

Pontifícia Universidade Católica de São Paulo
PUC-SP

Ana Rachel Simões Fortes

Governança além da membresia: a OCDE e a implementação do Programa-País

Doutorado em Relações Internacionais

São Paulo
2025

Ana Rachel Simões Fortes

Governança além da membresia: a OCDE e a implementação do Programa-País

Doutorado em Relações Internacionais

Tese apresentada à Banca Examinadora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), como exigência parcial para obtenção do título de Doutora em Relações Internacionais, na área de concentração “Instituições, Processos e Atores”, na linha de pesquisa “Governança, Política Internacional e Política Externa”, sob orientação da Profa. Dra. Flávia de Campos Mello.

São Paulo

2025

Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho”
Instituto de Políticas Públicas e Relações Internacionais – Biblioteca
Graziela Helena Jackyman de Oliveira – CRB 8/8635

F738 Fortes, Ana Rachel Simões.
Governança além da membresia : a OCDE e a implementação do
Programa-País / Ana Rachel Simões Fortes. – São Paulo, 2025.

318 f. : il.; 30 cm.

Orientadora: Flávia de Campos Mello.

Tese (Doutorado em Relações Internacionais) –
UNESP/UNICAMP/PUC-SP, Programa de Pós-graduação em
Relações Internacionais San Tiago Dantas, 2025.

1. Projetos de desenvolvimento econômico. 2. Organização
para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. 3. Assistência
ao desenvolvimento. 3. I. Título.

CDD 338.91

IMPACTO POTENCIAL DESTA PESQUISA

Esta tese buscou avançar nas análises sobre a atuação da OCDE em países não membros e suas implicações para a governança global na contemporaneidade. A pesquisa reuniu e sistematizou dados referentes aos Programas-País e ao *modus operandi* da Organização, os quais podem contribuir para a reflexão do Brasil acerca dos possíveis desdobramentos de um eventual ingresso na OCDE.

POTENTIAL IMPACT OF THIS RESEARCH

This thesis aimed to advance the analysis of the OECD's operations in non-member countries and its implications for contemporary global governance. The research gathered and systematized data related to the Country Programs and the Organization's *modus operandi*, which can contribute to Brazil's reflection on the possible outcomes of a potential accession to the OECD.

IMPACTO POTENCIAL DE ESTA INVESTIGACIÓN

Esta tesis buscó avanzar en el análisis del rol de la OCDE en países no miembros y sus implicaciones para la gobernanza global contemporánea. La investigación recopiló y sistematizó datos relacionados con los Programas País y el *modus operandi* de la Organización, lo cual podría contribuir a la reflexión de Brasil sobre las posibles consecuencias de una eventual adhesión a la OCDE.

Ana Rachel Simões Fortes

Governança além da membresia: a OCDE e a implementação do Programa-País

Tese apresentada à Banca Examinadora da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), como exigência parcial para obtenção do título de Doutora em Relações Internacionais, na área de concentração “Instituições, Processos e Atores”, na linha de pesquisa “Governança, Política Internacional e Política Externa”, sob orientação da Profa. Dra. Flávia de Campos Mello.

BANCA EXAMINADORA

Profa. Dra. Flávia de Campos Mello (Pontifícia Universidade Católica de São Paulo)

Prof. Dr. Leonardo César Souza Ramos (Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais)

Prof. Dr. Lucas da Silva Taschetto (Universidade Federal do ABC)

Profa. Dra. Cláudia Alvarenga Marconi (Pontifícia Universidade Católica de São Paulo)

Prof. Dr. Laerte Apolinário Júnior (Pontifícia Universidade Católica de São Paulo)

São Paulo, 27 de outubro de 2025.

À minha família: Fátima, José Geraldo e Lud.

AGRADECIMENTOS

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de Financiamento 001. As opiniões, hipóteses e conclusões ou recomendações aqui expressas são de responsabilidade dos autores e não necessariamente refletem a visão das instituições que apoiaram esta pesquisa.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus e a Santa Teresinha por abençoarem e iluminarem meu caminho ao longo desta jornada acadêmica e pessoal, pois sem a minha fé nada teria sido possível.

Agradeço aos meus pais (Fátima e José Geraldo), que são meu exemplo de vida e cujo amor incondicional me sustentou em todos os momentos. Vocês nunca mediram esforços para que eu chegasse até aqui, oferecendo apoio, incentivo e sabedoria a cada passo desta jornada. À minha irmã Lud, minha conselheira e amiga, sou grata pelas palavras de encorajamento e pelo apoio constante.

À minha orientadora, Flávia de Campos Mello, agradeço pela orientação acadêmica, pela confiança depositada ao longo de todo o processo, pelo encorajamento e pelos conselhos nos momentos de maior inquietude da pesquisa. Suas reflexões intelectuais foram fundamentais para a construção desta tese. Agradeço, ainda, por todas as oportunidades concedidas e pelas frutíferas parcerias desenvolvidas durante o doutorado.

Ao Programa de Pós-Graduação San Tiago Dantas (UNESP, UNICAMP, PUC-SP), pela formação e pelo ensino dos fundamentos da pesquisa. Aos professores do Programa, em especial, Cristina Pecequillo, Cláudia Marconi, Alexandre Fuccile e Willian Laureano, pelos valiosos ensinamentos. A Giovana e a Graziela, pela solicitude e assistência durante minha passagem pelo Dantas. Aos colegas Guilherme e Lucas, agradeço pela leveza trazida à pós e pelas trocas sobre o “universo” chamado OCDE.

Ao Instituto Nacional de Ciência e Tecnologia para Estudos sobre os Estados Unidos (INCT-INEU), pela bolsa de pesquisa no início do doutorado e pela confiança em meu trabalho como pesquisadora.

Ao Núcleo de Estudos em Relações Internacionais da PUC-SP (NERI) e aos Workshops Brasil\OCDE, espaços que me permitiram refletir sobre o desenvolvimento da minha pesquisa.

Aos professores que gentilmente aceitaram compor a banca examinadora desta tese — Prof. Dr. Leonardo Ramos (PUC Minas), Prof. Dr. Lucas Taschetto (UFABC), Profa. Dra. Cláudia Marconi (PUC-SP) e Prof. Dr. Laerte Apolinário (PUC-SP) — agradeço pela disponibilidade e pela atenção dedicada para o enriquecimento deste trabalho.

Aos amigos de longa jornada — Jéssica, Marina, Leo, Rafa e Bruno — que me acompanharam e me deram força em todas as etapas deste processo, deixo meu sincero agradecimento. A amizade, o apoio e o companheirismo de vocês tornaram os desafios mais leves e cada conquista ainda mais significativa.

Ao curso de Relações Internacionais da PUC Minas e aos colegas de profissão, agradeço

por todo o suporte, sobretudo pelo desafio de conciliar o doutorado com a docência. Aos meus alunos, deixo um agradecimento especial, pois são eles que, diariamente, me ensinam nessa trajetória.

Ao ensino público de qualidade: Escola Estadual Dom Velloso, Instituto Federal de Minas Gerais e UFRRJ. Esta tese não começou há quatro anos, mas é fruto de um processo contínuo de formação como pesquisadora.

A todas as pessoas que, de alguma forma, contribuíram e torceram por mim, deixo meus sinceros agradecimentos.

Por que vocês não sabem do lixo ocidental?
Não precisam mais temer
Não precisam da solidão
Todo dia é dia de viver

Eu sou da América do Sul
Eu sei, vocês não vão saber
Mas agora sou cowboy
Sou do ouro, eu sou vocês
Sou do mundo, sou Minas Gerais

(Fernando Brant; Lô Borges; Márcio
Borges. Milton (1970), Milton
Nascimento).

RESUMO

O século XXI tem testemunhado a expansão das atividades da OCDE na governança global para além de sua membresia. Dentre as estratégias de ampliação de sua agenda, o projeto “*Country Programme*” (Programa-País, tradução nossa), lançado em 2013, consolida-se como iniciativa crucial que tem elevado o relacionamento da Organização com países não membros a um novo “patamar”. Com o objetivo de apoiar determinados países a alcançar os padrões e as melhores práticas da Organização, o Programa-País oferece uma estrutura mais estratégica e organizada para a cooperação com Estados não membros, bem como suporte para a implementação de suas reformas domésticas. Diante desse contexto, ao examinar o comportamento da OCDE no século XXI e a execução do Programa-País, esta tese procura responder a duas questões interligadas: 1) Qual(is) o(s) objetivo(s) da OCDE ao criar o Programa-País? e 2) Como essa iniciativa reflete novas modalidades de indução de reformas estatais por Organizações Internacionais? Argumenta-se que os Programas-País podem ser compreendidos como instrumentos de cooptação gradativa de potenciais membros, com vistas a ampliar\demarcar a influência do eixo ocidental. Nessa perspectiva, em resposta à ascensão de países emergentes do Sul Global, a OCDE consolida-se como um espaço relevante de convergência geopolítica e econômica sob a liderança do Atlântico Norte. Ademais, considera-se que tais programas exemplificam novas formas de indução de reformas estatais utilizadas por Organizações Internacionais na atualidade, as quais não envolvem necessariamente recursos imperativos ou contraprestações, mas mecanismos “sutis” de atuação. A partir das ferramentas metodológicas – a análise de conteúdo e o método comparativo – e do arcabouço analítico neogramsciano de Relações Internacionais, esta tese busca avançar nas reflexões sobre a influência da OCDE na promoção de reformas em Estados não membros e sobre a forma como as ações da Organização estão diretamente relacionadas ao ambiente internacional vigente, especialmente no que tange aos sistemas de governança global na contemporaneidade.

Palavras-chave: Programa-País; OCDE; Governança; Organizações Internacionais.

ABSTRACT

The 21st century has witnessed the expansion of OECD activities in global governance beyond its membership. Among the strategies to broaden its agenda, the “Country Programme”, launched in 2013, stands out as a crucial initiative that has elevated the Organization’s relationship with non-member countries to a new “level.” Aimed at supporting certain countries in achieving the Organization’s standards and best practices, the Country Programme provides a more strategic and organized framework for cooperation with non-member states, as well as support for the implementation of their domestic reforms. Against this backdrop, by examining the OECD’s behavior in the 21st century and the implementation of the Country Programme, this thesis seeks to answer two interconnected questions: 1) What are the OECD’s objective(s) in creating the Country Programme? and 2) How does this initiative reflect new modalities of state reform induction by International Organizations? It is argued that the Country Programmes can be understood as instruments for the gradual co-optation of potential members, aiming to expand and demarcate the influence of the Western axis. From this perspective, in response to the rise of emerging countries from the Global South, the OECD consolidates itself as a relevant space for geopolitical and economic convergence under the leadership of the North Atlantic. Furthermore, it is considered that such programmes exemplify new forms of state reform induction used by International Organizations today, which do not necessarily involve imperative resources or counter-services, but rather “subtle” mechanisms of action. Based on the methodological tools – content analysis and the comparative method – and the neo-Gramscian analytical framework of International Relations, this thesis aims to advance reflections on the OECD’s influence in promoting reforms in non-member states and on how the Organization’s actions are directly related to the current international environment, especially regarding global governance systems in contemporary times.

Keywords: Country Programme; OECD; Governance; International Organizations.

RESUMEN

El siglo XXI ha presenciado la expansión de las actividades de la OCDE en materia de gobernanza global más allá de sus miembros. Entre las estrategias para ampliar su agenda, el proyecto “Programa País”, lanzado en 2013, se ha consolidado como una iniciativa crucial que ha elevado la relación de la Organización con países no miembros a un nuevo “nivel”. Con el objetivo de apoyar a países específicos en el cumplimiento de los estándares y las mejores prácticas de la Organización, el Programa País ofrece una estructura más estratégica y organizada para la cooperación con Estados no miembros, así como apoyo para la implementación de sus reformas internas. En este contexto, al examinar el comportamiento de la OCDE en el siglo XXI y la implementación del Programa País, esta tesis busca responder a dos preguntas interconectadas: 1) ¿Cuál fue el objetivo o los objetivos de la OCDE al crear el Programa País? y 2) ¿Cómo refleja esta iniciativa las nuevas modalidades de inducción de reformas estatales por parte de las organizaciones internacionales? Se argumenta que los Programas País pueden entenderse como instrumentos para la cooptación gradual de miembros potenciales, con el objetivo de ampliar y delimitar la influencia del eje occidental. Desde esta perspectiva, en respuesta al auge de los países emergentes del Sur Global, la OCDE se consolida como un espacio relevante para la convergencia geopolítica y económica bajo el liderazgo del Atlántico Norte. Además, se considera que dichos programas ejemplifican nuevas formas de inducir reformas estatales utilizadas por las organizaciones internacionales actuales, que no implican necesariamente recursos imperativos ni contrapartidas, sino mecanismos de acción sutiles. Utilizando herramientas metodológicas — el análisis de contenido y el método comparativo — y el marco analítico neogramsciano de las Relaciones Internacionales, esta tesis busca promover reflexiones sobre la influencia de la OCDE en la promoción de reformas en Estados no miembros y sobre cómo las acciones de la Organización se relacionan directamente con el entorno internacional actual, especialmente en lo que respecta a los sistemas contemporáneos de gobernanza global.

