas, em 22 de novembro de 1963, o vice-presidente Lyndon B. Johnson prestou o juramento de posse a bordo do avião presidencial ao retornar a Washington, DC. A mulher em primeiro plano é a juíza Sarah T. Hughes, a única mulher a tomar o juramento presidencial. À direita, a esposa de Johnson, Lady Bird, e à esquerda, a viúva de Kennedy, Jacqueline

© AP Images

O recém-empossado presidente Jimmy Carter e a primeira-dama Rosalynn Carter fizeram história ao caminhar do Capitólio à Casa Branca em 20 de janeiro de 1977

© AP Images

Em 20 de janeiro de 1985, quando um frio recorde forçou a realização da cerimônia em lugar fechado, o presidente Ronald Reagan prestou o juramento de posse para o seu segundo mandato em cerimônia privada na Casa Branca, conduzida pelo presidente da Suprema Corte Warren Burger com a primeira-dama Nancy Reagan segurando a Bíblia. A cerimônia foi reproduzida no dia seguinte na Rotunda do Capitólio

Você Sabia?

- George Washington fez o discurso de posse mais curto da história (135 palavras).

- O presidente da Suprema Corte John Marshall presidiu mais de nove posses, de John Adams (1797) a Andrew Jackson (1833).

- Em 1865, Abraham Lincoln foi o primeiro presidente a incluir afro-americanos em seu desfile de posse.

- Em 1917, Woodrow Wilson foi o primeiro presidente a incluir mulheres em seu desfile de posse.

- O dia da posse foi mudado de 4 de março para 20 de janeiro em 1933 pela aprovação da 20ª emenda à Constituição dos EUA. Em 1937, Franklin D. Roosevelt foi o primeiro presidente a ser empossado em janeiro.

- A posse de Harry Truman em 1949 foi a primeira a ser televisionada.

- A primeira posse de Ronald Reagan (1981) foi a mais quente da história e sua segunda posse foi a mais fria.

- Robert Frost foi o primeiro poeta a participar de uma posse (em 1961, de John F. Kennedy).

- A posse de Bill Clinton em 1997 foi a primeira a ser transmitida ao vivo pela internet.

- Quando 20 de janeiro cai em um domingo, o presidente eleito geralmente faz o juramento em particular e repete a cerimônia em público na segunda-feira.

- Outros fatos interessantes podem ser encontrados nos sites *http://inaugural.senate.gov/history/factsandfirsts/index.cfm* e *http://www.inauguration.dc.gov/*.

Desafios Iniciais de um Novo Governo

Kurt M. Campbell

Embora no passado os presidentes eleitos tenham usualmente enfrentado desafios difíceis, e apesar de vários deles terem cometido erros, a república americana tem sempre perseverado.

Kurt M. Campbell é diretor executivo do Centro para uma Nova Segurança Americana. O autor gostaria de agradecer a Whitney Parker e George Mitchell pela ajuda na pesquisa para este artigo, tirado do livro de Kurt Campbell e James B. Steinberg recentemente publicado Difficult Transitions: Foreign Policy Troubles at the Outset of Power [Transições Difíceis: Problemas de Política Externa no Início do Poder] *(Brookings Press, novembro de 2008)*.

© AP Images

O presidente eleito Barack Obama (segundo a partir da esquerda) em pé com (da esquerda para a direita) o vice-presidente eleito, Joe Biden, Hillary Rodham Clinton, designada secretária de Estado, e o fuzileiro naval reformado general James Jones, designado assessor de Segurança Nacional, em coletiva de imprensa para anunciar a equipe de Segurança Nacional em 1° de dezembro de 2008

A transferência do governo de um presidente titular para um presidente eleito oferece uma oportunidade de mudança e de reavaliação, mas está também repleta de riscos graves. Quando o presidente eleito Barack Obama tomar posse em 20 de janeiro de 2009, terá de se confrontar com guerras em andamento no Iraque e no Afeganistão, o agravamento de uma crise financeira que ameaça desestabilizar a economia global, programas nucleares ativos no Irã e na Coréia do Norte, relações cada vez mais tensas com a Rússia e relações ainda mais complexas com a China, para não mencionar os espectros da mudança climática e da pobreza global, além de conflitos na África.

Embora grandes esforços na área da segurança nacional não sejam novidade nas transições presidenciais, há vários motivos pelos quais esta transferência específica apresenta riscos singulares. Em primeiro lugar, a premência e a magnitude das ameaças no mundo globalizado atual são muito maiores do que em qualquer época do passado — um atentado com armas biológicas ou uma queda do mercado acionário podem repercutir em todo o mundo em questão de minutos. Segundo, a crescente interdependência militar e econômica internacional acoplada a vínculos transnacionais cada vez mais fortes significa que é praticamente impossível a um presidente entrar na Casa Branca com conhecimento total de cada possível região de importância estratégica. Esta transição provavelmente também é a mais complexa da história. Barack Obama tomará as rédeas de um aparato de segurança nacional expandido, que inclui agora vários novos órgãos, como o Departamento de Segurança Interna, e que até agora não experimentou uma transição política.

Esse fator, combinado a outros, cria dificuldades complexas para a equipe que está chegando. Para administrá-los com sucesso, a equipe Obama precisará concentrar-se em três questões centrais da transição:

© AP Images

Os soldados do exército sul-coreano que montam guarda em Panmunjom, na Zona Desmilitarizada que separa as Coreias do Norte e do Sul, simbolizam a tensão existente na Península Coreana, um grave desafio à política externa do novo governo

reavaliação dos compromissos de campanha, escolha das pessoas e dos processos e estabelecimento de uma agenda para os primeiros cem dias do novo governo.

Compromissos de campanha

Um dos primeiros desafios das transições presidenciais surge bem antes da eleição de novembro, enquanto os candidatos ainda estão em campanha para a Presidência. Compromissos de campanha feitos às pressas são causa frequente de dores de cabeça presidenciais quando os candidatos chegam à Casa Branca.

O presidente eleito talvez tenha de reavaliar as promessas feitas no rastro da campanha, depois de receber pela primeira vez informações do alto escalão da segurança nacional. Se um novo presidente não consegue cumprir um compromisso pode parecer fraco, causando então danos à sua credibilidade. Porém, agarrar-se a um compromisso de campanha invalidado por novas informações recém-adquiridas pode acarretar consequências muito mais terríveis.

Infelizmente, as pressões do processo de campanha praticamente garantem que os candidatos cometerão pelo menos alguns tropeços de retórica. Embora talvez seja necessário assumir alguns compromissos específicos durante a campanha para garantir o apoio indispensável à conquista da Casa Branca, uma vez eleito, o novo presidente precisará não somente do apoio das principais bases eleitorais internas como também da cooperação de parceiros do exterior. As inúmeras listas de verificação de propostas de políticas geradas por uma rede extensa de centros de pesquisa podem eventualmente ser úteis, mas também apresentam o risco de envolver os candidatos em posições políticas que mais tarde podem revelar-se precipitadas.

As pessoas e o processo

Um segundo desafio central nas transições da política externa envolve escolher as pessoas certas e estabelecer os melhores processos para tomada de decisão e governança. Os presidentes eleitos podem aproveitar o tempo antes da eleição para submeter a exame minucioso as possíveis nomeações para cargos-chave do secretariado. No entanto, por diversas razões os candidatos geralmente optam por

© AP Images

Outra questão espinhosa é o Irã. Aqui, o presidente iraniano, Mahmoud Ahmadinejad (esquerda), inaugura instalação nuclear de água pesada na cidade de Arak, no centro do Irã. Teerã afirma ser para fins pacíficos, mas os países ocidentais temem que eventualmente possa ser usada para desenvolver uma bomba nuclear

não adotar essa abordagem. Superstição, não querer "trazer má sorte" à eleição, é uma das razões, mas os candidatos têm uma série de prioridades prementes durante uma campanha, e talvez queiram evitar a perda de partidários importantes não submetendo seus nomes a análise.

As possíveis nomeações geralmente caem em uma de quatro categorias — remanescentes, partidários ou assessores de políticas de campanha, grupo de notáveis e meritórios —, cada qual com vantagens e desvantagens. Os remanescentes do governo que está de saída podem proporcionar continuidade e memória institucional para a nova equipe, mas com lealdade incerta. Os partidários já demonstraram seu compromisso com a nova liderança, mas trazem riscos associados com o "pensamento de grupo" quando chega a hora da tomada de decisão. Os notáveis oferecem credibilidade instantânea para o governo em campos específicos, mas podem não ser compatíveis com o estilo de liderança pessoal do presidente. Os meritórios — aqueles com alto perfil público, com frequência vindos do Congresso dos EUA — oferecem credibilidade mas podem não trazer para a mesa de debates experiência significativa em segurança nacional.

Fazer a escolha de pessoas e processos se estende também ao cargo de vice-presidente. Todas essas considerações precisam ser feitas em vista da agenda de políticas ainda em evolução do novo governo.

Os primeiros cem dias

O novo presidente tem de enfrentar um paradoxo perturbador depois que o baile inaugural chega ao fim — ele está no auge da popularidade exatamente quando sua capacidade administrativa está mais fraca. O novo presidente precisa agir no limite, misturando ousadia e prudência, escolhendo suas batalhas com cuidado.

Os fracassos iniciais, como a infame iniciativa do presidente Bill Clinton com relação aos gays nas Forças Armadas, que estremeceu seriamente suas relações com o Departamento de Defesa, podem impedir um novo líder de ganhar impulso rumo à solução dos maiores desafios das políticas.

Os novos presidentes devem também atenuar sua ânsia de abandonar de forma generalizada as políticas em andamento do governo que está saindo — um fenômeno rotulado por alguns observadores como "ABC" ou "Anything But Clinton" (Qualquer Coisa Menos Clinton), síndrome que caracterizou o primeiro mandato do presidente George W. Bush.