Palabras clave: Programa País; OCDE; Gobernanza; Organizaciones Internacionales.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - As forças combinadas dialeticamente em uma estrutura história.....	42
Figura 2 - Estrutura da OCDE.....	94
Figura 3 - Quatro pontos-chave do processo de adesão à OCDE.....	107

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 -	Categorias e Indicadores da Pesquisa.....	33
Quadro 2 -	As dez medidas do Consenso de Washington.....	63
Quadro 3 -	Ampliação do Consenso de Washington- anos 1990.....	66
Quadro 4 -	Carta Constitutiva da OCDE.....	92
Quadro 5 -	Instrumentos legais da OCDE.....	95
Quadro 6 -	Instrumentos-Chave de Governança Pública e Econômica para Países Candidatos à Adesão.....	108
Quadro 7 -	Programa-País OCDE realizados desde a sua criação.....	133
Quadro 8 -	Os pilares e os objetivos do Programa-País do Peru.....	143
Quadro 9 -	Resultados do auxílio do Banco Mundial no Programa-País.....	146
Quadro 10 -	Formas de Cooperação durante o Programa-País do Cazaquistão.....	157
Quadro 11 -	Criação de plataformas digitais com o apoio da OCDE-Governo Aberto.....	160
Quadro 12 -	Adesão a Instrumentos Legais - Programa-País (2014-2018).....	162
Quadro 13 -	Os projetos da segunda fase do Programa-País do Marrocos.....	174
Quadro 14 -	Revisões por pares e inclusão na base de dados da OCDE- fase I.....	177
Quadro 15 -	Adesão de Instrumentos e Participação em Comitês - fase I.....	179
Quadro 16 -	Principais reformas no Marrocos via Programa-País.....	182
Quadro 17 -	Os projetos da primeira fase do Programa-País (2018-2021).....	189
Quadro 18 -	As estratégias de atuação na segunda fase do Programa (2023- 2026).....	191
Quadro 19 -	Progresso do Programa-País fase II (2023-2026).....	196
Quadro 20 -	Os pilares e os projetos do Programa-País do Egito.....	208
Quadro 21 -	Avaliações e Consultorias referentes às reformas econômicas no Egito.....	215
Quadro 22 -	Os pilares e as atividades do Programa-País da Ucrânia.....	225
Quadro 23 -	As atividades realizadas via Programa-País entre 2023 e 2024.....	230
Quadro 24 -	Instrumentos legais para potenciais membros da OCDE.....	237
Quadro 25 -	Perfil e Interesses dos Estados Participantes do Programa-País em Relação à Adesão à OCDE.....	242
Quadro 26 -	Métodos de Atuação do Programa-País.....	245

Quadro 27 - Quantidade e Eixos Temáticos dos Instrumentos Legais adotados no âmbito do Programa-País.....	250
Quadro 28 - Eixos temáticos predominantes nos Programas-País.....	252

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 -	Atuais membros da OCDE e suas respectivas datas de adesão.....	91
Tabela 2 -	Temáticas abordadas na OCDE.....	98
Tabela 3 -	Adesão de Instrumentos entre 2015-2018.....	148
Tabela 4 -	Cursos\ coachings e workshops realizados no âmbito do projeto “Apoio à governança administrativa e econômica pública no Egito”	210
Tabela 5 -	Instrumentos legais adotados pela Ucrânia, via Programa-País.....	231

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AA/DCFTA	Acordos de Associação e as Zonas de Livre Comércio Abrangentes e Aprofundadas
ACN	Rede Anticorrupção da OCDE para Europa Oriental e Ásia Central
AECID	Agência Espanhola de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento
AEOI	<i>Automatic Exchange of Information</i>
AIIB	<i>Asian Infrastructure Investment Bank</i>
ALBA	Aliança Bolivariana para os Povos da Nossa América
ALCA	Área de Livre Comércio nas Américas
AP	Aliança do Pacífico
APEC	Cooperação Econômica Ásia-Pacífico
BEPS	<i>Base erosion and profit shifting</i>
BIAC	Business at OECD
BM	Banco Mundial
BRICS	Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul
BRI	<i>Belt and Road Initiative</i>
CAD	Comitê de Ajuda ao Desenvolvimento
CAN (português)	Comunidade Andina
CAN (espanhol)	Comissão de Alto Nível para o Combate à Corrupção
C5+1	Plataforma diplomática do governo estadunidense com os governos do Cazaquistão, Quirguistão, Tadjiquistão, Turcomenistão e Uzbequistão
CEI	Comunidade dos Estados Independentes
CEPLAN	Centro Nacional de Planejamento Estratégico
CESIP	Comissão Especial de Acompanhamento da adesão do Peru à OCDE
CGEM	Confederação Geral das Empresas Marroquinas
CGV	<i>Global Value Chains</i>
CONFIEP	Confederação Nacional de Instituições Empresariais Privadas
CPF	<i>Country Partnership Framework</i>
ECP	<i>Eurasia Competitiveness Programme</i>
ECO	<i>Economics Department</i>
EDU	<i>Education Directorate</i>
EOIR	<i>Exchange of Information on Request</i>
ERRADA	Atividade de Reforma e Desenvolvimento Regulatório Egípcio

ETA	Ministério das Finanças do Egito e Autoridade Tributária Egípcia
EUAA	<i>European Union Agency for Asylum</i>
EUA	Estados Unidos da América
FAO	<i>Food and Agriculture Organization of the United Nations</i>
FDIRRI	<i>OECD FDI Regulatory Restrictiveness Index</i>
FMI	Fundo Monetário Internacional
FTA	<i>Forum on Tax Administration</i>
G7	Grupo dos Sete
G8	Grupo dos Oito
G20	Grupo dos Vinte
GATT	Acordo Geral sobre Tarifas e Comércio
GCTF	<i>Global Counterterrorism Forum</i>
GRC	Diretoria de Relações Globais e Cooperação da OCDE
LACRP	Programa Regional da OCDE para a América Latina e o Caribe
MENA	<i>Middle East and North Africa</i>
MDCRs	<i>Multidimensional Country Reviews</i>
MEFRA	Ministério da Economia, das Finanças e da Reforma Administrativa (França)
MILA	Mercado Integrado Latino-Americano
MMSP	Ministério para a Transição Digital e Reforma da Administração (França)
MoU	<i>Memorandum of Understanding</i>
NABU	Escritório Nacional Anticorrupção da Ucrânia
NACC	Comissão Nacional Anticorrupção
NAEC	<i>New Approaches to Economic Challenges</i>
NDEC	Comissão Nacional de Economia e Sociedade Digital (Tailândia)
NESDC	Escritório do Conselho Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (Tailândia)
NSTDA	Conselho de Ensino Superior, Tecnologia e Inovação Nacional (Tailândia)
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
OEA	Organização dos Estados Americanos
OIs	Organizações Internacionais
OIT	Organização Internacional do Trabalho

OMC	Organização Mundial do Comércio
ONG	Organizações Não Governamentais
ONU	Organização das Nações Unidas
ODS	Objetivos do Desenvolvimento Sustentável
OCX	Organização de Cooperação de Xangai
ODM	Objetivos de Desenvolvimento do Milênio
OTAN	Organização do Tratado do Atlântico Norte
OTSC	Organização do Tratado de Segurança Coletiva
PAEs	Programas de Ajuste Estrutural
PAs	Planos de Ação
PCA	Acordo de Parceria e Cooperação UE - Tailândia
PEO	Parceria Oriental
PEV	Política Europeia de Vizinhança
PforR	Program-for-Results
PISA	<i>Programme for International Student Assessment</i>
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PNUMA	Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente
PME	Pequenas e Médias Empresas
PMEs	Pequenas e Médias Empresas
PTAP	<i>Peru Trade Promotion Agreement</i>
PUMA	Comitê sobre Gestão Pública (1991) da OCDE
RCEP	<i>Regional Comprehensive Economic Partnership</i>
RIA	<i>Regulatory Impact Assessment</i>
RI	Relações Internacionais
SCMU	Gabinete de Ministros da Ucrânia
SIDA	<i>Swedish International Development Cooperation Agency</i>
SIGMA	<i>Support for Improvement in Governance and Management</i>
SII	<i>Siemens Integrity Initiative</i>
SIPA	<i>Sustainable Infrastructure Programme in Asia</i>
SPFU	Fundo de Propriedade Estatal da Ucrânia
TDRI	<i>Thailand Development Research Institute Foundation</i>
TIVA	<i>Trade in Value Added</i>
TRIPS	Acordo sobre Aspectos dos Direitos de Propriedade Intelectual

Relacionados ao Comércio

TUAC	<i>Trade Union Advisory Committee</i>
UE	União Europeia
UE-ASEAN	União Europeia – Associação de Nações do Sudeste Asiático
UEE	União Econômica Eurasiática
UNCAC	Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção
UNECE	Comissão Econômica das Nações Unidas para a Europa
URSS	União das Repúblicas Socialistas Soviéticas
USAID	Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional
WDRs	<i>World Development Reports</i>
WGI	<i>Worldwide Governance Indicators</i>
WP1	Grupo de Trabalho 1

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	23
1.1	Apresentação do tema e problema de pesquisa.....	23
1.2	Marco Teórico Analítico.....	27
1.3	Justificativa.....	30
1.4	Metodologia.....	31
1.5	Organização da Tese.....	34
2	ORGANIZAÇÕES INTERNACIONAIS E GOVERNANÇA GLOBAL: INTERNACIONALIZAÇÃO E INSTITUCIONALIZAÇÃO DE REFORMAS NO ÂMBITO DO ESTADO.....	36
2.1	O estudo das Organizações Internacionais nas Relações Internacionais: perspectivas da Teoria Crítica.....	36
2.1.1	A internacionalização do Estado, Hegemonia e Organizações Internacionais..	40
2.1.2	As Organizações Internacionais e a indução de reformas estatais: o Neoliberalismo Disciplinar e o Novo Constitucionalismo.....	51
2.2	As trajetórias das Organizações Internacionais na promoção de reformas no âmbito do Estado.....	57
2.2.1	Anos 1980: a guinada neoliberal e a construção dos “Programas de Ajuste Estrutural”.....	59
2.2.2	Anos 1990: a Governança em pauta.....	66
2.2.3	O século XXI e as novas dinâmicas da Governança.....	74
3	O PAPEL DA OCDE NA GOVERNANÇA GLOBAL CONTEMPORÂNEA.....	86
3.1	A constituição da OCDE: fundamentos, histórico e <i>modus operandi</i>.....	86
3.1.1	A estrutura organizacional.....	93
3.2	A singularidade da OCDE entre as Organizações Internacionais.....	99
3.2.1	O processo de adesão.....	104
3.3	A expansão de agendas e membros no século XXI.....	109
3.3.1	Os Parceiros-Chave (<i>Key-partners</i>).....	119
3.3.2	Os Programas regionais.....	126
3.4	A implementação do Programa-País.....	130
4	OS PROGRAMAS-PAÍS DA OCDE.....	136
4.1	O Programa-País do Peru.....	136

4.1.1	Dimensões Internas e Eixos de Inserção Internacional.....	137
4.1.2	As relações com a OCDE e a criação do Programa-País.....	141
4.1.3	Os resultados do Programa.....	144
4.2	O Programa-País do Cazaquistão.....	151
4.2.1	Dimensões Internas e Eixos de Inserção Internacional.....	151
4.2.2	As relações com a OCDE e a criação do Programa-País.....	155
4.2.3	Os resultados do Programa.....	159
4.3	O Programa-País do Marrocos.....	167
4.3.1	Dimensões Internas e Eixos de Inserção Internacional.....	168
4.3.2	As relações com a OCDE e a criação do Programa-País.....	171
4.3.3	Os resultados do Programa.....	175
4.4	O Programa-País da Tailândia.....	184
4.4.1	Dimensões Internas e Eixos de Inserção Internacional.....	185
4.4.2	As relações com a OCDE e a criação do Programa-País.....	189
4.4.3	Os resultados do Programa.....	192
4.5	O Programa-País do Egito.....	199
4.5.1	Dimensões Internas e Eixos de Inserção Internacional.....	199
4.5.2	As relações com a OCDE e a criação do Programa-País.....	204
4.5.3	Os resultados do Programa.....	209
4.6	O Programa-País da Ucrânia.....	217
4.6.1	Dimensões Internas e Eixos de Inserção Internacional.....	218
4.6.2	As relações com a OCDE e a criação do Programa-País.....	222
4.6.3	Os resultados do Programa.....	226
5	PROGRAMA-PAÍS: GOVERNANÇA ALÉM DOS MEMBROS.....	234
5.1	A Expansão do Bloco Ocidental e a Convergência de Agendas.....	234
5.2	O Programa-País e a atuação das Organizações Internacionais na indução de reformas estatais.....	244
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	258
	REFERÊNCIAS.....	265
	ANEXO A - MEETING OF THE OECD COUNCIL AT MINISTERIAL LEVEL - A FRAMEWORK FOR THE ESTABLISHMENT OF COUNTRY PROGRAMMES.....	298
	ANEXO B - INSTRUMENTOS LEGAIS DA OCDE ADOTADOS	

PELOS PAÍSES PARTICIPANTES DO PROGRAMA-PAÍS (ATÉ [AGOSTO, 2025]).....	306
--	------------

1 INTRODUÇÃO

1.1 Apresentação do tema e problema de pesquisa

As Organizações Internacionais integram uma ampla rede de instituições que, em certa medida, configuram a Governança Global. A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) é um exemplo. Criada em 1961, com a missão de promover políticas que visem o desenvolvimento econômico e o bem-estar social entre seus membros, a instituição surgiu por uma iniciativa de alguns países europeus junto a Canadá e Estados Unidos. Ao longo de suas mais de seis décadas de existência, a OCDE constituiu objetivos mais amplos direcionados para a cooperação transatlântica em torno dos pilares da democracia liberal e do livre mercado. Assim, a Organização se converteu em um ator importante ao apoiar esforços de coordenação econômica, desenvolver análises e recomendações sobre temas do comércio mundial e lograr maior entendimento no tocante a políticas de ajuda e de desenvolvimento (Gayon, 2017; Godinho, 2018; Woodward, 2009).

Embora faça parte o conjunto de instituições surgidas no pós-Segunda Guerra Mundial sob a hegemonia dos Estados Unidos, a OCDE diferencia-se de outros arranjos internacionais – como o FMI, o Banco Mundial (1944) e o GATT (1947) – devido a duas peculiaridades fundamentais: 1) é composta por apenas 38 membros, cuja adesão exige a internalização prévia de normas econômicas liberalizantes e o estreitamento de relações políticas com seus principais integrantes, notadamente os Estados Unidos e a Europa Ocidental; 2) não recorre a instrumentos de poder coercitivos, como regulação direta, contraprestações ou assistência financeira. Em vez disso, a Organização destaca-se por exercer um “poder brando”, fundamentado em revisões por pares e expertise técnica, atuando por meio da disseminação de conhecimentos que estabelecem padrões de comportamento comuns entre seus países membros (Conzelmann; Kranke, 2023).

Essas características específicas frequentemente suscitam questionamentos acerca da relevância e da responsabilidade da Organização no cenário internacional (Mahon; McBride, 2008). No entanto, segundo Woodward (2009), tais peculiaridades representam, paradoxalmente, uma fonte de poder para a OCDE. Por funcionar como um clube onde as nações mais ricas e influentes alcançam *consensus* com maior facilidade, as normas ali produzidas – em áreas como corrupção, tributação e governança corporativa – convertem-se em padrões de excelência que o resto do mundo é “impelido” a adotar, muitas vezes por meio do FMI OMC e do Banco Mundial. Essa “exportação de normas” configura uma forma de

influência indireta e pouco visível. Ou seja, sua influência é ampla, porém silenciosa¹ (Hadjiisk, 2023). Seu trabalho “técnico e discreto” mantém-na fora do foco direto da opinião pública, mas não diminui sua capacidade de moldar eficazmente as dinâmicas da governança global, já que diversos dos padrões que regulam a economia mundial foram originados ou tiveram seus debates impulsionados por essa Instituição².