Conselhos sobre transições

Durante o processo de campanha, os candidatos presidenciais devem, primeiro, lembrar-se de ser judiciosos ao fazer promessas e de estar cientes de que novas informações podem exigir mudança de opinião uma vez empossados. Segundo, os candidatos devem evitar responder a perguntas hipotéticas. Terceiro, os candidatos

e suas equipes devem usar o período de campanha para inteirar-se dos estilos de governo e de administração dos candidatos e refletir sobre isso. Essas lições serão úteis ao determinar a composição das equipes. É também possível obter uma vantagem inicial na seleção dos funcionários-chave sem parecer excessivamente confiante. Além disso, durante a campanha, os candidatos podem criar grupos informais e formais de assessoria que posteriormente serão transformados em equipes de transição e de governo — como Ronald Reagan e George H.W. Bush fizeram de modo eficaz.

Durante o próprio período oficial de transição — os dias entre a eleição e a posse — o presidente eleito deve tomar primeiro decisões pessoais, sem perder de vista a composição geral da equipe. Em seguida deve desenvolver procedimentos para a tomada de decisão com base nas pessoas e nas personalidades que irão compor o novo governo. As personalidades e as relações informais afetarão o sucesso dos processos e procedimentos que realmente prevalecerão. A equipe deve precaver-se contra o pensamento de grupo (ou seja, não nomear partidários em abundância à custa de remanescentes, meritórios e notáveis), mas perceber que o excesso de diversidade pode paralisar a tomada de decisão e inibir relações de trabalho sólidas.

Uma vez empossado e firmemente no controle, o presidente deve mobilizar-se para resolver antigas divergências de modo rápido e eficiente, tentando construir um impulso de pequenas vitórias para mostrar avanços desde o início. O novo presidente deve procurar adiar questões difíceis e complexas até poder ajustar-se às realidades imprevistas do governo. Embora o poder presidencial esteja com frequência no ponto mais fraco durante os primeiros cem dias, progresso substancial é ainda possível se o período chamado de lua-de-mel puder ser alavancado com eficácia. Os primeiros passos podem ser dados para interligar uma comunidade de segurança nacional potencialmente polarizada logo no início do governo.

O presidente eleito deve entrar na Casa Branca com uma equipe eficaz já pronta e estar preparado para administrar crises imprevistas desde o início. Além disso, o novo presidente deve entender-se com o Poder Legislativo do governo o quanto antes e com frequência. A equipe executiva de George W. Bush começou com o pé esquerdo com relação ao Congresso ao criar um processo de segurança nacional fortemente concentrado no Poder Executivo do governo, estremecendo sensivelmente as relações com os aliados do partido na Câmara dos Deputados e no Senado.

Perigos e oportunidades

A história das 11 transições presidenciais dos EUA desde a Segunda Guerra Mundial é uma narrativa de cautela repleta de perigos e oportunidades. Há muitos aspetos singulares associados ao sistema americano de governo: seu delicado equilíbrio entre os poderes Executivo, Legislativo e Judiciário; o papel político que os nomeados desempenham no Poder Executivo; e um processo de transição presidencial muito diferente e muito mais prolongado e elaborado que os sistemas parlamentaristas estilo Westminster de outras nações.

Em um mundo complexo com milhares de ameaças, fluxos de informações urgentes e burocracias governamentais cada vez mais vastas, as transições presidenciais americanas são vistas tanto com esperança quanto com receio. O receio reflete mais do que simples preocupações a respeito de possíveis abandonos de políticas; reflete também uma ansiedade a respeito do potencial de tropeços e confusões que sacudiram transições presidenciais no passado.

No entanto, a despeito de muitos desafios e eventuais equívocos no decorrer dos séculos, as transições presidenciais dos Estados Unidos continuaram notavelmente ordeiras e pacíficas. O respeito à Constituição, o Estado de Direito, o processo eleitoral e a instituição da Presidência sempre prevaleceram, apesar de eventuais reveses. Embora no passado os presidentes eleitos tenham usualmente enfrentado desafios difíceis, e apesar de vários deles terem cometido erros, a república americana tem sempre perseverado. ■

As opiniões expressas neste artigo não refletem necessariamente a posição nem as políticas do governo dos EUA.

O Presidente e a Imprensa

Martha Joynt Kumar

© AP Images

O presidente Dwight D. Eisenhower responde a uma pergunta em coletiva de imprensa em Washington, DC, em 1959. O secretário de imprensa James Hagerty está sentado ao lado do presidente

Todo presidente americano necessita de uma equipe na Casa Branca a par do ritmo das relações entre o presidente e a imprensa, bem como auxiliares com a noção de como tirar vantagem delas. A necessidade de boas relações com a imprensa é especialmente séria durante o período de transição.

Martha Joynt Kumar é professora de Ciência Política da Universidade Towson, em Towson, Maryland, e autora e coautora de vários livros sobre a mídia e a Presidência, inclusive o clássico de 1981, Portraying the President: The White House and the Media [Retrato do Presidente: a Casa Branca e a Mídia] e Managing the President's Message: The White House Communications Operation [Como Lidar com a Mensagem do Presidente: a Operação de Comunicação da Casa Branca].

"Estou contente por termos divulgado a fita do pronunciamento no rádio, na TV e em cinejornais. Para o inferno com os repórteres tendenciosos; vamos nos dirigir diretamente ao povo que pode ouvir com exatidão o que o presidente [Eisenhower] disse sem ler matérias desvirtuadas e tendenciosas", declarou James Hagerty, secretário de imprensa do presidente Dwight D. Eisenhower, sobre a divulgação de uma fita da coletiva de imprensa do presidente.

A necessidade de usar os órgãos de imprensa para estabelecer a conexão direta e livre com o público vem sendo um tema constante nas comunicações presidenciais, assim como as queixas contra sua nêmesis, a imprensa. O presidente George W. Bush ainda não havia cumprido nem dois meses de seu mandato quando começou a reclamar do "filtro". Em discurso de 23 de março de 2001, em Portland, no Oregon, Bush observou: "Achei melhor sair da capital do país e explicar meu orçamento cara a cara com o povo do que entregar essa tarefa ao filtro. Às vezes os fatos são um tanto distorcidos. (...) Portanto, vou explicar meu orçamento, se vocês não se importarem, e o que pretendemos fazer com o dinheiro se pudermos levar solidez fiscal para a capital do país." Como seus predecessores, Bush expressou sua frustração com a

© AP Images

Helen Thomas (ao centro), experiente correspondente da Casa Branca, que cobriu todos os presidentes desde John F. Kennedy, senta-se na primeira fila da Sala de Imprensa James S. Brady, devidamente reformada, na Casa Branca em julho de 2007

imprensa por não fazer a cobertura sobre sua pessoa e seus programas da maneira como gostaria.

Embora os presidentes possam se queixar da imprensa, logo descobrem que os veículos de comunicação são parte importante do cenário presidencial do governo. James Hagerty criticava os repórteres, mas ainda assim lidava com eles, realizando entrevistas coletivas em seu escritório duas vezes ao dia, dando-lhes livre acesso a ele durante o dia todo, garantindo sua participação em eventos e viagens presidenciais com lugares privilegiados para ver e ouvir o presidente e geralmente atendendo às suas necessidades de cobertura e informação. Hagerty sabia algo que outras equipes da Casa Branca e seus presidentes aprenderam sobre as comunicações da Casa Branca. É um relacionamento tenso, mas é também uma relação que beneficia os presidentes. O público quer saber o que o presidente está fazendo e planejando. Os órgãos de imprensa propiciam essas informações a ele.

Três elementos das relações entre a Casa Branca e a imprensa nos dão a pista sobre como elas funcionam de um governo para o outro. Primeiro, as relações são de cooperação. Pode haver tensão entre os dois lados, mas no dia-a-dia um tem interesse em trabalhar bem com o outro. Em segundo lugar, as operações de comunicação da Casa Branca têm continuidade, com os escritórios centrais de publicidade mantendo-se de um governo para outro e com regras fundamentais aplicadas em todos os governos. As regras que norteiam a relação parecem simples e eternas — dizer a verdade, dar más notícias com explicações — assim como as tentações dos ocupantes da Casa Branca de não segui-las. Esse é um dos fatores que torna a tarefa do secretário de imprensa do presidente tão difícil. Em terceiro lugar, os órgãos da imprensa são o veículo principal usado por presidentes e seus representantes para fazer chegar ao público o considerável número de discursos, entrevistas na imprensa e pronunciamentos. Ainda assim eles não controlam as relações porque necessitam responder às perguntas feitas pelos jornalistas.

O ELEMENTO DE COOPERAÇÃO

Para conseguir o resultado mais proveitoso de suas relações com os órgãos de imprensa, os presidentes e suas equipes precisam cooperar com os jornalistas que os cobrem. De que outra forma um presidente consegue divulgar "os fatos" ao público regularmente a não ser por meio dos órgãos de imprensa?

Diariamente, há cerca de cem repórteres da mídia escrita, eletrônica, de tv e rádio, fotógrafos, produtores e operadores de câmera parados na frente da Casa Branca, prontos para enviar imagens do presidente ao público e escrever sobre ele e seu governo. Por mais insatisfeitos que estejam com os repórteres, os presidentes e seus assessores continuam a recebê-los na ala oeste da Casa Branca, como acontece desde 1902, quando esse anexo foi ocupado pela primeira vez. Faz parte da cooperação a Casa Branca dar informações aos jornalistas sobre o presidente e seus programas — e os órgãos da imprensa usarem grande parte do material recebido, de uma forma ou de outra. A tensão no relacionamento ocorre quando a Casa Branca discorda do que os órgãos de imprensa divulgam e do que os jornalistas incluem em suas matérias.

Embora seja dispendioso para esses órgãos marcarem presença na Casa Branca, isso é feito pelo menos desde 1896, quando vários jornais colocaram correspondentes em uma mesa do lado de fora do escritório do secretário do presidente, cargo semelhante ao do atual chefe de gabinete da Casa Branca. Naquela época, assim como agora, os órgãos de imprensa queriam manter seus repórteres perto do centro dos acontecimentos, de forma que sua organização fosse a primeira a divulgá-los.

Os repórteres nunca desistiram de ter acesso próximo às notícias presidenciais. Atualmente, as maiores redes de televisão têm um espaço bem cuidado na entrada da ala oeste no lado norte da Casa Branca, de onde divulgam notícias ao vivo. Jornalistas de TV visitantes também a

© AP Images

O presidente Bill Clinton deixa coletiva de imprensa no Salão Leste da Casa Branca em janeiro de 1997. Os presidentes interagem com a mídia em vários locais

usam. A Casa Branca e os órgãos de imprensa esforçam-se por manter o espaço porque cada um deles sabe da sua utilidade para esses órgãos, exatamente como a sala de imprensa recentemente reformada da Casa Branca. As empresas jornalísticas e o governo juntos gastaram US$ 8 milhões na reforma, sendo US$ 2 milhões pagos pela imprensa.

Uma história de continuidade

O secretário de imprensa é o cargo do quadro de funcionários presidenciais com o histórico mais antigo. Desde 1929, cada um dos 13 presidentes teve um assessor presidencial indicado para lidar com os assuntos de imprensa. As pessoas detentoras desse cargo administram as relações do presidente com a imprensa e dão informações aos repórteres de acordo com os desejos do chefe do Executivo e de seus assessores.

Em 1969, o presidente Richard Nixon adicionou um segundo elemento à órbita de comunicações da Casa Branca: a Assessoria de Comunicação. Esse escritório também sobreviveu até os dias atuais. Em geral, por tradição, é responsável pelo planejamento de comunicações de longo alcance e elabora planos para "vender" programas presidenciais ao público e a outros que atendem às necessidades presidenciais, enquanto o secretário de imprensa e seu pessoal se concentram em dar informações diárias aos repórteres que cobrem o presidente com regularidade. A longevidade desses escritórios abrangendo os governos democratas e republicanos reflete as necessidades contínuas às quais atendem.

As regras fundamentais que regulam os relacionamentos entre repórteres e autoridades também ainda estão em vigor. Mesmo os acordos sobre o que é *on the record, off the record* e "extraoficial" permanecem os mesmos. Informações *on the record* são públicas,

© AP Images

O presidente George W. Bush dá entrevista coletiva no Jardim das Rosas da Casa Branca em setembro de 2006

e os repórteres podem usá-las com o nome da fonte. Atualmente, a maioria das informações presidenciais é *on the record*. Informações extraoficiais vêm diretamente de uma fonte de notícias que pode ser, por exemplo, um membro da equipe de assessores da Casa Branca que conta a um jornalista algo que ele possa divulgar, mas sem identificação da fonte. Portanto, um jornalista poderia escrever: "Um alto funcionário da Casa Branca disse hoje..." *Off the record* significa que repórteres não podem de forma alguma usar publicamente as informações, embora, do ponto de vista prático, possam tentar descobrir a mesma informação *on the record* ou extraoficialmente por meio de outra pessoa.

Continuam valendo também os princípios operacionais da publicidade que beneficiam um presidente e seu governo. O secretário de imprensa do presidente Gerald Ford, Ron Nessen, traçou esses princípios que atravessam gerações e se aplicam a todas as autoridades encarregadas das comunicações. "Penso que a maioria dos secretários de imprensa, não importa sua origem, acaba compreendendo que o mesmo conjunto de regras se aplica ano após ano, governo após governo: dizer a verdade, não mentir, não esconder a verdade, dar você mesmo as más notícias e o mais rápido possível, dar a sua própria explicação sobre o acontecido, tudo isso em conjunto."

Ao mesmo tempo, nem sempre é fácil para os assessores de imprensa atender a essas diretrizes. Como Nessen também observou: "... muitas vezes, outros membros da equipe não querem fazer isso; eles não entendem.". Na Casa Branca da época de George W. Bush, vimos a dificuldade que tinha o secretário de imprensa Scott McClellan em obter informações precisas dos altos funcionários da Casa Branca, resultando daí sua subsequente perda de credibilidade. Esse mesmo cenário também ocorreu em governos anteriores, com o mesmo resultado: o secretário de imprensa era substituído por outra pessoa.

Órgãos de imprensa: veículos descontrolados

Um presidente tem grande interesse nas relações com os órgãos de imprensa porque precisa da compreensão da

sociedade para governar. Para criar programas e financiá-los, o presidente necessita da concordância do Congresso. Sua posição é de quem compartilha o poder e não de quem o exerce sozinho. E aí é onde entram os órgãos de imprensa: eles são seu veículo junto ao público de cujo apoio necessita para convencer o Congresso a sancionar seus programas.

O presidente americano faz declarações a partir da Casa Branca e de todo o país e do mundo. Os órgãos da imprensa estão com ele onde quer que vá, enviando material eletronicamente, escrevendo artigos para jornais e transmitindo por rádio e televisão o que diz. Pode-se avaliar a necessidade do presidente em relação aos órgãos de imprensa pela frequência de seus discursos e declarações públicas. O presidente George W. Bush realizou uma média de 1,6 discursos ou declarações por dia durante semanas de 6 dias, em comparação com a média de 1,8 do presidente Bill Clinton. Entre discursos longos e breves, um presidente atualmente pode esperar falar cerca de 500 vezes por ano, especialmente em seu primeiro ano de governo. Clinton falou 602 vezes em 1993, seu primeiro ano de mandato, e Bush fez 508 discursos e pronunciamentos em 2001.

O preço por usar os órgãos de imprensa como veículo para levar as palavras do presidente ao público é dar informações a essas organizações e seus jornalistas, especialmente àqueles dedicados aos assuntos da Casa Branca. Eles buscam informações além daquelas que o presidente e sua equipe querem fornecer; suas palavras compõem só uma parte das notícias. Eles querem respostas às suas perguntas sobre intenções, planos alternativos e prioridades do presidente.

Diariamente, os repórteres podem obter informações dos representantes do presidente, quase sempre de seu secretário de imprensa. Contudo, de forma geral, eles precisam conseguir as respostas do próprio presidente. Embora os presidentes americanos tenham respondido perguntas de jornalistas no fórum aberto da coletiva de imprensa desde 1913, essas sessões eram feitas originalmente *off-the-record*. Elas são realizadas *on the record* e disponíveis para a televisão desde janeiro de 1955, quando o presidente Eisenhower realizou a primeira sessão nesses moldes.

Atualmente, os presidentes encontram repórteres em três ocasiões. Em primeiro lugar, há as coletivas de imprensa nas quais o presidente encontra jornalistas em sessão aberta para responder a perguntas por cerca de meia hora. Às vezes um líder estrangeiro acompanha o presidente e às vezes ele enfrenta a imprensa sozinho. Além disso, os chefes do Executivo atendem os jornalistas a intervalos regulares em breves sessões de perguntas e respostas no Salão Oval e em outros locais da Casa Branca, inclusive no Jardim das Rosas fora do Salão Oval. Os presidentes ainda dão entrevistas a jornalistas estrangeiros, bem como aos que representam órgãos de imprensa do próprio país. Antes de viajar ao exterior, por exemplo, o presidente em geral dá entrevistas a repórteres que representam órgãos de imprensa do país para o qual está viajando. Ele realiza essas sessões para informar o público de lá sobre suas expectativas em relação à viagem.

Levando-se em conta coletivas de imprensa, sessões de perguntas e respostas e entrevistas, os presidentes muitas vezes se encontram em situações sobre as quais têm controle somente parcial. Os presidentes não são obrigados a responder nenhuma questão, mas se arriscam a serem criticados se não o fizerem. O presidente Clinton atendeu às indagações de jornalistas 332 vezes durante seu primeiro ano de governo, ao passo que o presidente Bush realizou 211 dessas sessões durante o mesmo período de seu mandato. Após seu primeiro ano, Bush não respondeu a perguntas de repórteres mais de 150 vezes em qualquer dos sete anos seguintes, e Clinton teve no máximo 275 sessões em cada um de seus sete anos seguintes. Em todas essas sessões, os presidentes se arriscam a cometer erros, algo que não querem fazer e evitarão se puderem.

O NOVO GOVERNO

Quando Barack Obama iniciar seu governo, necessitará de uma equipe na Casa Branca consciente do ritmo das relações entre o presidente e a imprensa — e que saiba como tirar vantagem disso. Levando-se em conta todas as apresentações públicas feitas por um presidente hoje em dia e com as inúmeras ocasiões em que precisa atender aos repórteres, o chefe do Executivo necessita de uma equipe ativa que consiga traduzir para o público suas metas e programas. A verdadeira liderança assim o exige. ■

As opiniões expressas neste artigo não refletem necessariamente a posição nem as políticas do governo dos EUA.

Digno de Registro

Terry Good

© AP Images

O ex-presidente George H.W. Bush (à esquerda), o presidente eleito Barack Obama, o presidente George W. Bush e os ex-presidentes Bill Clinton e Jimmy Carter falaram dos desafios e trocaram idéias em reunião na Casa Branca em 7 de janeiro de 2009

"Você chega sem nada. Você sai sem nada." Essa é a orientação simples dada aos funcionários da Casa Branca quando eles estão de partida para explicar que a Lei de Registros Presidenciais de 1978 atribuiu ao governo americano a propriedade de todos os registros da Casa Branca. O Escritório de Gerenciamento de Registros tem a responsabilidade fundamental de assegurar a transparência — isto é, supervisionar a transferência dos registros da Casa Branca para os Arquivos Nacionais dos EUA e subsequentemente para a biblioteca do presidente.

Terry Good trabalhava para os Arquivos Nacionais e foi cedido para a Casa Branca em janeiro de 1969 como membro da equipe encarregada de iniciar a organização da biblioteca presidencial de Richard M. Nixon. Após a renúncia do presidente Nixon, Good passou a atuar para o Escritório de Gerenciamento de Registros em outubro de 1988, tornando-se seu diretor, cargo que exerceu até sua aposentadoria em julho de 2004. Ele e sua esposa, Evelyn, vivem atualmente em Ohio.