De acordo com Davis (2023), desde sua criação, três elementos são fundamentais para a compreensão da identidade e do *modus operandi* da OCDE: liberalização econômica, cooperação técnica entre membros e dimensões geopolíticas. O primeiro baseia-se nos “Códigos de Liberalização”, que exigem a abertura progressiva de mercados de capitais e de comércio entre os países-membros. O segundo envolve mecanismos como revisões por pares e compartilhamento de dados, os quais permitem a harmonização de políticas públicas em áreas como tributação, combate à corrupção e regulação financeira. O terceiro, menos explícito, porém igualmente relevante, refere-se ao alinhamento geopolítico com a esfera de influência ocidental, refletido na predominância de democracias aliadas dos Estados Unidos entre seus membros. Essa combinação de critérios explica por que a OCDE, embora tradicionalmente denominada “clube dos ricos”, também inclui países em desenvolvimento³ que adotam suas normas e compartilham suas orientações estratégicas (Davis, 2023).

Nesse sentido, a OCDE constitui um espaço central para a construção de consenso entre as burocracias dos Estados capitalistas avançados, incumbindo-se de produzir e difundir normas que orientam políticas econômicas nacionais. De maneira geral, a Organização é caracterizada como um clube seletivo, um *think tank*, uma instituição definidora de normas e padrões e, na condição de um dos principais pilares da governança econômica global, responsável pela promoção da agenda de reformas econômicas liberais mais avançada na atualidade (Mello, 2020; Sanchez, 2008). A própria OCDE define-se como uma organização multilateral única na arquitetura internacional, cujo objetivo não é tornar-se universal em termos de membresia, mas, sim, assegurar que suas normas e políticas sejam adotadas e implementadas em escala global (Fortes; Ramos; Pereira, 2021).

Portanto, compreender o seu papel no cenário global perpassa pela análise da ampliação de suas agendas e de sua membresia, desde a fundação até a contemporaneidade,

1 Segundo Woodward (2008, p. 10, tradução nossa), “Nicholas Bayne, embaixador do Reino Unido na OCDE de 1985 a 1988, afirmou que a OCDE é a ‘Cinderela’ entre as Organizações Internacionais, pois não vai ao baile com suas irmãs mais velhas (FMI, BM), embora frequentemente prepare seus vestidos e limpe a bagunça depois da festa”. Em outras palavras, enfatiza-se seu papel coadjuvante, porém essencial para a governança econômica global.

2 Ver em: Mahon; McBride (2008); Mello (2020) e Hadjiisk (2023).

3 Ver capítulo 3.

cujos desdobramentos provêm de mudanças sistêmicas. Ao longo da Guerra Fria, a Organização consolidou sua atuação como fórum promotor de normas e padrões entre seus países membros. No século XXI, contudo, com a crescente projeção de potências emergentes, em especial dos BRICS, e a redução da participação relativa de seus membros na economia internacional – reflexo do avanço de uma ordem cada vez mais multipolar e da erosão da liderança dos EUA (Clifton; Díaz-Fuentes, 2014; 2015; Fortes; Mello; Moraes, 2023) –, a Instituição vem adaptando e redefinindo sua estratégia de engajamento no sistema internacional.

Esses esforços institucionais têm seus marcos materializados tanto na produção do “Relatório *Noboru*”, em 2004 — cujo objetivo era analisar os impactos das políticas da OCDE para a governança global no século XXI —, quanto na crise financeira internacional deflagrada a partir de 2007, evento de origens e impactos mais pronunciados entre seus membros. Em virtude desses fenômenos, suas estratégias passaram a ser estruturadas em: 1) ampliar os processos de adesão; 2) fortalecer as relações com economias emergentes, principalmente com os países do G20; 3) lançar programas regionais ou individuais de cooperação com outros países não membros; e 4) ampliar os projetos para além da área econômica, abrangendo setores ligados à governança pública, à sustentabilidade, ao corporativismo e à pobreza (Godinho, 2018). Tais metas foram colocadas em prática a partir do ingresso de países em desenvolvimento, do maior engajamento da Organização com alguns membros do BRICS e do lançamento de Programas regionais (no Norte da África, na América Latina, no Leste Europeu e no Sudoeste Asiático).

Nas palavras de Woodward (2009) e Carroll e Kellow (2011), essas novas dinâmicas da OCDE ultrapassam uma mera expansão geográfica e representam uma estratégia calculada para disseminar normas e padrões no âmbito multilateral. O objetivo é duplo: por um lado, garantir que as regras da economia global sejam moldadas por um clube que historicamente representou as economias avançadas, protegendo assim os interesses dos países do Atlântico Norte; por outro, reconhecer que as dinâmicas da governança global no século XXI incluem atores centrais fora de seu eixo tradicional. Desse modo, na atualidade, a OCDE tem investido progressivamente em atividades e articulações com Estados não membros, a fim de integrá-los aos seus mecanismos, com vistas a promover mudanças em suas políticas e lograr maior convergência em direção às suas práticas.

Ainda assim, torna-se flagrante o aprofundamento das relações bilaterais da Organização com países não membros por meio da criação do *Country Programme* (Programa-País, tradução nossa), lançado em 2013. De acordo com a OCDE, o Programa-País tem como

objetivo “[...] apoiar certos países no alcance dos padrões e melhores práticas da Organização, fornecendo suporte para a implementação de suas reformas políticas⁴” (OECD, 2013, p. 3, tradução nossa). Conforme será exposto neste estudo, a atuação da OCDE, especialmente na promoção de reformas estatais, tem como cerne o compartilhamento e a criação de padrões comuns entre seus membros, além de propor reformas estruturais a nações em desenvolvimento – por intermédio do Comitê de Ajuda ao Desenvolvimento (CAD) – em contrapartida aos financiamentos oferecidos pelos seus integrantes.

Anteriormente a 2013, as relações com países não membros concretizavam-se fundamentalmente por meio de Programas Regionais ou Memorandos de Entendimento (*Memoranda of Understanding* – MoU). A criação do Programa-País, no entanto, eleva esse engajamento a um novo patamar, fornecendo uma estrutura mais estratégica e organizada para a cooperação, sem renunciar ao seu caráter seletivo na escolha das nações beneficiárias. Até o presente momento, oito países integraram a iniciativa: Peru, Cazaquistão, Marrocos, Tailândia, Egito, Ucrânia, Ilhas Maurício e Paraguai. Desses, três programas foram concluídos (Peru, Cazaquistão e Marrocos) e três estão em andamento: Tailândia, Egito (previsão de conclusão em 2025) e Ucrânia (término previsto para 2027). Ademais, dois novos programas foram instituídos: Ilhas Maurício (setembro de 2024) e Paraguai (junho de 2025).

Em vista disso, ao analisar o comportamento da OCDE no século XXI e a implementação do projeto “Programa-País”, busca-se refletir sobre duas questões entrelaçadas: 1) Qual(Is) o(s) objetivo(s) da OCDE ao criar o Programa-País? e 2) Como essa iniciativa reflete novas formas de indução de reformas estatais por Organizações Internacionais?

A hipótese aqui exposta para o primeiro questionamento sugere que os Programas-País da OCDE podem ser compreendidos como instrumentos de cooptação gradativa de possíveis Estados-membros, com o intuito de ampliar\demarcar a influência do eixo ocidental. Nesse âmbito, em resposta à ascensão de países emergentes do Sul Global, a OCDE consolida-se como um espaço relevante de convergência geopolítica e econômica para nações situadas dentro e fora do eixo do Atlântico Norte. Diante desse cenário, e face a disputas sistêmicas que transcendem o campo material, a Organização tem avançado em áreas temáticas e regiões estratégicas por meio de novos projetos, os quais devem ser analisados à luz das dinâmicas da governança global no século XXI.

No que se refere à segunda problemática da pesquisa, considera-se que os Programas-País exemplificam novas modalidades de indução de reformas estatais utilizadas por

4 “[...] help a very limited number of countries to adopt these standards and practices and thus provide an anchor for their policy reforms.”

Organizações Internacionais na atualidade. Esses novos mecanismos de disciplinamento podem ser identificados em seus catálogos de projetos, os quais não envolvem necessariamente recursos imperativos, mas engajam os Estados em atividades como *benchmarking*, consultorias, técnicas de planejamento e elaboração de “planos de ação”. Dessa forma, ao operar por meio de formas de influência mais sutis, que abarcam uma diversidade de temas e setores, verifica-se que o impacto e a capilaridade de suas ações se multiplicaram, convertendo-os em instrumentos eficazes de promoção de reformas.

A partir das questões estabelecidas, os objetivos centrais desta pesquisa são: investigar os propósitos da OCDE quanto à implementação do projeto “Programa-País” e compreender as novas dinâmicas de indução de reformas empregadas pelas Organizações Internacionais na contemporaneidade. Para tanto, os objetivos específicos direcionam-se a: 1) Analisar o papel das Organizações Internacionais sob a perspectiva da teoria crítica das Relações Internacionais; 2) Investigar as novas dinâmicas de indução de reformas no âmbito do Estado via Organizações Internacionais, com ênfase nos Programas-País da OCDE; 3) Apontar os objetivos da OCDE no âmbito do projeto Programa-País, a fim de compreender seu vínculo com os novos rumos do capitalismo contemporâneo e de que forma a Organização tem procurado absorver as mudanças em curso no sistema internacional; e 4) Comparar os Programas-País da OCDE implementados até o presente, com o intuito de identificar padrões preponderantes e comuns entre eles.

1.2 Marco Teórico Analítico

No vasto campo epistemológico dos estudos de Organizações Internacionais e de Governança Global — que permeiam as discussões sobre a crescente complexidade da autoridade e da ação coletiva para além do Estado-nação, caracterizada pela proliferação de atores não estatais e por problemas transnacionais, bem como sobre o debate acerca do multilateralismo e das perspectivas de cooperação e conformação do comportamento dos Estados (Rosenau, 1992; Keohane e Nye, 2001; Barnett, Pevehouse e Raustiala, 2021; Woods, 2023) —, para a elaboração do quadro analítico proposto, esta tese fundamenta-se em teorias da vertente crítica das Relações Internacionais, mais especificamente sob a ótica da “escola neogramsciana”, cuja perspectiva permite compreender questões complexas relativas: 1) à influência que as Organizações Internacionais detêm sobre a indução de reformas nos Estados; e 2) à forma como os movimentos das Organizações Internacionais estão diretamente

relacionados ao ambiente internacional vigente, especialmente no que tange às dinâmicas da governança global na contemporaneidade. A partir desse referencial, é possível analisar os contextos históricos e os processos políticos que demarcaram como as Organizações Internacionais são responsáveis por internacionalizar práticas que regulam quase todas as formas de relações interestatais e por induzir reformas que compõem o Estado em nível doméstico. Logo, a centralidade desta teoria para o estudo das OIs reside, entre outros aspectos, no fato de que ela ajuda a explicar como as normas surgem e são difundidas, bem como são alteradas ou reforçadas no sistema internacional. Tal estudo parte das contribuições de Robert Cox (1981, 1987, 2002, 2007), Stephen Gill (1990, 2000, 2002, 2003), Craig Murphy (1994, 2013), Sinclair (2015a), Hameiri e Jones (2015; 2022), entre outros. Aqui, três frentes analíticas dessa corrente de pensamento ajudam a construir os argumentos investigativos e a elucidar as problemáticas desta tese.

Primeiro, refere-se à concepção de hegemonia utilizada por Cox (2007). O autor propõe que a hegemonia no plano da Governança Global seja compreendida como uma estrutura social, econômica e política, determinada por normas universais, instituições e mecanismos que repousam em regras gerais de comportamento para os Estados. As organizações internacionais, responsáveis fundamentalmente por expressar e garantir os interesses das potências hegemônicas e de suas classes dominantes, têm como uma de suas ferramentas a cooptação dos próprios países em desenvolvimento e de suas elites. Ou seja, sua função não é apenas técnica, mas profundamente política, reforçando a ordem existente e neutralizando alternativas.

Segundo, corresponde às análises sobre as reconfigurações do sistema capitalista global nos anos 1970, as quais reverberam no próprio *modus operandi* das OIs e nas dinâmicas da governança global. Essa alteração consistiu na difusão do modo estadunidense de acumulação de capital para o resto do mundo, pautado na liberalização do movimento de capitais e na desregulamentação financeira. Esse processo baseou-se na construção de um consenso em torno das exigências da economia global e no ajuste das estruturas internas dos Estados para internalizar pressões externas, sendo ancorado no que Gill (2000; 2002) denominou de “neoliberalismo disciplinar” e “novo constitucionalismo”. Dentro dessa mesma lógica, Cox (1981) considera que tal fenômeno corresponde ao processo de internacionalização do Estado, por meio do qual o Estado-nação é reestruturado e reorientado para se integrar e facilitar o funcionamento da economia global, servindo, assim, aos imperativos de uma estrutura produtiva e financeira globalizada.

Neste cenário, as novas premissas que passaram a guiar o sistema capitalista foi um “pacote” guiado pela lógica da austeridade fiscal, financeira e econômica em uma configuração

de diferentes formas de Estado, cuja característica comum foi o papel que cada um assumiu ao ajustar suas políticas econômicas nacionais à dinâmica neoliberal. Desde então, as OIs consolidaram-se como o epicentro dos variados e intrincados processos de difusão de políticas globais no âmbito dessa complexa rede de forças que compõe a governança, possuindo papéis fundamentais na formulação dessas *disciplinas*, ao desenvolverem um quadro de pensamento – ou imagens coletivas – que fixa diretrizes para a formulação de políticas tanto em países desenvolvidos como em países do Sul global.