20 de janeiro, 11h55

Ufa! Finalmente. Conseguimos. Mais uma transição. Mais um esvaziamento maciço do complexo da Casa Branca. De pessoas. De papéis. De registros eletrônicos. E tudo isso antes do meio-dia.

Desabo no sofá do escritório, exausto e sonolento, depois de passar a noite toda aqui, dando apenas uns cochilos ocasionais, tendo continuado a fazer as limpezas de última hora no complexo da Casa Branca (a ala oeste, a ala leste, o Edifício do Escritório Executivo Dwight D. Eisenhower, o Novo Edifício do Escritório Executivo, além de várias outras instalações), procurando aqueles arquivos, aqueles documentos que, inevitavelmente, de alguma forma, acabaram passando despercebidos ao limpar os escritórios. Ligo a TV e assisto à cerimônia de posse no Capitólio enquanto tomo uma xícara de café frio e termino de comer uma rosquinha velha.

Mas não posso descansar por muito tempo. Preciso limpar a ala oeste mais uma vez. Em cinco minutos, a guarda avançada do novo governo presidencial deve adentrar os portões.

Foto: Joyce Boghosian/Casa Branca

O presidente George W. Bush e o diretor do Escritório de Gerenciamento de Registros, Terry Good, no Salão Oval

Cortesia: Biblioteca Presidencial William J. Clinton

O presidente Bill Clinton visita Terry Good no Edifício do Escritório Executivo Dwight D. Eisenhower

Apenas metade do trabalho está feito. Já fiz minhas despedidas do governo que sai, de pessoas que conheci, que aprendi a respeitar e gostar. Quatro anos ou oito anos. No retrospecto geral, parece tão pouco tempo. Mas o tempo é curto para reminiscências. A próxima fase da transição já vai começar. Devo estar preparado para dar as boas-vindas aos recém-chegados com um sorriso e a oferta de apoiá-los com a mesma dedicação e o mesmo entusiasmo que demonstrei a seus antecessores, independentemente da política partidária.

E farei isso — assim como meus auxiliares do Escritório de Gerenciamento de Registros (ORM) — porque fazemos parte do quadro de pessoal da Casa Branca que permanece de um governo para outro. Estamos entre os funcionários de "carreira" apartidários da Casa Branca que servem a "instituição e não o homem".

Nesses poucos instantes penso sobre qual será o futuro do próximo governo e do meu escritório. Tomo a liberdade de avançar rapidamente pelo ciclo de vida dos próximos quatro ou oito anos.

Correspondência para você!

Em questão de dias, uma avalanche de correspondência despencará sobre os recém-chegados. Essa será a primeira onda. Eles ficarão sobrecarregados. Sim, eles haviam sido prevenidos, mas assim mesmo ficarão chocados com o número inacreditável de caixas de correspondência enviada pelo público em geral e que foram se acumulando por semanas desde o dia da eleição. Mesas precisarão ser colocadas nos corredores do Edifício do Escritório Executivo Dwight D. Eisenhower adjacente à Casa Branca. Com o passar do tempo descobrirão que ler 200 cartas por dia está dentro da média. Classificarão cada uma das cartas para providências futuras: resposta; envio para uma agência tomar alguma providência; ou, em alguns casos, nenhuma providência. O grande volume de correspondência recebida, contudo, permanecerá inalterado durante todo o governo. Surpreendentemente, a tarefa de processamento não deixa de exibir certa leveza. O povo americano possui uma criatividade que não dá para acreditar. Formatos quase inimagináveis foram — e continuarão a ser — usados para se comunicar com os presidentes: latas, pedaços de madeira, abobrinhas e cocos ilustram a ampla variedade de opções.

Nós, que trabalhamos no Escritório de Gerenciamento de Registros, estaremos preparados para dar orientação sobre a forma de lidar com essa correspondência. Esse será nosso primeiro teste, nossa primeira oportunidade. Precisamos convencer o novo governo de que, uma vez lida e processada, a maior parte dessa correspondência não precisa ser guardada além de alguns meses. Se pudermos convencê-los de que essas comunicações são prescindíveis, não somente a necessidade de espaço de armazenamento será menor, mas também poderemos reduzir enormemente os desafios logísticos à nossa frente quando nos depararmos mais uma vez cara a cara com nossa maior nêmesis, a próxima transição. Sim, o planejamento para a transição começa cedo assim.

Felizmente, a torrente de e-mails, inicialmente tão avassaladora, não criará mais crises como no passado quando essa nova tecnologia atingiu a maioridade. O seu número continuará assustador, mas o processamento será perfeitamente rotineiro. A próxima onda, embora não

tão grande, chegará em breve. Dentro de alguns dias, os telefones do ORM começarão a tocar com solicitações de arquivos de pessoas que escreveram dando opinião ou pedindo informações sobre determinadas políticas governamentais, as quais o novo governo ainda está começando a estudar. Nossa resposta será sempre a mesma, sempre chocante e frustrante: nossos arquivos estão vazios. Todas as informações, papéis e registros eletrônicos foram levados embora. Vocês vão ter de partir do zero. Os órgãos no âmbito do Poder Executivo do governo podem servir de ajuda. São deles as responsabilidades pelos programas e o conhecimento. Mas em pouco tempo a nova administração assumirá controle da situação, e as engrenagens do governo começarão a girar, ganhando velocidade com rapidez.

Outra onda começará a se formar nas semanas seguintes, por toda a Casa Branca. As atribuições e as responsabilidades da equipe exigirão grande volume de informações. Cada escritório será inundado de papéis, documentos e livros, de uma forma com a qual a maioria dos novos funcionários jamais havia se deparado. O influxo total de recebimentos será em escala continua, "tsunâmica". Inicialmente tentarão lidar com a situação solicitando mais arquivos e estantes. Em semanas, todo o espaço disponível em cada escritório desaparecerá. E, o que é pior, os papéis, documentos e livros se amontoarão em pilhas cada vez maiores sobre os arquivos, nas prateleiras, nas mesas, nas cadeiras, nos sofás e, finalmente, no chão — ao ponto de até mesmo algumas vezes serem formados literalmente verdadeiros caminhos da porta até a mesa, talvez uma vez mais em tal proporção que só a ameaça de uma visita do chefe de bombeiros, como ocorreu em certa ocasião, introduzirá algum tipo de ordem e limpeza no escritório.

O DESAFIO ORGANIZACIONAL

Nessa altura, alguns dos funcionários administrativos se sentirão sobrecarregados e desanimados. Muitos não estarão preparados para esse desafio hercúleo, e poucos terão tido experiência anterior de trabalho em um escritório com tantas tarefas, tão sobrecarregado, tão necessitado de momentos de rápidas reviravoltas que são parte integrante da Casa Branca. Acréscimo de pessoal não será uma opção. Receoso de ser acusado de suposto "inchamento" do quadro de funcionários da Casa Branca, o novo governo deve trabalhar com uma equipe enxuta, apoiada em parte por voluntários e estagiários. Não será fácil.

Isso não será surpresa para o Escritório de Gerenciamento de Registros. Em todo governo, o desafio de organizar as informações, qualquer que seja o formato, tem sido um assunto ao qual, no início, não se dá a devida prioridade. Raramente os recém-chegados prevêem com a necessária antecedência a natureza fundamental desse componente dos negócios do governo ou o seu volume. A equipe, em razão da necessidade, deverá se concentrar nos acontecimentos nacionais e mundiais que tornam diminutas tarefas tão prosaicas como onde colocar um documento. A história se repetirá.

O Escritório de Gerenciamento de Registros, cuja existência desconheciam, logo se tornará uma dádiva dos céus. Os gerentes de registros do ORM poderão trazer um certo alívio para o acúmulo de papel dos escritórios. Em alguns casos, as sugestões incluirão métodos de arquivamento. Em outros, será uma questão de estimular os auxiliares a fazer um inventário e embalar aqueles materiais que não são de uso imediato. Esses registros guardados em caixas podem então ser transferidos para a guarda do ORM, onde os inventários passarão por leitura óptica antes de irem para a base de dados do ORM, e as caixas serão numeradas e colocadas em prateleiras — ficando disponíveis para o caso de alguma delas ter de ser devolvida em algum momento. Embora o ORM não faça menção ao assunto, isso é realmente outro elemento da primeira fase do processo "de final de governo", ou seja, de preparar a saída da atual administração no final dos quatro ou oito anos. Os arquivos inventariados e colocados em caixas estarão prontos para serem transferidos para a Administração Nacional de Arquivos e Registros ao final do governo. Uma caixa de cada vez não representará um grande desafio em um período de quatro ou oito anos, aumentando para pelo menos 12 mil no final de quatro anos e para 20 mil após oito anos.

Igualmente importante, quem sabe até mais importante, o Escritório de Gerenciamento de Registros considera esse processo a primeira fase para se escrever a história deste governo. Documentos são testemunhas: eles falam. Documentos organizados contam histórias. Ao ponto de o ORM conseguir convencer as equipes a criar e manter os arquivos organizados, para que a história do governo possa ser melhor compreendida, mais bem escrita e melhor contada, primeiro pelo presidente ao escrever suas memórias, depois por historiadores e outros na tentativa de enfatizar e interpretar políticas e eventos selecionados.

E, assim, com o passar do tempo, o ORM aumentará sua reputação, ou porque os escritórios das equipes se sentem salvos em sua luta para não afundar na areia movediça de papel, ou porque o ORM será, de fato, capaz de atender rapidamente seus pedidos de informação ou devolver seus arquivos encaixotados e armazenados.

© AP Images

Os Arquivos Nacionais preservam todos os registros presidenciais — escritos, impressos, eletrônicos e gravados. Aqui, arquivista escuta on-line fitas gravadas da Casa Branca de Nixon, recentemente divulgadas, na Biblioteca Presidencial Nixon em Yorba Linda, Califórnia, em dezembro de 2008

presidente fracassar em sua campanha de reeleição. Tudo se resumirá a uma questão de semanas a partir daquela primeira semana de novembro até 20 de janeiro. A Casa Branca será invadida por um clima de luto e sofrimento muito grande por meio de um velório prolongado.

Felizmente, o processo de transição, uma vez iniciado, seguirá uma trilha bastante conhecida. As diretrizes serão apresentadas para que a equipe continue a exercer suas responsabilidades enquanto se prepara para partir. Há o entendimento de que a Casa Branca, como residência, pertence ao povo americano, e tudo deveria ser feito para garantir que ela seja deixada da mesma forma que um convidado deixaria a casa de seu anfitrião, isto é, em boas condições, talvez até melhores do que quando entrou nela. Essa atitude prevalecerá na maioria dos casos.

Quanto aos registros, também serão emitidos diretrizes e prazos finais. O Escritório de Gerenciamento de Registros receberá luz verde para vistoriar todos os escritórios da Casa Branca a fim de averiguar quantas caixas terá de distribuir para a equipe encaixotar os arquivos restantes.

Os auxiliares começarão a ir embora, trazendo a baila outra questão — a propriedade dos arquivos.

Invariavelmente, alguns membros da equipe chegarão mesmo a acreditar que seus arquivos de escritório são de sua propriedade pessoal. Antes da entrada em vigor da Lei de Registros Presidenciais (PRA) de 1978, esses documentos e outros da Casa Branca eram historicamente considerados de propriedade do presidente, que podia dispor deles de acordo com seus desejos. Não é mais assim. A PRA determinou que os registros são propriedade do governo. Com exceção de certos registros "políticos", nem o presidente nem os funcionários podem reivindicá-los, sejam originais ou cópias. Eles não podem deixar a Casa Branca a não ser para serem transferidos para os Arquivos Nacionais dos EUA e subsequentemente para a biblioteca do presidente. Estando na linha de frente dessa questão, o ORM esforça-se para explicar essa lei, sabendo por

Volta ao ponto de partida

Com o passar das semanas, meses e anos, à medida que o governo se desenvolve e amadurece, as relações do ORM com a equipe política consequentemente se estreitarão. Os conhecidos se tornarão inevitavelmente amigos, e as partidas, não importa se durante ou ao final do governo, serão ocasiões de tristeza genuína. A analogia é forçada, mas pode-se, de alguma forma, comparar a experiência da Casa Branca com a de se estar a bordo de um navio navegando em águas traiçoeiras. Todos, lado a lado, remarão juntos para que o "navio do Estado" atravesse com segurança grande número de cataratas, canais inexplorados e turbilhões violentos para chegar ao porto. As diferenças entre os funcionários de carreira e a equipe política passarão para segundo plano. Laços serão formados.

Quando o governo entra em seu último ano, o ORM começará — de forma discreta e suave no início — a mencionar com maior frequência aos funcionários a vantagem e a necessidade de fazer o inventário dos arquivos de seus escritórios e colocá-los em caixas. A maioria das equipes terá consciência disso e se esforçará com empenho para pôr a "casa em ordem" para a posteridade, para o "seu" presidente e para eles próprios.

A situação não terá a mesma tranquilidade se o

Cortesia: Biblioteca Presidencial William J. Clinton

Funcionário dos Arquivos Nacionais faz inventário de paletas de caixas no Edifício do Escritório Executivo Dwight D. Eisenhower sendo preparadas para envio aos Arquivos

experiência que ela será geralmente recebida com frieza. A proposta de uma simples orientação é suficiente em muitos casos: "Você chega sem nada. Você sai sem nada."

Aceleração de ritmo

No entanto, a questão de propriedade não é igual em importância à tarefa maior de colocar os registros em caixas e retirá-los do complexo. É fácil de entender por que essa missão se transforma no centro de todas as atenções. Logo após a eleição, os Arquivos Nacionais e o Departamento de Defesa virão ajudar. Haverá rápida aceleração de ritmo, atingindo um tom praticamente febril à medida que as semanas de novembro e dezembro passam.

Telefonemas começarão a chegar informando o ORM que as caixas inventariadas estão prontas para serem apanhadas. Áreas serão reservadas para empilhar as caixas em paletas, amarrando-as e finalmente embrulhando a carga toda com uma cobertura de plástico conhecida como película retrátil. Empilhadeiras as transferirão para semirreboques na entrada entre a ala oeste e o Edifício do Escritório Executivo Dwight D. Eisenhower. Uma vez carregadas, as cargas serão transportadas para locais externos. A logística será fenomenal. Infelizmente, os arquivos que serão levados para locais externos não ficarão em locais de acesso restrito. Serão ainda arquivos ativos, à disposição da equipe em caso de necessidade. Recuperar determinada caixa será um pesadelo. Isso acontecerá. E, sim, será a caixa na parte de baixo da pilha na paleta inferior no canto mais afastado da área de empilhamento.

Também de outras maneiras essa tarefa assumirá certo ar de drama do tipo "com o coração na garganta". A base de dados eletrônica, reunindo então enorme acúmulo de informações, precisará ser baixada, duplicada e transferida, como tudo o mais, para a guarda dos Arquivos Nacionais. O processo será, como sempre, extremamente complexo. Durante semanas, os técnicos de informática dos Arquivos Nacionais trabalharão com seus pares da Casa Branca para facilitar essa tarefa gigantesca. Após a criação de uma cópia, haverá uma série aparentemente interminável de testes para que haja certeza absoluta de que cada bit e byte de todos os dados foram copiados e podem ser recuperados. Qualquer falha dessa base de dados duplicada destruiria muitos corações e carreiras; criá-la novamente implicaria a destruição de muitos orçamentos, se isso pudesse ser feito. Não há margem para erros. Haverá comemorações quando for realizada a última pergunta do teste e os resultados corresponderem perfeitamente aos da pergunta da base de dados original. Então, e só então, o centro de informática da Casa Branca poderá finalmente começar a remover todos os dados e a cuidar do apoio ao novo governo.

No entanto, mesmo essa decisão e o respectivo *timing* exigirão reflexão cuidadosa, pois o corte desse cordão umbilical terá sérias consequências. Sim, a partir desse ponto até o final do governo, a base de dados duplicada pode apoiar as necessidades do ORM no fornecimento de informações para a Casa Branca. Se fosse só isso o que é preciso considerar.

Infelizmente, há o outro lado da moeda. O Escritório de Gerenciamento de Registros não poderá mais incluir dados na base de dados antiga nem na nova. O registro computadorizado do governo que sai será finalizado, encerrado. Com esse ato, a natureza dos registros computadorizados desse governo mudará e se tornará uma base de dados de arquivo. De certa forma, sem o cordão umbilical, o corpo morrerá. Assim, o *timing* dessa cirurgia deixará o ORM com uma penosa disputa entre seu desejo de estar em condições de se preparar para o novo governo e seu desejo de entrar o maior número possível de dados

© AP Images

O então presidente Bill Clinton e os ex-presidentes Gerald Ford e Jimmy Carter juntam-se ao ex-presidente George H.W. Bush na cerimônia de inauguração da Biblioteca Presidencial George Bush em College Station, Texas, em novembro de 1997. Por lei, os registros presidenciais são preservados pelos Arquivos Nacionais para transferência para as bibliotecas presidenciais

para a administração que sai. A decisão não será fácil.

Entretanto, outro fator pairará sobre o campo de disputa, atraindo olhares preocupados para o termômetro e para o céu. A Mãe Natureza pode desaprovar ou aprovar esse esforço, que sempre ocorre entre novembro e fevereiro. No melhor dos casos, espera-se por temperaturas acima do congelamento. Chuva, chuva com neve ou granizo e neve não serão convidados bem-vindos: junto com condições atmosféricas de subcongelamento, elas se tornarão algo muito pior, prejudicando o movimento e o *timing* dos caminhões semirreboque e das empilhadeiras. Horas e dias de boas condições atmosféricas se tornarão commodities preciosas.

Isso não para por aí. Ameaçando tudo isso, há a preocupação de que no dia 19 de janeiro as várias etapas de remoção do material ainda não tenham sido concluídas e de que documentos ainda poderão ser encontrados em partes da Casa Branca. Isso tem acontecido. Geralmente, nada se moverá do seu lugar até a manhã do dia 20: nenhum caminhão, nenhuma caixa. Apenas um número restrito de pessoal pode entrar no complexo. Tudo entrará em fase "de encerramento", em preparação para o desfile de posse ao longo da Avenida Pensilvânia. O que não foi retirado da Casa Branca simplesmente ficará lá até o dia seguinte. Por mais complicado que isso possa parecer, todo mundo entenderá e aceitará a situação. Há prioridades afinal de contas. Na verdade, não é como se algum documento não recolhido naquele momento jamais vá entrar na biblioteca presidencial. Após semanas e meses do novo governo, aparecerão arquivos esquecidos em armários, arquivos e mesas desocupadas. Desde que notificado, o ORM os transferirá para os Arquivos Nacionais para serem depositados na biblioteca presidencial adequada.

Saudação e adeus

Olhando para o relógio, agora são 12h15. Devo fazer outra visita à ala oeste do meu escritório, no Edifício do Escritório Executivo Dwight D. Eisenhower. À medida que me aproximo da porta da ala oeste, deparo-me com uma cena que ficará indelevelmente gravada na minha memória.

Várias pessoas que ficaram para trás estão acabando de deixar a entrada do subsolo da ala oeste, ao mesmo tempo que diferentes membros do novo governo se aproximam. Por um momento cada um deles faz uma pausa, não sabendo ao certo que protocolo deve ser seguido nesse encontro casual. Então, de forma hesitante, eles se apertam as mãos, com sorrisos frescos nos rostos de dois deles e sorrisos cansados nos dos outros dois.

"Olá!"

"Boa tarde."

Mostrando-se à altura da situação, um dos que estão de partida não pode deixar o momento passar sem um leve aceno ao partidarismo, perguntando suavemente, com um sorriso: "Cuide do lugar por favor … nós voltaremos daqui a quatro anos.""

Os recém-chegados retribuirão o sorriso, e um deles responde em tom de voz compreensivo: "Tudo bem."