O último aspecto trata do movimento da governança global e do papel das Organizações Internacionais no século XXI. Especialmente a partir da crise financeira mundial de 2008, a hierarquia da economia mundial e essa governança, liderada pelo Atlântico Norte – notadamente pelos Estados Unidos –, atravessam uma crise sistêmica, na qual o papel da China se torna cada vez mais evidente (Garcia, 2017; Woods, 2023). Desde então, nota-se que os arranjos globais do multilateralismo se encontram instáveis ou até mesmo paralisados, como é o caso da OMC. Contudo, esses entraves, não têm impedido que as Organizações Internacionais ditem reformas no âmbito estatal. De acordo com Stone (2004) e Lovering (2022), a governança contemporânea é operacionalizada por uma lógica gerencial pautada em métricas e indicadores que têm institucionalizado uma racionalidade tecnocrática, consolidando um extenso ecossistema de avaliação e monitoramento de políticas dos Estados. Nesse sentido, entende-se que no século XXI, a Governança Global está sendo cada vez mais procurada não para erguer Instituições Supranacionais com poderes para governar questões de forma direta, mas para transformar a governança interna dos Estados e promulgar disciplinas internacionais internamente.

À vista disso, nesta tese, pretende-se indicar como os Programas-País da OCDE podem ser considerados o cânone desse novo processo de governança, que não somente vem sendo desenvolvido pela celebração de acordos internacionais ancorados por obrigações, mas por meio de recomendações e auxílios aos Estados para adaptarem aos novos padrões globais que permeiam o sistema capitalista, atualmente. Como será desenvolvido e exposto nos capítulos quatro e cinco, o modo de atuação da OCDE via Programas-País, salienta para novas condutas das Organizações Internacionais no que se refere à indução de reformas nos Estados. A partir dessas discussões, será possível identificar elementos que permitam compreender as dinâmicas contemporâneas da Organização, cujas normas, regras e princípios orientam a conduta de Estados membros e não membros.

Em um contexto de crises e indefinições, abordagens críticas revelam-se particularmente relevantes, especialmente no que se refere às reais potencialidades de

transformação qualitativa da realidade. Destarte, suas reflexões têm proporcionado insights valiosos sobre as mudanças no modo de funcionamento do capitalismo contemporâneo e contribuído significativamente para a compreensão de fenômenos históricos recentes, como o surgimento de novos atores e as transformações que ocorrem nas Organizações Internacionais. Logo, as bases teóricas adotadas auxiliam na interpretação tanto das novas dinâmicas de promoção de reformas por tais organizações quanto das metamorfoses da governança global na atualidade.

1.3 Justificativa

Esta tese se justifica pela necessidade de maior compreensão sobre as adaptações das Organizações Internacionais acerca das mudanças sistêmicas e das reconfigurações de poder no sistema capitalista global hodierno. Observa-se que o debate nos últimos anos, principalmente após a crise de 2008, está centrado nas instabilidades dos arranjos multilaterais, ou seja, em questões sobre a transferência de legitimidade coletiva e efetividade das Organizações Internacionais ao estabelecerem acordos e convergências entre Estados. No entanto, o debate sobre a sua capacidade de adensar reformas nos Estados ainda se limita nas discussões sobre suas operações nos anos 1980\90, o que indica a insuficiência de análises que compreendam a sua capilaridade e ajustes na contemporaneidade. Pois em vários aspectos e enfoques, mesmo neste cenário de instabilidades, as Organizações Internacionais ainda ditam reformas em âmbito estatal.

Outro ponto pertinente refere-se aos movimentos da OCDE que, com sua estrutura *sui generis*, tem avançado em determinadas áreas temáticas e regiões com seus novos projetos multilaterais e bilaterais. Segundo Klingebiel e Sumner (2024, p.1, tradução nossa):

No contexto internacional de hoje, ainda é surpreendente a pouca atenção dada à Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), uma instituição internacional bem estabelecida, mas muitas vezes negligenciada...A Organização ainda padece de desconhecimento relativo, sobretudo entre países não membros, em contraponto às suas seis décadas de existência⁵.

É fato que a OCDE tem investido no alargamento de suas relações para além de seus

5 “In today’s dynamic international context, it is surprising how little attention is paid to the Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), a well-established yet often overlooked international institution... The OECD still suffers from relative lack of recognition, particularly among non-member countries, despite its six decades of existence.”

países membros, mas mantendo sua atuação por meio de um multilateralismo particular. Esse debate pode ser acompanhado em livros atuais de autores como Davis (2023) e De Francesco; Radaelly (2023). Ainda assim, tais discussões não avançam no que se refere a investigação sobre os objetivos da OCDE em investir nesses novos projetos, por isso, essa tese busca ampliar a discussão sobre as atuações da OCDE atualmente, analisando os Programas-País e suas complexidades, principalmente referente aos processos ideológicos que permeiam tais projetos e às relações da OCDE com países não membros.

Conforme será desenvolvido no capítulo dois, hodiernamente os arranjos globais da governança estão cada vez mais fragilizados, no que se refere à proposição de acordos multilaterais. As razões para o enfraquecimento desse arcabouço institucional são diversas e se intensificaram após a crise econômica e financeira de 2008. Enquanto alguns analistas (Stone, 2004; Woods, 2023) consideram que as razões para o seu enfraquecimento advêm de conflitos políticos assim como de problemas organizacionais inerentes aos mandatos das instituições. Outros (Arrighi, 2008), colocam a mudança na economia global decorrente do deslocamento das cadeias de valores de produção para Ásia, como fator responsável pela instabilidade na Governança Global.

Não obstante, para além desses diagnósticos, é necessário compreender as próprias dinâmicas do sistema capitalista global, que desde a década de 1970 integra uma intensa transnacionalização da acumulação do capital articulada a forças transnacionais na ampla aplicação das práticas neoliberais em todas as regiões do mundo, seja por mecanismos privados ou estatais alicerçados no próprio processo da governança. Portanto, apesar das constantes instabilidades deste século XXI, em vários aspectos, e em diferentes lugares e escalas de governança, as práticas neoliberais ainda continuam a existir e a ditar regras (De Graff; Van Alpedorn, 2012). Consequentemente, as Organizações Internacionais ancoradas neste sistema da Governança Global são canais necessários para responder tais demandas. Dessa forma, é crucial o entendimento sobre o papel das OIs como responsáveis pela indução de reformas nos Estados, orientando suas diretrizes políticas econômicas para uma administração condizente com os pleitos do sistema capitalista contemporâneo.

1.4 Metodologia

A partir dos objetivos traçados, o conjunto de procedimentos metodológicos organizados busca colaborar na investigação das questões apresentadas. Dessa forma, esta tese

é conduzida a partir de uma abordagem qualitativa, centrada em dois eixos metodológicos fundamentais: análise de conteúdo e método comparativo. Inicialmente será utilizada a análise de conteúdo. Segundo Hermann (2008), a análise de conteúdo consiste em uma ferramenta metodológica destinada a classificar e categorizar qualquer tipo de conteúdo, reduzindo suas características a elementos-chave para viabilizar análises qualitativas. Esse método permite fazer inferências a partir de textos, extraíndo seus significados, contextos e nuances subjetivas, o que possibilita uma análise abrangente e sistemática das recomendações presentes na estrutura de projetos preconizados pela Organização, contidas nos Programas-País.

Em relação ao método comparativo, esta tese se encontra apoiada nas balizas dos estudos de Sartori (1991) e Gonzalez (2008). Para os autores, o que melhor caracteriza a comparação é a possibilidade de controlar as hipóteses formuladas. De um modo geral, a estratégia comparativa permite, por meio da exploração das semelhanças e diferenças, encontrar os princípios de variação de um determinado fenômeno ou os padrões mais gerais que o regem, em um grau maior de abstração. Destarte, o método comparativo ajuda na identificação dos possíveis padrões preponderantes e alinhamentos comuns entre os Programas-País.

Para a instrumentalização de tais métodos, realizou-se inicialmente a pré-análise, etapa na qual se procedeu à seleção dos documentos expostos no capítulo quatro. Em sequência, analisa-se o material com base nas categorias selecionadas e em seus respectivos indicadores, conforme demonstrado no quadro abaixo:

Quadro 1 - Categorias e Indicadores da Pesquisa

Categorias de Análise	Indicadores de cada Categoria
Adesão aos Instrumentos Legais	<ul style="list-style-type: none"> • Quantidade de Instrumentos • Espécie de Instrumentos
Órgão(s) coordenador(s)\participante(s)	<ul style="list-style-type: none"> • Órgãos Governamentais • Órgãos Cíveis
Métodos de Atuação	<ul style="list-style-type: none"> • Treinamentos • Consultorias\Assistência técnica • Eventos • <i>Benchmarking e Scoreboarding</i> • Revisões por pares
Interesse na Acesso	<ul style="list-style-type: none"> • Formalizado • Interesse manifestado

	<ul style="list-style-type: none"> • Inexistente
Renda do País	<ul style="list-style-type: none"> • País de renda média-baixa • País de renda média-alta

Fonte: Elaborado pela própria autora (2025).

Por meio dessas categorias analíticas selecionadas para a pesquisa, expõem-se as recomendações presentes nos acordos preconizados pela Organização, assim como os resultados e as especificidades de cada programa. Ademais, tais categorias auxiliam no exame dos movimentos da OCDE relacionados ao esforço de alargamento e preservação do receituário econômico e político do Atlântico Norte. Em suma, as categorias e seus indicadores são importantes para o estudo proposto, pois com o apoio teórico centrado no campo da teoria crítica das Relações Internacionais é possível interpretar o papel das Organizações Internacionais como uma ferramenta importante para promoção de reformas nos Estados, sobretudo hodiernamente.

Como já exposto, a OCDE implementou, até o momento, oito Programas-País, dentre os quais dois foram aprovados recentemente: o das Ilhas Maurício e o do Paraguai. Em virtude de questões metodológicas associadas à limitada margem temporal para análise dos trabalhos desenvolvidos pela Organização nesse contexto, tais programas não são integrados ao marco analítico desta tese. A proposta é investigar os projetos já finalizados e aqueles ainda em andamento, para traçar os métodos preponderantes de atuação da OCDE junto a não membros.

As fontes e os dados para análise concentram-se em relatórios elaborados pela OCDE sobre os referidos países durante a execução do programa, bem como em leis, eventos, projetos e plataformas governamentais de cada país relacionados às atividades da Organização. Convém mencionar que o *corpus* documental está sujeito à variação conforme a linha do tempo e a acessibilidade das fontes, pois cada Programa-País é gerido de forma específica, tanto pelo Estado participante quanto pelos departamentos da OCDE. Outro aspecto relevante refere-se ao obstáculo linguístico, uma vez que muitos dos materiais estão redigidos nos idiomas oficiais dos países beneficiários.

Para além das categorias estabelecidas, é igualmente analisada a dimensão doméstica de cada país, com o intuito de fundamentar a compreensão tanto das dinâmicas de aproximação com a OCDE quanto do contexto de inserção internacional de seus respectivos Estados. Tais investigações serão cruciais para elucidar as ações da OCDE no século XXI, sobretudo seu objetivo ao implementar o Programa-País e seus mecanismos de promoção de reformas estatais em não membros. Cabe ressaltar que o Programa-País não constitui um processo de adesão,

possuindo dinâmicas distintas da busca pela membresia plena. Por essa razão, as pesquisas que se debruçam sobre o processo de ingresso exigem uma análise minuciosa dos atores envolvidos, já que a adesão à OCDE é fruto do apoio direto de grupos da sociedade civil, notadamente do setor empresarial. Diferentemente desse enfoque, o objetivo desta tese não é examinar as motivações dos países para se aproximarem da Organização, mas, sim, investigar as dimensões subjacentes ao Programa-País, em um cenário de avanço da multipolaridade no sistema internacional e de emergência de novos arranjos institucionais para além do Norte Global.

1.5 Organização da Tese

A tese está organizada em mais cinco capítulos, além desta introdução. Em linhas gerais, o Capítulo 2 dedica-se a uma discussão teórica e à revisão sobre o que a literatura pertinente tem discutido sobre o papel das Organizações Internacionais e as dinâmicas da governança global, especialmente no século XXI. Com base nas discussões da teoria crítica neogramsciana das Relações Internacionais, este capítulo busca estabelecer um diálogo em torno do debate da governança global e dos processos político-ideológicos que perpassam a atuação das Organizações Internacionais (OIs) enquanto entidades incumbidas da indução de reformas nos Estados, ao orientar suas diretrizes política econômica nacional para uma administração condizente com as demandas do sistema capitalista financeiro. Desse modo, as bases teóricas adotadas auxiliam na interpretação tanto das novas dinâmicas de promoção de reformas pelas Organizações Internacionais quanto das transformações da governança global na contemporaneidade.

De caráter histórico e expositivo, o Capítulo 3 visa apresentar informações sobre a constituição e as características fundamentais da OCDE, abarcando o processo de estabelecimento da Organização, os antecedentes de sua abertura recente à cooperação com países não membros e ao ingresso de economias em desenvolvimento, bem como sua estrutura, atividades e instrumentos. Dadas as especificidades institucionais da OCDE, compreender sua estrutura e seus mecanismos de atuação torna-se essencial para elucidar o funcionamento dos Programas-País e a implementação de tais iniciativas nos países participantes. Assim, o objetivo deste capítulo é extrair dessas discussões elementos que permitam decifrar a dinâmica da OCDE, cujas normas, regras e princípios não apenas regulam a conduta de seus Estados membros, mas também exercem influência significativa sobre nações externas à Organização. O Capítulo 4, parte mais empírica da tese, investiga os Programas-País da OCDE: 1)

Peru; 2) Cazaquistão; 3) Marrocos; 4) Tailândia; 5) Egito; e 6) Ucrânia. Para tanto, apresentam-se as dimensões internas e os eixos de inserção internacional de cada país, com o intuito de analisar sua relação com a Organização e seus principais membros, bem como as recomendações, os tipos de projetos propostos pela OCDE e os resultados de cada programa. Dessa forma, o presente capítulo tem como objetivo analisar as dinâmicas de atuação da Organização por meio do Programa-País, a fim de evidenciar suas múltiplas atividades relacionadas a temas políticos, econômicos e sociais, além de demonstrar a capacidade de capilarização da OCDE junto aos diversos órgãos públicos dos Estados envolvidos.

Ao articular as discussões dos capítulos anteriores, utilizando-as como lentes interpretativas para responder às duas problemáticas que orientam esta tese, o cerne do Capítulo 5 reside no exame dos documentos investigados no quarto capítulo, realizado à luz das reflexões teóricas apresentadas no segundo capítulo. Do ponto de vista metodológico, e a partir das categorias de análise selecionadas para a pesquisa, a investigação vale-se da análise de conteúdo e do método comparativo. Nesse contexto, são apresentadas reflexões sobre as semelhanças e as particularidades entre os programas, com o intuito de identificar seus possíveis padrões de alinhamento. Em seguida, são desenvolvidas avaliações referentes: 1) aos mecanismos de governança adotados pela OCDE no século XXI para influenciar Estados não membros; e 2) às suas adaptações frente às mudanças sistêmicas e reconfigurações de poder no capitalismo contemporâneo.

Por fim, o Capítulo 6 sistematiza as principais conclusões da pesquisa, apontando algumas inflexões em aberto e possibilidades de pesquisas futuras.

2 ORGANIZAÇÕES INTERNACIONAIS E GOVERNANÇA GLOBAL: INTERNACIONALIZAÇÃO E INSTITUCIONALIZAÇÃO DE REFORMAS NO ÂMBITO DO ESTADO

Alicerçado em discussões da teoria crítica neogramsciana das Relações Internacionais, neste capítulo, busca-se estabelecer um diálogo sobre o debate da governança global e os processos político-ideológicos que perpassam a atuação das Organizações Internacionais (OIs). Aqui, há um entendimento sobre o papel das OIs como incumbidas pela indução de reformas nos Estados, ao orientar suas diretrizes políticas econômicas nacionais para uma administração condizente com as demandas do sistema capitalista financeiro. Ressalta-se que estes processos são contraditórios, nos quais consensos podem ser construídos, mantidos e desconstruídos levando à novas tendências de ordenamento da arquitetura política e econômica internacional. Portanto, as bases teóricas utilizadas auxiliam no entendimento tanto das novas dinâmicas de promoção de reformas pelas Organizações Internacionais quanto das transformações da governança global na contemporaneidade. O capítulo está dividido em duas seções. Inicialmente, analisa-se o papel das Organizações Internacionais na governança global, a partir das contribuições neogramscianas das RI. Em seguida, o segundo tópico examina as atuações e transformações dessas organizações desde a década de 1970 até o cenário contemporâneo, com ênfase em seus processos de internacionalização e na institucionalização de reformas no âmbito estatal. Por fim, apresenta-se a conclusão do capítulo.

2.1 O estudo das Organizações Internacionais nas Relações Internacionais: perspectivas da Teoria Crítica

A rede de Organizações Internacionais faz parte de um conjunto maior de instituições que compõem a governança global. Normas, regras, leis, procedimentos para a resolução de disputas, ajuda humanitária, a utilização de força militar, programas de assistência ao desenvolvimento, mecanismos para coletar informações são algumas das práticas que produzem a governança global (Herz; Hoffman, 2004). Ademais, suas estruturas podem variar de acordo com seu grau institucionalização (caráter formal ou informal), dimensão e alcance (multilateral, regional ou seletiva), apresentando, desse modo, formas distintas de governança e graus de complexidade. Como exposto por Sinclair (2012b), a governança global representa um desafio ao modelo tradicional de gestão mundial vigente desde o surgimento dos Estados-nação na Europa do século XVII. Esse desafio surge tanto em resposta às demandas do

capitalismo industrial por mercados globais quanto pela necessidade de coordenação coletiva diante de desafios transnacionais – que abrangem desde conflitos armados e mudanças climáticas até crises sanitárias e a regulação do comércio internacional.

De acordo com Mello (2009), a ideia sobre a governança global intensificou-se no período imediatamente posterior à Guerra Fria, fundamentada no fim da bipolaridade e no advento de uma nova ordem mundial, que conferiu maior ênfase ao papel das instituições internacionais, dos regimes multilaterais e dos atores não estatais⁶. Rosenau (1992), por exemplo, empregou o termo governança global para designar os mecanismos de regulação e as relações interdependentes em um sistema internacional desprovido de uma autoridade política centralizada. Em outras palavras, o autor a define como "governança sem governo", na qual a autoridade tradicionalmente concentrada nos Estados encontra-se progressivamente fragmentada, enquanto as fronteiras entre as esferas doméstica e internacional tornam-se cada vez mais permeáveis. Barnett, Pevehouse e Raustiala (2021)⁷, avançaram nessa discussão ao identificar três modos de governança: 1) hierárquica, baseada em estruturas centralizadas e burocráticas, como as Organizações Internacionais 2) mercados, fundamentada em princípios não hierárquicos como os sistemas de *rating*; e 3) redes, que articulam atores interdependentes, como coalizões de direitos humanos ou agenda climática.

Para além das dimensões institucionais e da pluralidade de atores envolvidos, Murphy (1994) ressalta que a governança global deve ser compreendida como um conjunto de princípios, normas e práticas – em maior ou menor grau institucionalizadas – que reproduzem a ordem capitalista mundial, ainda que permeada por contradições e variações. Parte-se, portanto, do pressuposto de que ela está fundamentada em arranjos normativos e regras que condicionam a ação social. Nesse contexto, as Organizações Internacionais assumem um papel importante na construção da governança global⁸. Segundo Murphy (2013), elas atuam como agentes históricos na consolidação dessa ordem, não apenas promovendo a disseminação do

6 De acordo com Mello (2009), essa transformação explica por que a literatura acadêmica passou a adotar o conceito de "governança em múltiplos níveis" (ou em múltiplas camadas).

7 “Segundo os autores, a governança global hoje é caracterizada por uma considerável sobreposição, mistura e estratificação entre esses modos de governança. Embora os estados e as OIs ainda sejam frequentemente os ‘astros do espetáculo’, eles crescentemente trabalham com um elenco de atores diversos, incluindo organizações não governamentais (ONGs), parcerias público-privadas, arranjos *multistakeholder*, redes transnacionais, organizações privadas, corporações e fundações (Barnett, Pevehouse e Raustiala, 2021).

8 Murphy (1994) analisa um processo gradual de formação da governança global a partir de 1850, vinculando-o às transformações do capitalismo ao longo do tempo. Em sua perspectiva, a governança global refere-se às atividades das organizações internacionais, as quais, desde o século XIX, têm sido moldadas por coalizões de forças sociais que lhes atribuem a tarefa de promover fases cada vez mais inclusivas do capitalismo. Esse padrão, segundo o autor, manifestou-se claramente durante a "belle époque" europeia (1880–1914) e a "Era de Ouro" do capitalismo (1945–1970).

capitalismo e a expansão do mercado global, mas também mediando tensões entre Estados desenvolvidos e em desenvolvimento e auxiliando os governos no enfrentamento dos conflitos sociais inerentes a esse processo (Murphy, 2013; Velasco e Cruz, 2000).

Murphy (2013) ainda reforça que, há um século, antes da Primeira Guerra Mundial, o sistema internacional já era governado por uma fina rede de Organizações Internacionais públicas e privadas que atendiam às economias imperiais europeias. Para o autor, esse foi um período em que a escala do capitalismo se transformou, seus mercados se expandiram e o mundo industrial se consolidou, sendo as Organizações Internacionais, como o Escritório Internacional para a Proteção da Propriedade Intelectual (1893) e a União Telegráfica Internacional (1895), peças-chave na facilitação dessas mudanças. Ao longo do século XX, sobretudo nos períodos posteriores às grandes guerras e à Guerra Fria, houve uma proliferação dessas instituições, reorganizadas ou formalmente criadas por meio de acordos ou regimes das mais variadas áreas temáticas, da segurança à economia. Assim, as Organizações Internacionais consolidaram-se como pilares indispensáveis na estruturação e na regulação da governança global.

Não obstante, é a partir dos anos 1970 que o debate sobre as Organizações Internacionais ganha proeminência no campo das Relações Internacionais (RI), especialmente no contexto das discussões sobre cooperação e a criação de acordos no sistema internacional. De acordo com Herz e Hoffman (2004), naquele período, consolidou-se uma separação analítica entre os estudos focados nos mecanismos de estabilização do sistema e aqueles dedicados ao papel das Organizações Internacionais, com o objetivo de compreender sua função específica na coordenação de políticas entre Estados. Assim, ainda que a história das Organizações Internacionais remonte a um passado mais distante, cada perspectiva teórica das Relações Internacionais atribuirá maior ou menor relevância a esse objeto como categoria analítica para a compreensão das dinâmicas do sistema internacional.

Para a escola do institucionalismo neoliberal (Keohane; Nye, 2001), as Organizações Internacionais estimulam a cooperação internacional entre os Estados, reforçando a reciprocidade e a legitimidade das ações. Além disso, elas criam condições para o desenvolvimento de normas e padrões que regulam o sistema internacional. Ou seja, são nesses espaços que, além de contribuir para a elaboração de normas e regras, também se fornecem estruturas capazes de constranger e moldar o comportamento dos Estados. Isso favorece a implementação de projetos de assistência técnica, comércio, ajuda humanitária, cooperação científica, entre outros. Em resumo, para essa abordagem, os Estados criam instituições para melhorar as perspectivas de cooperação, superar os problemas associados à escolha coletiva e

aumentar os ganhos de bem-estar mútuo.

Na análise neorrealista (Krasner, 1982; Waltz, 2002), o debate centra-se na estrutura desigual do sistema internacional, em que as Organizações Internacionais (OIs) refletem as relações de poder, expressando os interesses das grandes potências e perpetuando sua influência. Mais especificamente, os Estados mais poderosos determinam quais OIs são criadas, sua natureza, seus processos decisórios e seu modo de operação. Como exemplos clássicos, destacam-se as iniciativas dos Estados Unidos para a criação da Organização das Nações Unidas (ONU) e das instituições de Bretton Woods – o Banco Mundial e o Fundo Monetário Internacional (FMI). Segundo essa perspectiva, as OIs são limitadas pela anarquia do sistema internacional: não possuem poder coercitivo para garantir o cumprimento de decisões, e os Estados só aderem a regras quando estas convergem com seus interesses nacionais.

Enquanto, o campo construtivista das Relações Internacionais (Barnett, Finnemore, 1999) considera as Organizações Internacionais como ambientes moldados por valores, ideias e culturas, cuja influência gera tendências comportamentais e padrões de interação entre os atores. Além disso, esses autores destacam que tais instituições não apenas criam padrões e definem responsabilidades, mas, também, atribuem significado normativo às ações globais. As OIs, nessa perspectiva, não existem somente para proteger os interesses dos Estados mais poderosos, mas, também, para promover valores capazes de limitar o exercício arbitrário do poder. Dessa maneira, Barnett e Finnemore (1999) argumentam que as Organizações Internacionais são burocracias com autoridade e influência nas Relações Internacionais, nas quais um processo social complexo atua na conformação do comportamento dos Estados no sistema internacional.

De forma distinta das escolas tradicionais das Relações Internacionais, para a teoria crítica neogramsciana⁹, a emergência das Organizações Internacionais correspondeu à ascensão da dinâmica hegemônica norte-americana e permanece como elemento essencial à compreensão da configuração de poder no cenário internacional hodierno. Para tal abordagem das Relações Internacionais, “[...] há que se ter em mente o conceito de hegemonia de *Gramsci* que guarda pouca semelhança com o termo utilizado habitualmente nas Relações Internacionais derivado do realismo” (Garcia, 2013, p. 110). O desenvolvimento do conceito gramsciano de hegemonia apresenta-se como uma discussão produtiva, como uma ordem política

9 Para além da vertente crítica neogramsciana das Relações Internacionais, há também a vertente frankfurtiana, a qual ancora-se nas questões comunicativas e na exploração dos obstáculos para a emancipação humana. Nessa linha, autores como Andrew Linklater ampliaram o escopo de trabalhos acerca do internacional, bem como das ideias relacionadas aos temas exploratórios da produção e da comunicação.

relativamente incontestada, e habitualmente aceita de maneira passiva, isto é, uma combinação da coerção e do consentimento. A hegemonia é exercida por forças sociais que detêm o controle do Estado. Os valores morais, políticos e culturais do grupo dominante são dissipados por meio das instituições da sociedade civil, obtendo o status de significados intersubjetivos compartilhados (Linklater, 1996).

Ademais, a característica epistemológica dialética abordada nos estudos gramscianos da teoria crítica mostra a sociedade civil como o espaço onde a ordem vigente é fundada, mas, também, onde uma nova ordem pode ser construída. As forças sociais¹⁰ não existem somente dentro do Estado, elas ultrapassam fronteiras. Nesse sentido, o papel da teoria crítica neogramsciana é entender e explicar como determinadas ações são moldadas pela estrutura e como, ao mesmo tempo, certas ações são capazes de transformar a estrutura. Ou seja, a teoria crítica procura compreender o todo, com sua complexidade e contradições. Ao desvendar as contradições, é possível verificar como certos consensos foram construídos e desconstruídos - por quem, para quem e de que forma - iluminando, assim, possibilidades de pensar outras formas de mundo, outros imaginários e outras realidades sociais que estão em constante reconstrução (Linklater, 1996).

A partir dessa perspectiva, é possível analisar os contextos históricos e os processos políticos que demarcaram a emergência das práticas neoliberais enquanto projeto econômico e político, articulado à atuação das Organizações Internacionais na difusão desse ideário - o qual passou a permear a dinâmica da economia política internacional a partir da década de 1970. Nesse viés, é crucial para esta tese evidenciar como as Organizações Internacionais são responsáveis por internacionalizar práticas que regulam quase todas as formas de relações interestatais e induzir reformas que compõem o Estado domesticamente. Logo, a importância das OIs está, entre outras coisas, no fato de que elas ajudam a explicar como normas surgem e são difundidas, bem como são alteradas ou reforçadas no sistema internacional, a partir do seu *modus operandi*.

2.1.1 A internacionalização do Estado, Hegemonia e Organizações Internacionais

Uma das mais importantes contribuições da chamada “escola neogramsciana” para o estudo do capitalismo contemporâneo e das relações internacionais é o fato de ter trazido

10 O mundo pode ser descrito como padrões de forças sociais, no qual os Estados são entendidos como “Estado ampliado”, ao incluir também suas bases sociais rompendo com as concepções mais estreitas de Estado.

sistematicamente os conceitos de Antonio Gramsci para iluminar algumas questões complexas relativas à modificação do capitalismo mundial, especialmente dos anos 1970 para cá. Os neogramscianos chamaram a atenção para o papel de instituições, aparelhos privados de hegemonia e de intelectuais orgânicos na (re)construção da hegemonia estadunidense e na constituição do cenário para a aplicação das políticas neoliberais em meio à crise do keynesianismo.