E então se despedem para seguir caminhos separados. Apertos de mão, mas não socos. Nem barricadas. Nem armas de fogo.

Assim acaba um ciclo. E outro começa. É a democracia americana em ação. ■

As opiniões expressas neste artigo não refletem necessariamente a posição nem as políticas do governo dos EUA.

Transições para o Segundo Mandato

John Burke

© AP Image

O presidente Dwight Eisenhower em conversa com o secretário de Estado, John Foster Dulles, que exerceu o cargo de 26 de janeiro de 1953 a 22 de abril de 1959, apenas um mês antes de sua morte. Muitos membros do secretariado de Eisenhower permaneceram no cargo durante seu segundo mandato

Existe grande probabilidade de um presidente titular que possa ser reeleito ter de se preparar para uma experiência desse tipo. Os segundos mandatos apresentam novos desafios. Eles não são intransponíveis, e alguns presidentes saem-se melhor do que outros. Assim como no caso de um primeiro mandato bem-sucedido, é necessário que a transição seja planejada com eficiência.

John P. Burke é professor da Universidade de Vermont especializado em Política Americana, Presidência dos Estados Unidos e Ética e Diplomacia Pública. Publicou vários artigos sobre transições presidenciais e dois livros: Becoming President: The Bush Transition 2000-2003 [Tornando-se Presidente: A Transição Bush 2000-2003] e Presidential Transitions: From Politics to Practice [Transições Presidenciais: Da Política à Prática]*, que trata das transições e inícios de mandato de Carter, Reagan, Bush Pai e Clinton.*

Embora muita atenção seja dada à transição de presidentes recém-eleitos, os presidentes titulares que conseguem se reeleger enfrentam um desafio igualmente importante ao prepararem-se para um segundo mandato. Dos 19 presidentes americanos que governaram desde 1900, 8 foram reeleitos (inclusive William McKinley e Richard M. Nixon, que não completaram o segundo mandato). Além disso, quatro vice-presidentes que assumiram a Presidência foram bem-sucedidos em ganhar a eleição por mérito próprio (Theodore Roosevelt, Calvin Coolidge, Harry Truman e Lyndon Johnson). Assim, existe grande probabilidade de um presidente titular que possa ser reeleito ter de se preparar para um novo mandato no cargo.

De certo modo, as transições para um segundo mandato representam um desafio menos assustador. Os presidentes candidatos à reeleição não enfrentam a dificuldade de ter de preencher cargos importantes do

secretariado e do subsecretariado da Casa Branca às pressas em 75 dias entre a eleição em novembro e a posse em 20 de janeiro. No que diz respeito aos departamentos e às agências, a situação é especialmente vantajosa. Os ocupantes dos cargos podem permanecer neles se for da escolha do presidente ou ser substituídos dentro do período determinado por ele. Essa não é uma vantagem pequena. E, mais importante, não existe obrigatoriedade de que os membros do secretariado e do subsecretariado sejam reconfirmados pelo Senado dos EUA.

Ao contrário, os presidentes recém-eleitos precisam agir com muita rapidez para escolher e indicar os membros de seu secretariado — com exceção dos "governos-sombra" de muitos sistemas parlamentaristas. Felizmente, o Senado costuma aprovar os indicados rapidamente. Preencher os cargos do subsecretariado é mais problemático: o tempo entre a escolha do presidente e sua aprovação leva hoje em torno de oito meses. Assim, enquanto um governo novo leva algum tempo para preencher todos os cargos, um presidente reeleito pode gozar de plena potência nos primeiros meses de seu segundo mandato.

Pouquíssimos cargos da Casa Branca necessitam da aprovação do Senado; ainda assim, também nesse âmbito os presidentes reeleitos parecem levar vantagem. Eles não enfrentam restrições de tempo para preencher rapidamente os 1,5 mil ou 2 mil postos que agora fazem parte do Gabinete da Presidência. Membros habilidosos e importantes da equipe podem ser mantidos ou promovidos. E, mais importante, não é necessário passar pelos estágios iniciais de aprendizado que a nova equipe de um presidente recém-eleito geralmente enfrenta. Existe uma memória institucional incorporada de um mandato ao outro, geralmente ausente quando a Presidência muda de mãos.

PADRÕES DISTINTOS

Dada a maior autonomia para fazer mudanças de pessoal e a ausência da pressão do tempo, não surpreende que os presidentes reeleitos tenham variado consideravelmente no que diz respeito ao que fizeram durante suas transições para o segundo mandato. Para Dwight D. Eisenhower, presidente durante dois mandatos — de 1953 a 1961 — a continuidade estava na ordem do dia. Nenhuma mudança significativa foi realizada entre os funcionários do alto escalão da Casa Branca no início do segundo mandato de Eisenhower (exceto pelo retorno de Robert Cutler como assessor de Segurança Nacional). Três dos dez membros do secretariado acabariam por deixar seus cargos, embora isso tenha ocorrido muito depois, em 1957.

Após sua reeleição em 1972, Richard Nixon exigiu a renúncia de todos os funcionários por indicação política em seu governo; a mudança no secretariado foi significativa, mas na equipe nem tanto. Dos então 11 departamentos disponíveis, 8 foram preenchidos por novos membros; no final do ano, quando se sentiam os efeitos desastrosos do escândalo de Watergate, foram substituídos 2 outros membros, num total de 10. Entretanto, seus principais assessores, H. R. Haldeman e John Ehrlichman, foram mantidos — até se verem envolvidos no escândalo de Watergate —, assim como o assessor de Segurança Nacional, Henry Kissinger.

Nos governos de Ronald Reagan e Bill Clinton, a mudança durante o segundo mandato foi significativa tanto para o secretariado quanto para a equipe. Ambos substituíram seus chefes de gabinete e assessores de

O presidente Richard Nixon em conversa com Henry Kissinger, seu assessor de Segurança Nacional, em novembro de 1972. Kissinger foi um dos poucos funcionários do alto escalão a permanecer na equipe durante o segundo mandato

Segurança Nacional (Reagan mais tarde, em 1985); 7 dos 13 secretários foram substituídos no governo Reagan e 8 de 14 no governo Clinton. No caso de George W. Bush, ainda que durante o primeiro mandato houvesse o atrito costumeiro entre os membros da equipe da Casa Branca, a grande maioria de seus funcionários de alto escalão permaneceu no cargo: o chefe de gabinete, Andrew Card Jr.; o chefe de Comunicação, Dan Bartlett; o diretor do Escritório de Administração e Orçamento, Josh Bolten; e o assessor sênior Karl Rove. No secretariado foram 9 (de agora 15) substituições.

Entretanto, os presidentes reeleitos enfrentam diversos desafios semelhantes quando consideram com quem trabalharão durante o segundo mandato:

• Muitos dos melhores funcionários indicados no

© AP Images

O presidente George W. Bush em reunião com seu secretariado na Sala do Gabinete da Casa Branca em setembro de 2006. Da esquerda para a direita estão o secretário de Saúde e Serviço, Social Mike Leavitt; o secretário do Interior, Dirk Kempthorne; a secretária de Estado, Condoleezza Rice; e o secretário de Justiça, Alberto Gonzalez — todos eles conquistaram cargos no secretariado durante o segundo mandato de Bush

primeiro mandato podem estar preparados para deixar o cargo.

- O grupo dos possíveis novos funcionários pode ser menos talentoso ou estar menos disposto para o trabalho.
- Aqueles que continuam no cargo ou são promovidos a melhores cargos podem tornar-se mais fiéis aos interesses e necessidades de seu departamento do que à agenda do presidente.
- A pressão política das bases eleitorais sobre os funcionários indicados pode ser maior e mais bem organizada do que a enfrentada pelos funcionários que assumem o cargo no início.

Dificuldades políticas

Apesar da vantagem de um ritmo potencialmente mais tranquilo no preenchimento de cargos importantes, os presidentes reeleitos enfrentam seu próprio conjunto de desafios específicos: poder político reduzido, oposição política fortalecida, atenção menos favorável da mídia e realizações presidenciais mais modestas no segundo mandato. Os limites impostos aos mandatos pela 22ª emenda da Constituição dos EUA, promulgada em 1951, enfraqueceu principalmente a força política percebida nos presidentes após Truman: hoje, começa-se a falar sobre o "pato manco" logo após sua reeleição. O problema assume imediatamente maior complexidade se o presidente tiver vencido as eleições por uma pequena margem de votos, como foi o caso de Woodrow Willson em 1916 e de Bill Clinton em 1996 (ambos com 49,2%) e de George W. Bush em 2004 (com 50,7%).

Mesmo se sua própria vitória eleitoral for surpreendente, os presidentes em segundo mandato geralmente enfrentam o obstáculo colocado pela incapacidade dos resultados eleitorais de produzir uma vitória decisiva para o seu partido nas eleições para o Congresso. De fato, é provável que as derrotas no Congresso ocorram ou que os votos fiquem divididos nas corridas para a Câmara dos Deputados e para o Senado:

em 1916, Woodrow Wilson perdeu 21 membros de seu Partido Democrata na Câmara e 3 no Senado; Eisenhower em 1956 perdeu 2 na Câmara e nenhum no Senado; Nixon em 1972 ganhou 12 na Câmara e perdeu 2 no Senado; Reagan em 1984 ganhou 14 na Câmara e perdeu 2 no Senado; e Clinton em 1996 ganhou 9 na Câmara e perdeu 2 no Senado. Três desses presidentes chegaram a alcançar margens significativas de voto popular: Eisenhower (57,4%), Nixon (60,7%) e Reagan (58,8%). A despeito da vitória de certa forma apertada de George W. Bush em 2004, seu partido conseguiu conquistar sete cadeiras na Câmara e quatro no Senado. Contudo, desde o início do século 20, apenas Franklin Delano Roosevelt teve, em 1936, uma vitória eleitoral significativa (60,8%) e assegurou ganhos para seu partido em ambas as Casas do Congresso (11 na Câmara e 6 no Senado).