Em *Social Forces, States, and World Orders*, Cox (1981) utiliza-se do conceito de forças sociais do processo de produção como argumento central para a compreensão da economia política global. No mesmo artigo, ele propôs a substituição do "Estado" pelo "complexo Estado/sociedade" como a unidade fundamental da política internacional, expressando assim que a política é primariamente sobre forças sociais e que estados são expressões de configurações particulares de forças em um determinado contexto histórico. Dessa maneira, o sistema interestatal deve ser compreendido primordialmente pela interação de forças sociais¹¹ e não pela interação de Estados.

Ramos (2013) afirma que Cox busca com tal conceito, investigar como as relações sociais de produção pode dar origem a certas forças sociais que podem tornar as bases do poder nas formas de Estado e como essas formas de Estado podem moldar a ordem mundial. Esta configuração por sua vez determina as dinâmicas dentro de qualquer estrutura histórica e estabelece os parâmetros dentro dos quais essas forças devem agir. Pela perspectiva Coxiana, as estruturas históricas podem ser aplicadas em três esferas de atividade:

- 1) a organização da produção, especialmente as *forças sociais* engendradas pelo processo de produção; 2) as *formas de Estado*, que dizem respeito aos complexos Estado/sociedade civil; e 3) as *ordens mundiais*, isto é, as configurações particulares de forças que definem a problemática da guerra e da paz¹² (Cox, 1981, p. 137, tradução nossa).

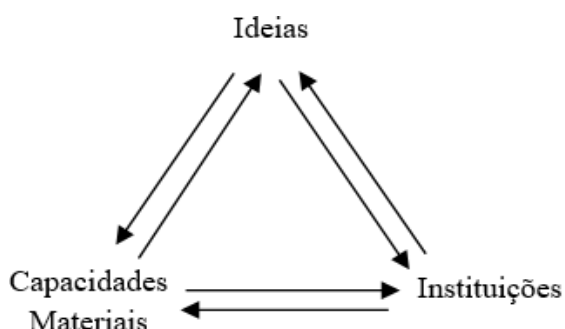
Nessa estrutura esses três níveis se relacionam de forma dialética, podendo provocar alterações uns nos outros. Em outros termos, pode-se dizer que, se por um lado, as forças sociais

11 "Robert Cox considera que fazer da análise de classes um elemento central do estudo da transformação histórica parece ultrapassado, mas identifica que isso decorre de uma inadequação ou mau uso desse conceito, que evoca considerar as classes através do desenvolvimento da tradição clássica da economia política, para a qual as relações de classe proveriam a conexão entre economia e política, entre produção e poder. Nesse sentido, a tradição clássica permanece válida, mas definições de classe retiradas de um contexto histórico do século XIX não podem ser aplicadas mecânica e acriticamente ao mundo atual, sendo necessária uma nova abordagem para compreender a dinâmica das forças sociais geradas no processo de produção e como elas afetam e são afetadas pelo Estado e pela ordem mundial" (Cox, 1987, p. 3 apud Garcia, 2013).

12 "[...] the organization of production, especially the social forces engendered by the production process; the forms of state, as a derived from a study the state/civil society complexes; world orders, i.e. the particular configurations of forces that define the problem of war and peace".

pressionam os atores do sistema, por outro, elas também são pressionadas pelo próprio arranjo estatal e pela ordem mundial. Dentro de cada uma das três esferas de atividade há três outros elementos que se combinam dialeticamente para constituir uma estrutura histórica: 1) Ideias; 2) Capacidades Materiais; e 3) Instituições:

Figura 1 - As forças combinadas dialeticamente em uma estrutura história



Fonte: Elaborado pela autora, baseado em Cox (1981).

Enquanto as capacidades materiais são recursos acumulados como capacidades tecnológica, organizacional e recursos naturais, denotando não somente como qualquer sociedade se reproduz em sua base material, mas também a maneira como essa reprodução é planejada, antecipada (Cox, 1981). As ideias são entendidas como significados intersubjetivos e imagens coletivas da ordem social. A primeira faz menção às “[...] noções compartilhadas da natureza das relações sociais que tendem a perpetuar hábitos e expectativas de comportamento” (Cox, 1981, p. 136, tradução nossa).¹³ Já as imagens coletivas da ordem social são mantidas por diferentes grupos de pessoas com relação à natureza e legitimidade das atuais relações de poder, além dos significados cultivados acerca da justiça e dos bens públicos. Por fim, as instituições que são a soma de capacidades materiais e ideias refletem as relações de poder vigentes.

Cox (1981) esclarece ainda que as formas de Estado fazem referência aos complexos de Estado/sociedade historicamente contingentes e às formas e estruturas de Estados que determinadas sociedades acabam por criar. Desse modo, a historicidade da forma de qualquer Estado é uma derivação da configuração particular das capacidades materiais, ideias e instituições. De acordo com Silva (2005), as ordens mundiais seriam a constituição precisa de forças que em sequência determinam a maneira como os Estados interagem. Cada contexto

¹³ “Reflect the power relations prevailing at their point of origin and tend, at least initially, to encourage collective images consistent with these power relations.”

histórico viria a produzir determinada configuração de forças sociais e Estados, e a inter-relação entre estes complexos determina a ordem mundial vigente no contexto histórico em questão.

Para Huelzs (2009), cada uma das esferas é resultado de configurações específicas das relações entre capacidades materiais, ideias e instituições. Assim como na relação entre as forças que atuam na estrutura histórica, também não há uma relação hierárquica entre as três esferas. O próprio Cox (1981; 2002) salienta que possíveis mudanças na organização da produção podem gerar novas forças sociais que, por sua vez, acarretam mudanças na estrutura dos estados; e a generalização das mudanças na estrutura dos estados altera a problemática da ordem mundial. A estrutura histórica é, portanto, um elemento fundamental na metodologia da teoria crítica coxiana, pois é o instrumento que permite capturar cada momento histórico como um arranjo coerente entre capacidades materiais, ideias e instituições. Logo, a estrutura é um processo contínuo, em que forças sociais moldam e são moldadas por ela.

Conforme mencionado, Robert Cox desenvolve este quadro a fim de analisar as estruturas históricas que têm existido ao longo do tempo e essas forças não se limitam apenas a uma configuração local, mas se expandem globalmente. A ação dessas forças penetra nas fronteiras dos países por meio do processo de internacionalização do Estado que está intimamente ligado ao processo de internacionalização da produção que seria a integração das cadeias produtivas em uma escala transnacional, com diferentes fases de um mesmo processo produtivo acontecendo em diferentes países. Ou seja, a internacionalização do Estado surge a partir de uma integração cada vez maior entre agências governamentais e corporações inseridas na economia global.

A fim de compreender esse processo de Internacionalização do Estado, Cox investiga o período da *Pax Americana* na quais agências e elementos componentes do governo estadunidense eram dominantes. Desse modo, Cox (1981) destaca dois processos centrais do período da "*Pax Americana*": 1) A internacionalização da produção; e 2) A internacionalização do Estado. A primeira significou a criação de uma economia mundial de produção, em que a tecnologia e o conhecimento tornaram-se fontes de poder, concentradas em poucas corporações multinacionais e nos países desenvolvidos.

Por sua vez, o processo de internacionalização do Estado inicia-se a partir da forma de Estado neoliberal¹⁴, disseminando-se de maneira intensa a partir da crise da década de 1970.

14 O que Robert Cox chamou de internacionalização do Estado neoliberal foi o processo de reestruturação das hierarquias internas, relacionado à sua função de ajustar a economia nacional às demandas do mercado mundial, de forma a dar maior peso e importância às agências ligadas a ele (como ministérios da economia, comércio exterior, tesouro nacional, agências de privatização etc.), enquanto

Essa internacionalização do Estado baseia-se na formação de um consenso com relação às necessidades e exigências da economia mundial, bem como no ajuste das estruturas internas dos Estados, de modo a melhor internalizar as pressões externas sobre economias nacionais. “Esse processo de *accountability*, se move de estruturas domésticas para a noção de "obrigações internacionais" (Garcia, 2019, p. 209). Nesse contexto, certas agências estatais passariam a ter certa precedência, principalmente, aquelas ligadas à área financeira e econômica. Tais agências seriam o *locus* fundamental no processo de ajuste das políticas econômicas domésticas.

Nas palavras de Cox (1987), a transformação das estruturas políticas estatais ocorre a partir de um processo mais amplo de construção de um bloco histórico para além dos limites do Estado nacional. Há, assim, a formação deste consenso interestatal cuja participação é hierarquicamente estruturada a partir dos contornos estabelecidos neste bloco histórico dominante. Cabe ressaltar que tal internacionalização não ocorre de maneira homogênea pelo mundo, mas tornam os Estados parte de uma estrutura política complexa em escala internacional, a qual traduz os âmbitos nacional e regional. Em suma, a internacionalização do Estado, ocorre via criação de redes de políticas globais profundamente incorporadas na maioria dos governos nacionais, cujo objetivo central é "dar prioridade" à competitividade econômica e ao livre mercado.

A partir desse marco analítico, Cox (2007) utiliza-se do conceito de hegemonia baseado em Gramsci, que consiste na combinação de elementos de coerção, ligados às capacidades materiais, juntamente com o consentimento (vontade coletiva), a fim de obter enquanto classe dominante o poder de transformar os interesses particulares em interesses universais. Nesse sentido, para se constituir uma hegemonia é preciso compreender a ideia de bloco histórico - em que o Estado e a sociedade juntos constituíam uma estrutura sólida. Na leitura do autor, Gramsci ressalta que o bloco histórico é um conceito dialético, pois, “[...] estruturas e superestruturas são conjunto complexo, contraditório e discordante, pois é o reflexo do conjunto das relações sociais de produção” (Cox, 2007, p. 111), ou seja, é uma relação dialeticamente determinada entre o Estado (entendido num sentido amplo) e as formas da produção social (que inclui formas ideológicas e culturais). Em última instância, esta concepção é decorrente do fato de Gramsci abordar o Estado e a sociedade como uma única estrutura. Além disso, para o

outras, ligadas ao trabalho e sua reprodução (trabalho, habitação, saúde), tornavam-se subordinadas àquelas. Ademais, é necessário compreender o processo de internacionalização do Estado não como algo inevitável, mas sim como uma tendência que acaba por gerar contradições e oposições, ou seja, um processo dialético (Garcia, 2012).

estabelecimento do bloco histórico os intelectuais orgânicos¹⁵, desempenham papel importante na formação deste (Cox, 2007).

Vale ressaltar igualmente que o conceito de hegemonia também transcende para a ordem mundial, não se baseando apenas na regulação de conflitos interestados, mas também numa sociedade civil global, isto é, em um mundo que os modos de produção geram vínculos entre as classes sociais dos países que nela estão inseridos. Ao analisar o conceito de hegemonia pela perspectiva gramsciana, Cox (2007) afirma que a hegemonia não deve ser reduzida à sua dimensão institucional. O processo hegemônico parece estar sempre ligado a ciclos históricos em que os elementos poder material, ideologia e instituições, se aproximam em certo tempo e espaço e se separam em outros¹⁶. Desse modo, a construção de um bloco histórico pode atingir a hegemonia tanto dentro de uma ordem social nacional quanto na ordem mundial através da promoção e da expansão de um modo de produção. A hegemonia, portanto, é operada em dois níveis: pela construção de um bloco histórico e pelo estabelecimento da coesão social dentro de uma forma de Estado bem como mediante a expansão internacional de um modo de produção e pela projeção dessa hegemonia via ordem mundial.

Historicamente, hegemonias desse tipo foram fundadas por Estados poderosos, que passaram por uma revolução social e econômica completa. A revolução não só modifica as estruturas econômicas e políticas internas dos estados em questão, como também libera energias que se expandem além das fronteiras dos Estados. Essa expansão é imposta aos países periféricos como uma revolução passiva¹⁷, uma vez que esses países não passaram pela mesma revolução social completa, nem tem suas economias desenvolvidas da mesma forma, mas procuram incorporar elementos de modelos hegemônicos sem que as antigas estruturas de poder sejam afetadas (Cox, 2007). Nesse sentido, “[...] embora os países periféricos possam adotar alguns aspectos econômicos e culturais têm menos condições de adotar seus modelos políticos. No modelo hegemônico mundial, a hegemonia é mais intensa e coerente no centro do que na

15 Os intelectuais desempenham a função de manter a coesão entre os membros de uma classe e de um bloco histórico ao redor de uma identidade comum através da criação e sustentação de imagens coletivas, tecnologias e organizações (Cox, 1981).

16 Cabe ressaltar, que ao equalizar a estabilidade de uma certa ordem mundial com essa noção de hegemonia mais ampla fundamentada numa conjunção sólida entre os três fatores, o poder material de um estado deixa de ser o único fator explicativo para se tornar, ele próprio, parte da explicação. A dominância de um estado, então, pode coincidir ou não com uma ordem estável, e é condição necessária, mas não suficiente para a existência de hegemonia.

17 A ideia de revolução passiva é vinculada à noção de transformismo de Gramsci. Cox (2007) argumenta que o transformismo trabalha para cooptar líderes potenciais de grupos sociais subalternos. Por extensão, o transformismo pode servir de estratégia de assimilação e domesticação de ideias potencialmente perigosas, ajustando-as às políticas da coalizão dominante e pode, dessa forma, obstruir a formação de uma oposição organizada, com base na classe, ao poder social e político estabelecido.

periferia” (Cox, 2007 p. 118).

Em síntese, a noção de que as pressões externas sobre as políticas nacionais são internacionalizadas e institucionalizadas, em termos gerais, apontam para o papel do modo de produção dominante como elemento formativo em relação à estrutura da ordem mundial. Essa estrutura de classe global tem seu ápice com o fortalecimento de uma classe administrativa transnacional, com sua própria ideologia, estratégia e instituições de ação coletiva. Tal concepção correspondeu à ascensão da dinâmica hegemônica norte-americana, mas permanece como elemento essencial à compreensão da configuração de poder no cenário internacional hodierno.

A partir desse ponto de vista, a emergência das Organizações Internacionais consiste em um elemento para a compreensão de um conceito polissêmico de hegemonia e, ao mesmo tempo, representa um espaço institucional para a legitimação de uma ordem hegemônica estabelecida. Conforme já mencionado, em linhas gerais, Cox aponta para as categorias de força que interagem na estrutura por ele concebida, as quais consistem nas ideias, capacidades materiais e instituições. O fenômeno da institucionalização é interpretado, nesse contexto, como o modo de conferir estabilidade e perpetuação a uma determinada ordem, na medida em que, refletindo as relações de poder prevaletentes, as legitima. No caso dos períodos correspondentes à *Pax Britannica* e à *Pax Americana*, considerando os fatores que influenciaram o estabelecimento dessa hegemonia em ambos os períodos, Cox (1987) afirma que o domínio britânico prescindia quase que completamente de instituições internacionais formais, ao passo que a *Pax Americana* se caracterizou pelo estabelecimento de diversas destas instituições¹⁸. Em razão disso, a hegemonia estadunidense principiou-se pela formação de coalizões que envolvessem distintos países, predominantemente no mundo ocidental, promovendo em suas primeiras décadas, inclusive, a contensão da ideologia soviética.

Nessa conjuntura, segundo Cox (1987), os Estados Unidos raramente adotaram estratégias de intervenção na política econômica de seus aliados. A estabilidade desse domínio foi conferida a partir da estruturação de uma ordem econômica internacional e no estabelecimento de regras e normas que a sustentasse. Para esse propósito, as instituições de

18 Segundo Pereira (2016) para Cox, o que diferencia o período de hegemonia americana é a ênfase na institucionalização. Em suas palavras, a internacionalização do estado norte-americano. Nesse contexto, o FMI havia sido criado para fornecer empréstimos a países que apresentassem déficits na balança de pagamentos, oferecendo-lhes a oportunidade de realizar ajustes e evitar as consequências deflacionárias da adoção do padrão ouro automático que o regime impunha. O Banco Mundial, por sua vez, deveria ser um veículo de ajuda financeira de longo prazo. Aos poucos, a noção de que as medidas econômicas tomadas em âmbito nacional tinham repercussões em outros países e que estas deveriam ser levadas em conta, transformou a prática de harmonização de políticas num hábito sólido.

Bretton Woods – o Fundo Monetário Internacional (FMI) e o Grupo Banco Mundial – bem como as diretrizes contidas no GATT e na Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico representam um papel preponderante.

Ao compreender a influência que as Organizações Internacionais detêm sobre a ordem mundial, o autor busca demonstrar que a estrutura das Organizações Internacionais está diretamente relacionada ao ambiente em que elas se inserem, ora concebido como o sistema internacional, formado pelos Estados e por outros atores ou forças organizadas, cujos interesses e expectativas são refletidos na maneira como essas OIs se constituem a partir dos *inputs* recebidos. É por meio das pressões externas, notadamente das relacionadas à real ou potencial existência de conflito e do consenso, que são definidas as situações em que a organização poderá atuar.

A Organização Internacional do Trabalho (OIT) é um exemplo. A partir do pós- Segunda Guerra, tal órgão estabeleceu os direitos humanos e a força de trabalho como objetos centrais de seus programas de expansão, através da interpretação da Guerra Fria e das pressões dela resultantes que a instituição teceu por meio de sua liderança. Inserindo a internacionalização dos Estados nessas reflexões, as Organizações Internacionais representam, principalmente, o papel de agentes responsáveis pela observância das regras que regem a nova ordem. Para tanto, seria necessário que elas promovessem a minimização das discrepâncias existentes entre as demandas sociais internas e as exigências desse sistema econômico global (Cox, 1987).

Ao aduzir que a concepção gramsciana de hegemonia poderia ser utilizada para a compreensão das relações internacionais, sobretudo se entendida a partir desse conceito mais amplo de Estado, Cox (2007) propõe que a hegemonia no plano da governança global seja descrita como uma estrutura social, econômica e política, expressa por “[...] normas universais, instituições e mecanismos que repousam em regras gerais de comportamento par os Estados e para aquelas forças da sociedade civil que atuam além das fronteiras nacionais – as quais sustentam o modo de produção dominante” (Cox, 2007, p. 19). Para tal, um dos mecanismos pelos quais normas universais de uma hegemonia mundial se expressam são as Organizações Internacionais, responsáveis por estabelecerem regras gerais de comportamento a partir da perspectiva dominante.

Cox (2007) apresenta cinco características das Organizações Internacionais responsáveis fundamentalmente por expressar e garantir os interesses das potências hegemônicas e de suas classes dominantes: 1) A corporificação das regras que facilitam a expansão das ordens mundiais hegemônicas; 2) Ela própria como produto da ordem mundial

hegemônica; 3) A sua ligação com a legitimação ideológica das normas da ordem mundial; 4) A cooptação das elites dos próprios países periféricos; e 5) A capacidade de absorção das ideias contra - hegemônicas. Portanto, as OIs são vistas como pilares da hegemonia no âmbito global. Sua função não é apenas técnica, mas profundamente política, reforçando a ordem existente e neutralizando alternativas.

Baseada em relações sociais, a ordem mundial, quando mudada estruturalmente, condiciona também a uma mudança nas relações sociais nas ordens políticas nacionais. Por esse motivo, as Instituições como o FMI e a ONU desempenham um importante papel ideológico, ajudam a definir as diretrizes políticas para os Estados e a legitimar certas instituições e práticas no interior de uma nação, refletindo orientações favoráveis às forças sociais e econômicas dominantes. Nas palavras de Cox (2007, p. 19):

As Instituições Internacionais corporificam regras que facilitam a expansão das forças econômicas e sociais dominantes, mas permitem simultaneamente aos interesses subordinados fazerem ajustes com um mínimo de desgaste. As regras que controlam o mundo monetário e as relações comerciais são particularmente importantes, e basicamente organizadas para promover a expansão econômica. Ao mesmo tempo, admitem exceções e minimizações para resolver situações problemáticas, e podem ser revistas caso as circunstâncias se modifiquem.

Em geral, as instituições e regras internacionais se originam do Estado que estabelece a hegemonia. O Estado dominante encarrega-se de garantir a aquiescência de outros Estados de acordo com uma hierarquia de poderes no interior da estrutura de hegemonia entre os Estados. Alguns países de segundo escalão são previamente consultados para que seu apoio seja assegurado. O consentimento de ao menos alguns dos países mais periféricos é solicitado. Existe uma estrutura informal de influência que reflete os diferentes níveis do verdadeiro poder. Nesse sentido, a inserção político-econômica de muitos Estados da periferia na agenda global trouxe, em contrapartida, a dependência ou subordinação destes aos organismos institucionais por ela responsáveis (Cox, 2007).

Aqui, novamente o papel das forças sociais e da reconfiguração das relações de base é essencial para conceber algum projeto de mudança no futuro da governança global. Reiterando a posição contida nos seus primeiros escritos que evidenciavam seu ceticismo diante do potencial das Organizações Internacionais para uma reconfiguração efetiva do cenário internacional, Cox (2007) afirma que um novo arranjo multilateral, construído “de baixo para cima”, consistiria em substituir o olhar sobre tais instituições internacionais pelas forças sociais domésticas e de seu poder de mudança. Assim, mesmo certas reconfigurações no discurso de algumas OIs quanto às demandas dos países periféricos são vistas como transformismo.

Indivíduos e países periféricos, embora entrem em instituições internacionais com a ideia de trabalhar, de seu interior, para modificar o sistema, si condenados a trabalhar dentro das estruturas da revolução passiva. No melhor dos casos, vão ajudar a transferir elementos de ‘modernização’ para as periferias, mas apenas aqueles coerentes com os interesses dos poderes locais estabelecidos. A hegemonia é como um travesseiro: absorve os golpes e, mais cedo ou mais tarde, o suposto assaltante vai achar confortável descansar sobre ele. O transformismo também absorve ideias potencialmente contra-hegemônicas e faz elas se tornarem coerentes com a doutrina hegemônica (Cox, 2007, p. 21).

Analisando particularmente às instituições de Bretton Woods, Cox (2007) afirma que tais instituições atuam na assimilação da ideologia de “senso comum” e em sua reprodução por meio de normas universais. Sua função consiste em manter uma ordem global hegemônica a partir dessas regras produzidas pela concepção liberal da economia internacional, ao mesmo tempo em que atuam sobre o processo de tomada de decisão dos países subordinados utilizando os mecanismos já discutidos.

Cox e Schechter (2002) se referem a essa dinâmica como uma “*nébuleuse*” – algo que não tem uma estrutura de autoridade institucional fixa, mas que emerge das discussões em organismos como o FMI, o fórum de Davos, as reuniões regulares do G8¹⁹ etc. Essa noção de “governança sem governo” abarca essa busca por diretrizes consensuais dentro de uma concepção de globalização, posteriormente transferidas aos canais de decisão política dos governos nacionais. Consequentemente, as imagens coletivas, por sua vez, não são somente amálgamas de opiniões individuais fragmentadas, mas são tipos mentais coerentes, e expressam a visão de mundo de grupos específicos que podem ser universalizados e naturalizados por meio da hegemonia do tipo gramsciana. Por isso, são difíceis de romper.

Portanto, observa-se que o papel do modo de produção dominante como elemento formativo em relação à estrutura da ordem mundial deve ser destacado. Afinal, a emergência dessa estrutura tem seu ápice com o fortalecimento de uma classe administrativa transnacional, com sua própria ideologia, estratégia e instituições de ação coletiva. “Seus pontos focais de organização, tais como a Banco Mundial, OCDE, FMI e ONU desenvolvem um quadro de pensamento – ou imagens coletivas – que fixa diretrizes para a formulação de políticas tanto em países centrais como em países periféricos” (Pereira, 2016, p. 12).

Cox conclui que o papel das Organizações Internacionais para atuar como canais para desafios contra - hegemônicos “[...] deve ser excluído de antemão, ainda que os países em desenvolvimento controlassem essas instituições, não poderiam obter nenhuma mudança, pois

¹⁹ Atualmente G7, com a saída da Rússia a partir de 2014.

suas superestruturas são inadequadamente conectadas com quaisquer bases populares” (Cox 2007, p. 121). Afinal, as Organizações Internacionais com suas normas e mecanismos estão entre as principais formas de expressão da hegemonia mundial, decorrendo das forças e Estados hegemônicos, servindo à expansão da hegemonia, legitimando ideologicamente a ordem mundial e cooptando as elites econômicas e intelectuais dos países periféricos.

Apesar de sua relevância, as teses de Robert Cox sobre a internacionalização do Estado foram alvo de críticas, “devido à ênfase dada inicialmente ao papel dos Estados em um contexto de hegemonia neoliberal – do âmbito global para o âmbito local” (Ramos, 2012, p. 133). Autores como Panith (1997)²⁰, consideram que tais estudos enfatizariam desproporcionalmente o aspecto *top down* das relações de poder, vendo a globalização como um processo unidirecional, do global para o nacional. Desta forma, Cox negligenciaria o fato de que a globalização é obra dos Estados, além de desconsiderar o papel dos conflitos de classe dentro das formações sociais (Ramos, 2012). Não obstante, nesta tese às contribuições de tal autor são fundamentais para a analisar o *modus operandi* das Organizações Internacionais e seu papel na governança global. Afinal, as OIs continuam sendo ferramentas por meio dos quais as estruturas de governança são instituídas e financiadas, e os agentes por meio dos quais os esforços são amplamente realizados.

Assim, com base neste arcabouço teórico, é possível constatar que o encadeamento entre Organizações Internacionais e hegemonia é de legitimação e preservação. Sua função consiste em manter uma ordem global hegemônica a partir dessas regras produzidas pela concepção dos países desenvolvidos da economia internacional, ao mesmo tempo em que atuam sobre o processo de tomada de decisão dos países utilizando as características já discutidas principalmente vinculadas à cooptação de Estados em desenvolvimento. Como analisado, a dinâmica a qual permeia esse processo de internacionalização do Estado para Cox (1981, 1987), está vinculada à formação de certo “consenso” interestatal relacionado às necessidades da economia mundial, cuja participação é hierarquicamente estruturada a partir dos contornos estabelecidos. Logo, as estruturas internas estatais são ajustadas para traduzir tal “consenso” em políticas públicas nacionais, refletindo este caráter multidimensional da própria gestão do capitalismo global centradas em arranjos de governança complexos que disciplinam os Estados

20 Segundo Bugiato e Garcia (2019), para Panitch, ‘internacionalização do Estado’ significa processo por meio do qual os Estados encorajam e apoiam capitalistas a exercer atividades para além de suas fronteiras, porém sempre mantendo uma dimensão nacional nos processos de internacionalização capitalista. Dessa forma, a globalização não seria um simples resultado das forças de mercado. Ao contrário, os Estados nacionais -e o Estado estadunidense em especial- são centrais para a construção do capitalismo global.

(Gill; Cutler, 2014).

2.1.2 As Organizações Internacionais e a indução de reformas estatais: o Neoliberalismo Disciplinar e o Novo Constitucionalismo

De modo semelhante às contribuições de Robert Cox (1981, 1987, 2007), em seu trabalho, Gill (2000) considera que as Instituições Internacionais desempenham um papel de extrema importância no que se refere ao campo ideológico. Elas ajudam a definir diretrizes políticas para os Estados e legitimar certas instituições e práticas no plano nacional, refletindo orientações favoráveis às forças sociais de grupos dominantes, além de “convencer” inclusive as forças subversivas (ou contra-hegemônicas) e cooptá-las às normas desta ordem. São nestes espaços que as normas, regras e princípios regem a conduta de todos os Estados (centrais e periferias).

A fim de desenvolver tal perspectiva, Stephen Gill busca aplicar seus conceitos sobre a problemática da hegemonia e da formação de blocos históricos no âmbito mundial, principalmente no que se refere às reconfigurações políticas e econômicas do pós Segunda Guerra Mundial. Ele se baseia na ideia de transnacionalização do Estado, processo de políticas estatais e arranjos institucionais os quais são condicionados e alterados pelo poder e pela mobilidade da fração transnacional do capital (Gill, 2002). Foi durante os anos 1970 que ocorreu uma reestruturação do modo de produção que levou à transição do bloco histórico internacional para um bloco histórico transnacional com vínculos de interesses e identidades de forças dominantes para além das fronteiras nacionais. Conforme Gill (1990, p. 94, tradução nossa):

A partir de meados dos anos 1960, teria se constituído uma fração de classe capitalista transnacional, composta pelos setores mais internacionalizado do capital, especialmente aquele ligado à finança. Esta fração teria dado suporte (com o trabalho de suas organizações, aparelhos e intelectuais) a um bloco histórico transnacional. Este bloco histórico transnacional teria sido construído ao longo dos anos 1970, concomitantemente à crise do ‘bloco histórico internacional’ que teria caracterizado o pós-guerra²¹.