É interessante notar que no caso dos vice-presidentes que se tornaram presidentes e foram eleitos por mérito próprio mais tarde o cenário é menos sombrio. Theodore Roosevelt em 1904 (56,4%, +44 na Câmara, o Senado não era eleito por voto popular na época); Calvin Coolidge em 1924 (54%, +22 na Câmara, +4 no Senado); Harry Truman em 1948 (49,6%, +75 na Câmara, +9 no Senado) e Lyndon Johnson em 1964 (61,1%, +36 na Câmara, +2 no Senado).

IMPLICAÇÕES POLÍTICAS

Essa disparidade geral entre os resultados das eleições para a Presidência e para o Congresso faz com que seja difícil para a maioria dos presidentes reivindicar um "mandato" eleitoral de modo a fazer com que suas políticas sejam aprovadas pelo Congresso, mesmo quando a margem de vitória do presidente é significativa. Tampouco existe o período de "lua-de-mel" política vivido por todo presidente recém-eleito nos primeiros meses no cargo. Como resultado, os presidentes em segundo mandato precisam escolher sua agenda legislativa com cuidado: provavelmente, menos propostas da Casa Branca serão aprovadas, mais concessões e acordos políticos serão necessários, e a oposição tende a ser maior quando um pato manco é considerado mais manco ainda. Os presidentes em segundo mandato também enfrentam a dificuldade de que algumas de suas leis favoritas serão resquícios do primeiro mandato. A probabilidade de que propostas novas e ambiciosas sejam aprovadas é baixa.

Os presidentes em segundo mandato também precisam agir rapidamente para garantir que as leis sejam aprovadas. As eleições realizadas no meio do mandato trazem notícias políticas ainda piores. Desde 1906, nenhum presidente em segundo mandato conquistou cadeiras para seu partido na Câmara ou no Senado. Houve apenas uma exceção, e somente para a Câmara: Bill Clinton em 1998 (+5 na Câmara, 0 no Senado).

Ao pensar sobre o que farão em termos legislativos durante o segundo mandato, os presidentes seriam sábios, portanto, se não se esquecessem do seguinte:

- Os presidentes em primeiro mandato costumam concentrar-se sobre as prioridades determinadas pela política interna, mas formar uma coalizão vencedora no que diz respeito a assuntos internos provavelmente será mais difícil em um segundo mandato, principalmente se os assuntos forem polêmicos ou divisivos.
- Os presidentes em segundo mandato provavelmente serão mais bem-sucedidos na arena da política externa, ainda que contem com menos deferência do Congresso do que no passado.
- A reeleição sempre gera arrogância e excesso de confiança; os presidentes tendem a se superestimar (o pacote de Franklin Roosevelt para a Suprema Corte) ou cometer erros dispendiosos (a resposta de Nixon ao escândalo de Watergate; a investida contra o Irã de Reagan).
- Caso uma legislação ambiciosa seja proposta, isso deve ocorrer logo no início do segundo mandato; na qualidade de pato manco, a posição de poder do presidente diminui com o tempo, a força de seu partido no Congresso tende a diminuir e a oposição tende a recrudescer.

De maneira geral, portanto, para um presidente titular, garantir sua reeleição é um triunfo pessoal. Mas um triunfo pessoal não é necessariamente o triunfo de uma Presidência bem-sucedida no que diz respeito à continuidade do presidente no cargo. Os segundos mandatos apresentam novos desafios. Eles não são intransponíveis, e alguns presidentes saem-se melhor do que outros. Assim como no caso de um primeiro mandato bem-sucedido, é necessário que a transição seja planejada com eficiência. Mas o que contribui para o sucesso uma segunda vez é distinto em muitos aspectos. Os presidentes reeleitos são sábios ao reconhecer a importância de planejar a transição, mas também precisam compreender as diferenças dessa tarefa para o seu segundo mandato. ■

As opiniões expressas neste artigo não refletem necessariamente a posição nem as políticas do governo dos EUA.

Transição Presidencial – Perguntas Mais Frequentes (FAQs)

© AP Images

Em 20 de janeiro de 1997, agentes do Serviço Secreto verificam poços de inspeção na Avenida Pensilvânia, em Washington, DC, nos preparativos para o Desfile de Posse

- **Quais são as bases legais para o processo de transição?**
  As Leis de Transição Presidencial de 1963 e 2000 *[http://www.gpoaccess.gov/serialset/cdocuments/sd106-30/pdf/pl106-293.pdf]* estabelecem o arcabouço legal que atribui à Administração de Serviços Gerais (GSA) papel proeminente nesse processo. Elas autorizam o administrador da GSA a fornecer ao presidente e ao vice-presidente eleitos as instalações e serviços necessários para que assumam suas funções oficiais.

- **Por que a posse ocorre tanto tempo após as eleições?**
  As posses eram originalmente realizadas em 4 de março para que os eleitores de cada estado tivessem tempo suficiente para votar. A data foi mudada para 20 de janeiro por emenda constitucional em 1933.

- **Quanto custa uma posse para os americanos?**
  Os bailes de posse têm financiamento privado e os gastos variam de governo a governo. As comemorações de George W. Bush em 2005 incluíram nove bailes de posse e foram as mais caras da história, custando mais de US$ 42 milhões. A primeira posse de Bill Clinton custou cerca de US$ 30 milhões, valor comparável ao gasto pelo seu antecessor, George H.W. Bush em 1989.

  O prefeito de Washington, DC, calculou que a segurança e os serviços para a posse de 2009 custariam à cidade por volta de US$ 50 milhões, o mesmo valor que o Congresso concedeu a Denver, no Colorado, e a St. Paul, em Minnesota, para sediar as convenções republicanas e democratas em 2008.

- **Que medidas especiais de segurança são adotadas para a cerimônia?**
  As medidas de segurança incluem fechamento de ruas em ambos os lados da Avenida Pensilvânia, percurso do Desfile de Posse, milhares de câmaras de vigilância, patrulhas aéreas, atiradores de elite e revistas pessoais. Todos os participantes da parada e do evento são submetidos a um rigoroso controle de segurança. A cidade duplica sua força policial de 4.100 membros convocando policiais de outros distritos, um plano combinado de segurança aérea garante a segurança do espaço aéreo da área metropolitana de Washington. Há ainda a intensificação da segurança nas hidrovias de toda a cidade.

- **Há um livro específico sobre o qual o novo presidente faz o juramento de posse?**
  Cada presidente eleito tem escolhido uma Bíblia para usar. Vários usaram a Bíblia da primeira posse, a de George Washington em Nova York em 1789 – George W. Bush, por exemplo. Barack Obama usará a mesma Bíblia encadernada em veludo vinho usada por Abraham Lincoln em sua primeira posse em 1861.

- **Quando o ex-presidente deixa a Casa Branca e o novo presidente passa a ocupá-la?**
  Quando o presidente em término de mandato e o novo presidente e suas famílias deixam a Casa Branca por volta das 10h45 em 20 de janeiro, após o tradicional café da manhã, uma equipe de 97 funcionários da Casa Branca inicia uma mudança discreta e coreografada com precisão. Em apenas três horas, eles retirarão todos os pertences da família que sai e colocarão para dentro os pertences da família que está chegando na mansão presidencial de 132 cômodos.

- **Quem trata dos preparativos da posse?**
  A Administração de Serviços Gerais oferece apoio durante toda a transição. Para a posse, vários grupos militares fornecem apoio logístico e participam da cerimônia. O Comitê de Posse Presidencial decide os detalhes, e o Comitê Conjunto do Congresso cuida da maioria dos eventos no Capitólio.

- **Quem toma o juramento do presidente?**
  Tradicionalmente, o presidente da Suprema Corte toma o juramento de posse do presidente.

- **O vice-presidente toma posse na mesma ocasião?**
  O vice-presidente é empossado pouco antes da posse do presidente. Em 1997, por exemplo, a juíza da Suprema Corte Ruth Bader Ginsburg tomou o juramento do vice-presidente Al Gore, Jessye Norman cantou um *pot-pourri* de canções patrióticas e *spirituals* e então Bill Clinton fez o juramento de posse.

© AP Images

Em 11 de janeiro de 2009, dublês participam de uma sessão de ensaio para a posse presidencial de 20 de janeiro

- **O presidente de saída ou o presidente que está chegando deve apresentar um orçamento?**
  Antes de 1990, todos os presidentes que deixavam o cargo eram obrigados a apresentar um orçamento, mas uma mudança na lei em 1990 permitiu que o ex-presidente deixasse a apresentação do orçamento para o seu sucessor, uma opção exercida desde então.

- **Sabemos que Barack Obama gosta de basquete. Há quadra de basquete na Casa Branca?**
  Há uma quadra de basquete ao ar livre perto da piscina, bem como uma pista de jogo de ferradura instalada por George H. W. Bush. Para mais informações, acesse o site *http://www.whitehousemuseum.org/*.

- **As cerimônias de posse são sempre realizadas em Washington, DC? Foram alguma vez realizadas em outro lugar?**
  Em circunstâncias normais, as cerimônias de posse são realizadas na escadaria do Capitólio, em Washington, DC. A primeira posse de George Washington (1789) foi na cidade de Nova York e a segunda, na Filadélfia. Thomas Jefferson foi o primeiro presidente cuja posse (1801) se deu em Washington, DC, que havia se tornado a capital em junho de 1800. Em caso de uma transição extraordinária, como após a morte de um presidente, o novo presidente presta juramento o mais rápido possível. Por exemplo, quando John F. Kennedy foi assassinado, Lyndon Johnson fez o juramento perante um juiz do distrito federal a bordo do Air Force One (o avião presidencial), e após a morte de Warren G. Harding, Calvin Coolidge foi empossado por seu pai, um tabelião público, na fazenda de sua família em Plymouth, Vermont.

- **Como se faz para acompanhar os eventos relacionados à transição?**
  A equipe de transição de Obama criou o site *www.change.gov*.

Recursos Adicionais

Livros, artigos e sites sobre transições presidenciais

Nomeações Presidenciais

Abramson, Mark A., org. *Getting It Done: A Guide for Government Executives [Mãos à Obra: Guia para Executivos do Governo].* Lanham, MD: Rowman & Littlefield Publishers, 2008.
http://www.businessofgovernment.org/pdfs/GettingItDone.pdf [formato PDF, 150 páginas].

Abramson, Mark A., org. *The Operator's Manual for the New Administration [Manual de Operação para o Novo Governo].* Lanham, MD: Rowman & Littlefield Publishers, 2008.
http://www.businessofgovernment.org/pdfs/Operators_Manual.pdf [formato PDF, 194 páginas].

The Plum Book (United States Government Policy and Supporting Positions) [***O Livro Plum*** (Políticas e Posições de Apoio do Governo Americano)]: Edição de 2008.
http://www.gpoaccess.gov/plumbook/2008/index.html

PrunesOnline: Guia para Nomeações Presidenciais
http://www.excellenceintransition.org/

Transição para um Novo Governo Presidencial
(Escritório de Administração de Pessoal dos EUA)
http://www.opm.gov/transition/TRANS20R-Ch1.htm

Escritório de Administração de Pessoal dos EUA
Transição Presidencial: Guia para Administração Federal de Recursos Humanos. Washington, DC: Escritório de Administração de Pessoal, 2008.
http://www.chcoc.gov/Transmittals/Attachments/trans1300.pdf [formato PDF, 66 páginas].

A Posse

"Juro solenemente…" (Biblioteca do Congresso)
http://memory.loc.gov/ammem/pihtml

"Juro solenemente" (Escritório Histórico do Senado dos EUA)
http://www.senate.gov/artandhistory/art/common/image_collection/inauguration_slideshow.htm

Histórico da Posse
http://inaugural.senate.gov

Comitê Conjunto do Congresso sobre as Cerimônias de Posse
http://inaugural.senate.gov/index.cfm

Questões para o Novo Presidente

Campbell, Kurt M. e James B. Steinberg. *Difficult Transitions: Foreign Policy Troubles at the Outset of Presidential Power [Transações Difíceis: Problemas de Política Externa no Início do Comando Presidencial].* Washington, DC: Brookings Institution Press, 2008.

Defense Imperatives for the New Administration [Imperativos da Defesa para o Novo Governo]. Washington, DC: Conselho de Ciência da Defesa, 2008.
http://www.acq.osd.mil/dsb/reports/2008-11-Defense_Imperatives.pdf [formato PDF, 72 páginas].

Fisher, Louis. *Presidential Power in National Security: A Guide to the President Elect [O Poder Presidencial na Segurança Nacional: Guia para o Presidente Eleito].* Washington, DC: Projeto de Transição da Casa Branca, Biblioteca Jurídica do Congresso, 2007.
http://www.loc.gov/law/help/usconlaw/pdf/presidential-power-national-security.pdf [formato PDF, 16 páginas].

Haas, Richard N. *A Time for Diplomatic Renewal: Toward a New U.S. Strategy in the Middle East [Tempo para Renovação Diplomática: Rumo a uma Nova Estratégia dos EUA no Oriente Médio].* Washington, DC: Brookings Institution Press, 2008.
http://www.brookings.edu/~/media/Files/rc/papers/2008/12_middle_east_haass/12_middle_east_haass.pdf [formato PDF, 26 páginas].

Halchin, L. Elaine. *Presidential Transitions: Issues for Outgoing and Incoming Administrations [Transições Presidenciais: Questões para o Governo que Deixa o Poder e para o que Assume].* Washington, DC: Serviço de Pesquisa do Congresso, 2008.
http://www.fas.org/sgp/crs/misc/RL34722.pdf

Liberdade e Segurança: Recomendações para os Próximos Governo e Congresso. (Transição 2009, Projeto da Constituição)
http://2009transition.org/liberty-security/

Pemberton, Miriam. *Report of the Task Force on a Unified Security Budget for the United States, FY 2009 [Relatório da Força-Tarefa sobre um Orçamento Unificado de Segurança para os EUA, ano fiscal de 2009].* Washington, DC: Política Externa em Foco, Instituto de Estudos de Políticas, 2008.
https://www.policyarchive.org/bitstream/handle/10207/10955/USB-FY-2009.pdf?sequence=1 [formato PDF, 68 páginas].

Protecting Homeland From Day One: A Transition Plan [Proteção Interna a Partir do Primeiro Dia: Plano de Transição]. Washington, DC: The Third Way, 2008.
http://www.thirdway.org/data/product/file/175/Homeland_Security_Presidential_Transition_Manual_--_final.pdf [formato PDF, 30 páginas].

Rollins, John. *2008-2009 Presidential Transitions: National Security Considerations and Options [Transições Presidenciais 2008-2009: Considerações e Opções sobre a Segurança Nacional].* Washington, DC: Serviço de Pesquisa do Congresso, 2008.
https://www.policyarchive.org/bitstream/handle/10207/9671/RL34456.pdf?sequence=1 [formato PDF, 52 páginas].

Shorris, Anthony E. *Breaking Down Walls: Overcoming Institutional Barriers to Infrastructure Investment [Derrubando Muros: Como Superar Barreiras Institucionais para Investimentos em Infraestrutura].* Washington, DC: The Century Foundation, 2008.
http://www.tcf.org/publications/economicsinequality/shorris.pdf [formato PDF, 26 páginas].

Escritório de Prestação de Contas do Governo dos EUA: Transição Presidencial e do Congresso em 2009.
http://www.gao.gov/transition_2009/

O Processo de Transição

Burke, John P. *Presidential Transitions: From Politics to Practice [Transições Presidenciais: Da Política à Prática]* Boulder, Colorado: Lynne Rienner Publishers, 2000.

Conselho de Excelência em Governo: Transição Presidencial
http://www.excelgov.org/Other/transition.cfm?ItemNumber=10414&navItemNumber=9426

Hess, Stephen. *What Do We Do Now? A Workbook for the President-Elect [O Que Faremos Agora? Manual para o Presidente Eleito].* Washington, DC: Brookings Institution Press, 2008.

Hogue, Henry B. *Presidential Transition Act: Provisions and Funding [Lei da Transição Presidencial: Provisões e Fundos].* Washington, DC: Serviço de Pesquisa do Congresso, 2008.
http://fpc.state.gov/documents/organization/112445.pdf

Grupo do Salão Oval no Facebook — Governo 2.0: A Transição Presidencial: (Science Progress). 3 de novembro de 2008.
http://www.scienceprogress.org/2008/11/the-oval-office-facebook-group/

Passando a Batuta: Preparação para a Transição Presidencial. (Audiência na Subcomissão sobre Administração do Governo, Organização e Compras, Comissão da Câmara para Supervisão e Reforma do Governo, Congresso dos EUA).
http://governmentmanagement.oversight.house.gov/story.asp?id=2170

Smith, Stephanie. *Presidential Transitions [Transições Presidenciais]* Washington, DC: Serviço de Pesquisa do Congresso, 2008.
http://www.fas.org/sgp/crs/misc/RL30736.pdf [PDF format, 38 pages].

Site sobre Recursos da Transição Presidencial 2008-2009
http://directory.presidentialtransition.gov

Projeto de Transição na Casa Branca
http://whitehousetransitionproject.org/

Blogues

Domínio do Governo: Acompanhamento da Transição
http://www.llrx.com/columns/govdomain39.htm

National Journal: Perdido na Transição
http://lostintransition.nationaljournal.com/

Escritório do Presidente Eleito — blogue
http://change.gov/newsroom/blog/

A Transição Presidencial (do Centro IBM para Negócios do Governo)
http://transition2008.wordpress.com/

Recurso da Semana: Mudança é Bom
http://www.resourceshelf.com/2008/11/10/resource-of-the-week-change-is-good/

Sites

Instituto Brookings: A Transição Presidencial
www.brookings.edu/topics/presidential-transition.aspx

C-SPAN: Transição Presidencial
http://www.c-span.org/special/presidential-transition.aspx

Cobertura em Profundidade: Transição de Obama para o Poder
http://www.pbs.org/newshour/indepth_coverage/white_house/transition2008/

Escritório do Presidente Eleito
http://change.gov/

A Transição Presidencial
http://www.govexec.com/specialreports/transition.htm

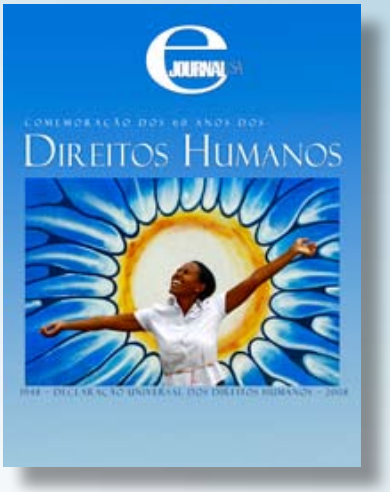
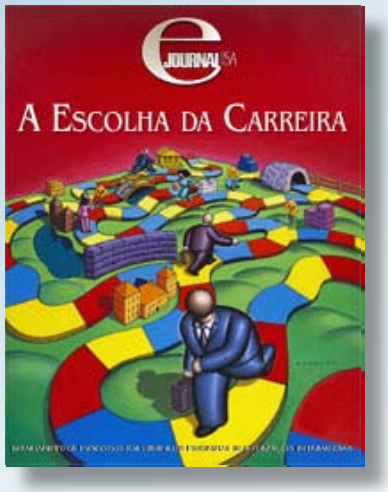
Transição Presidencial. (Administração de Serviços Gerais dos EUA)
http://www.gsa.gov/Portal/gsa/ep/home.do?tabId=15

Transição – Campanha Presidencial de 2008
http://www.gwu.edu/~action/2008/chrntran08.html

O Departamento de Estado dos EUA não assume responsabilidade pelo conteúdo e disponibilidade dos recursos relacionados acima. Todos os links da internet estavam ativos em janeiro de 2009.

Home page de eJournal USA

http://www.america.gov



REVISTA MENSAL OFERECIDA EM DIVERSOS IDIOMAS