Tal bloco incorporou uma série de interesses de classe que passaram a sustentar a ordem econômica internacional liberal. Observa-se, por exemplo, uma rápida internacionalização da

21 “From the mid-1960s onwards, a transnational capitalist class fraction was formed, made up of the most internationalized sectors of capital, especially those linked to finance. This faction would have given support (with the work of its organizations, apparatuses and intellectuals) to a transnational historical bloc. This transnational historical bloc would have been built throughout the 1970s, concurrently with the crisis of the “international historical bloc” that would have characterized the post-war period.”

produção em que cerca de 30 por cento dos trabalhadores da área da OCDE serem empregados por companhias transnacionais e uma série de outros trabalhadores da periferia serem dependentes da produção transnacional e do comércio internacional (Gill, 1990). Houve um processo de transformação de uma economia internacional para uma economia global, ou seja, uma transição gradual de uma economia centrada em um sistema de Estados e relações econômicas internacionais para uma transnacionalização do capital. Esse processo é considerado dialético por ser constituído por uma correlação de forças cosmopolitas como também territorialmente limitadas.

Para Gill (2020), a hegemonia refere-se à autoridade e poder das forças políticas que exercem governança para administrar e expandir a economia política global. É associada à liderança intelectual e moral (conceito de Gramsci), buscando incorporar interesses subordinados para ampliar o bloco histórico de poder. Gill (1990) ainda salienta que um bloco histórico pode ser estabelecido sem a hegemonia. Na concepção do autor, o próprio bloco histórico transnacional seria caracterizado por uma supremacia²² e não uma hegemonia. Sendo assim, a supremacia consiste no domínio exercido por um bloco de forças não hegemônico sobre uma população até a emergência de uma oposição coerente, sendo constituída por uma “sociedade civil internacional”, uma rede ligada por instituições orgânicas e que atua politicamente dentro (mas para além) dos âmbitos nacionais. Por conseguinte, as reconfigurações do sistema internacional a partir da década de 1970, as quais resultaram em um processo de globalização²³ neoliberal, não devem ser tratadas como hegemonia, já que se trata mais de uma política de supremacia ou de um potencial hegemonia em construção.

Segundo Gill (2002, p. 4), “[...] a ontologia dessa nova ordem mundial se constitui de três estruturas históricas dominantes: o neoliberalismo disciplinar, novo constitucionalismo e disciplina de mercado”. Essas estruturas se relacionam com a economia, o direito e o constitucionalismo, mantendo assim o controle sobre a propriedade privada e distribuição dos meios de produção e da cultura da sociedade civil. Nesse sentido, as relações sociais são condicionadas à lógica do capital, ou seja, à civilização de mercado – um conjunto de práticas que implicam, por um lado, em culturas amplas e de outro lado, envolve padrões de

22 O uso do termo supremacia tem como objetivo conotar uma forma de governo baseado na coerção econômica e no uso – atual ou potencial – de violência organizada como meio de intimidar ou fragmentar a oposição (Ramos, 2013)

23 De acordo com Ramos e Zahran (2006), a globalização é um processo que reflete a rápida moldagem do mundo em um espaço social compartilhado por forças tecnológicas e econômicas, com profundas consequências para as oportunidades de vida de indivíduos e comunidades ao redor do globo.

desintegração social, excludentes e hierárquicos dessas relações, moldadas pelo discurso da globalização e expressa através da interação do livre empreendimento juntamente com o Estado.

Ademais, as forças dominantes da globalização contemporânea são construídas por meio do bloco histórico neoliberal que pratica uma política de supremacia dentro e entre as nações. Para ele, essa noção de bloco histórico, é consistente de certa forma com o que Foucault chamou de formação discursiva: “conjunto de ideias e práticas com particular condição de existência e que são mais ou menos institucionalizadas” (Gill, 2002, p. 133). Essas ideias dominantes e suas capacidades materiais acabam por constituir a estrutura do poder da ordem mundial, baseada em uma organização transnacional de livre mercado, em que sua dinamização parte de uma estrutura política local para uma sociedade civil política globalizada.

A globalização faz parte de um amplo processo de reestruturação do Estado, da sociedade civil, da economia política e da cultura que levaram muitos Estados a adaptar sua estrutura política econômica às adequações ao mercado, tendo as instituições como Banco Mundial, Fundo Monetário Internacional um papel importante na formulação dessas *disciplinas*. À vista disso, essas formas de disciplina não são universais nem são consistentes, mas são burocratizadas e institucionalizadas e operam com diferentes graus de intensidade em toda gama pública e na esfera privada. Disciplina, nesse contexto, é uma dimensão ao mesmo tempo transnacional e local do poder. Essas dimensões fazem parte da formação discursiva de poder global associado aos interesses e forças do bloco histórico transnacional.

Assim:

Os grupos políticos são fenômenos da distribuição do poder na sociedade e a ‘disciplina’ é forma de seu exercício nas organizações sociais... a disciplina combina macro e micro dimensões de poder estrutural do capital (incluindo ampla capacidade para moldar expectativas, restrições materiais e incentivos). Assim o neoliberalismo disciplinar é uma concreta forma de poder estrutural e comportamental, combinando o poder do capital e panoptismo (Gill, 2002 p. 128, tradução nossa).²⁴

O neoliberalismo disciplinar está vinculado à imposição de uma disciplina macroeconômica e microeconômica que se destinam a apoiar o poder do capital no Estado e na sociedade civil. Assim, a disciplina da política pública está convencionada ao que Gill denominou como os 3 Cs do poder do Capital, de modo que os governos possam provar a sua *credibilidade* e a *consistência* das suas políticas de acordo com o critério da *confiança* dos

24 “Uma forma extrema de disciplina é a organização do espaço associado ao Panóptico, que, para Foucault, revela o poder absoluto da visibilidade total e a capacidade de tornar a condição humana obediente e produtiva. Os métodos de separação, observação e experimentação fornecem uma base para ciência e poder, ou poder / conhecimento” (Blanchot; Foucault, 1990 apud Gill, 2002, p. 138 – tradução nossa).

investidores²⁵. Essas reformas incluem: mudança do sistema bancário, a reestruturação corporativa, reforma fiscal e administração tributária, a proteção dos direitos de propriedade. O disciplinamento ocorre pelo fato de que os investidores constituem uma camada privilegiada na sociedade capitalista dado que o crescimento econômico “[...] depende da necessidade de manter a confiança dos investidores e, assim, os governos são levados a sustentar a sua credibilidade aos olhos dos investidores buscando propiciar um clima de negócios adequado” (Gill, 2000, p. 5).

Esses regimentos da nova ordem também são fundamentais no cenário político, denominado por Gill de novo constitucionalismo. O novo constitucionalismo “[...] é uma dimensão macropolítica cujo projeto é tornar o liberalismo transnacional e se possível uma democracia liberal como o único desenvolvimento para o futuro” (Gill, 2002 p. 6), com propostas constitucionais que enfatizam a eficiência do mercado, a disciplina e a confiança, conferindo direitos relacionados a cidadania, mas que restringe o processo de democratização de lutas de representação.

O constitucionalismo está associado aos direitos políticos, obrigações e procedimentos que dão forma institucional ao estado, definindo e delineando os direitos e obrigações dos cidadãos. Esse novo constitucionalismo cristaliza as premissas neoliberais de pressões e restrições à autonomia do governo que variam de acordo com o tamanho, força econômica, forma de Estado e sociedade civil. São incorporadas políticas que regulamentam direitos considerados fundamentais ao indivíduo como, por exemplo, o tratamento igual dos homens e mulheres, saúde segurança, liberdade de expressão, direitos de ir e vir, além de propagar discursos de combate ao terrorismo, radicalismo, entre outros.

Anderson (2012), afirma que a linguagem do constitucionalismo é um recurso importante para explicar a dinâmica da globalização contemporânea, pois o poder indireto das forças de mercado neoliberais é insuficiente para garantir a disciplina econômica. Por isso, o novo constitucionalismo é o complemento político-jurídico do neoliberalismo disciplinar, ao fornecer elementos constitucionais que possam garantir as demandas do mercado. Acordos internacionais, como a OMC e instrumentos relacionados ao “Acordo sobre Aspectos dos Direitos de Propriedade Intelectual Relacionados ao Comércio” (TRIPS, sigla em inglês), bem como tratados bilaterais de investimento, são exemplos vinculativos que permeiam

25 “Os três Cs (credibilidade, confiança e a consistência) são definidas pelo Banco Mundial, que analisa a consistência do quadro institucional do Estado, ou seja, se este segue as premissas políticas econômicas estipuladas pelo próprio Banco Mundial. Para então considerar a sua credibilidade, para atrair a confiança dos investidores” (Gill, 2000, p. 4).

juridicamente às políticas macroeconômicas, comerciais, de investimento e industriais dos estados.

De acordo com Bakker e Gill (2003), há uma redefinição dos direitos sob o novo constitucionalismo que determina, em parte, a própria natureza dos sistemas públicos e das relações de reprodução social, bem como as condições sob as quais elas devem operar.

O que é importante sobre essas novas estruturas constitucionais é que elas têm a intenção de ‘fixar’ (*lock in*) os compromissos econômicos liberais - garantir direitos e liberdades individuais, e fixar uma regulamentação social e econômica neoliberal (Bakker; Gill, 2003, p. 30, tradução nossa).²⁶

Na contemporaneidade, as práticas e as respostas dos estados-nação às dinâmicas do capitalismo global são cada vez mais circunscritas por um consenso que impõe condições idênticas a todos os governos, como redução de gastos públicos, regulamentação do estado, metas de inflação e garantia de um ambiente adequado para a operação da competitividade econômica (Bakker; Gill, 2003).

No que se refere à “civilização do mercado” Gill (2000) a considera um paradoxo, na medida em que este conceito implica em um padrão de sociedade, que promoveria um modo de vida mais humanizado, alfabetizado de forma ampla e inclusiva. Entretanto, ao analisar a ordem mundial notam-se as extremas desigualdades socioeconômicas entre os estados e a sociedade civil, governos democráticos contraditórios e o prevalecimento de demandas dos grandes detentores do poder do capital sobre as exigências da justiça social. Logo, esses processos estão vinculados à imposição de uma série de medidas para reestruturar os Estados e suas sociedades civis com base na livre iniciativa, dentro das limitações das noções liberais. Por isso, as políticas estatais e os arranjos institucionais são condicionados e moldados. Tais medidas podem ser exemplificadas nas políticas²⁷ de estabilização do FMI como condições para renegociação da dívida externa e demais organismos internacionais aos Estados que deles fazem parte.

Por conseguinte, partindo das premissas gramscianas, Gill (2002) conclui que a economia e a política são um campo integrado em que a supremacia de um grupo, um Estado (ou Estados) ou classes, se articula a partir das formas mencionadas acima, do “neoliberalismo disciplinar”, forma socioeconômica dominante, e do “novo constitucionalismo”, forma político-jurídica dominante, sendo ambas as estruturas históricas constitutivas da economia

26 “The new networks of laws, rules, standards, as well as regional and national agreements and both new and modified political constitutions that are generally intended in the words of a recent World Development Report (World Bank 1997), to “lock in” commitments to liberal governmental and market reforms.”

27 Dentre as políticas de estabilização pode-se mencionar: promover estabilidade de câmbio, reduzir desequilíbrios nas balanças de pagamentos nacionais, disponibilizar recursos aos países fragilizados e entre outros.

política global atual. Neste processo, de acordo com Ramos (2013):

Tanto os governos nacionais quanto os trabalhadores são cada vez mais constrangidos pelos recursos de poder e pela crescente mobilidade do capital transnacional. Nota-se, a mobilização de uma emergente fração transnacional da classe capitalista que passa a desenvolver uma consciência e uma solidariedade que se expressam, por exemplo, em organizações internacionais, instituições financeiras internacionais e conselhos privados de relações internacionais (Ramos, 2013, p. 246).

Por meio de uma série de coalizões baseadas em interesses compartilhados acerca de "como o mundo deve funcionar", essa fração transnacional da classe capitalista passa a ocupar, cada vez mais, o centro de um emergente bloco histórico transnacional. Devido à sua natureza "transclassista"²⁸, tal bloco se torna mais orgânico e enraizado na estrutura social e nas formas de pensar das diversas sociedades civis, tanto em Estados centrais quanto periféricos. Esse movimento não se limita à globalização da economia, mas se estende também à esfera política, marcando uma transição: de uma política centrada nos conflitos e interações entre Estados para uma que envolve relações entre diversos atores, como Estados, empresas transnacionais e organizações não governamentais.

Dentro dessa dinâmica, as Organizações Internacionais emergem como pontos focais desse amplo processo. Como destacado pela teoria crítica, tais instituições desempenham um papel fundamental na formulação de disciplinas globais, ao desenvolverem um quadro de pensamento – ou imagens coletivas – que estabelece diretrizes para políticas tanto em países centrais quanto periféricos. Essas diretrizes são instrumentalizadas por meio de reformas, as quais são delineadas por plataformas regulatórias e catálogos de projetos fornecidos por essas entidades internacionais.

Em suma, Gill (1990, 2000, 2002) oferece contribuições significativas à tese coxiana por meio de seu conceito de transnacionalização do Estado. Assim como Robert Cox (1981, 1987, 2007), sua reflexão teórica está inserida no esforço de desenvolver uma perspectiva inovadora, ancorada em uma densa base histórica, capaz de ampliar o entendimento prático sobre a política mundial e as possibilidades de transformação contemporânea por meio da ação coletiva. De acordo com Ramos (2012), sua ênfase na questão ontológica é fundamental para

28 Cabe ressaltar que embora esta abordagem traduza a evidência de uma série de circunstâncias do tempo presente e contribua para explicar um poder exercido de forma cada vez mais intensa por uma emergente classe capitalista transnacional, há que se ter cuidado ao falar de uma esfera do global como indicativo de um fim do nacional/internacional. Ou seja, mesmo com uma significativa transferência de poder dos Estados para entidades supranacionais e para atores privados que adquiriram o controle de setores antes controlados pelos Estados, ainda é a forma do Estado enquanto comunidade política que segue sendo demandada (legitimada) para garantir a regulação do funcionamento do sistema econômico capitalista (Garcia, 2012).

prover um meio o qual seja possível teorizar acerca da relação dialética existente entre as transformações históricas e as inovações intelectuais e políticas.

Dessa forma, um levantamento sobre a atuação das OIs e seus posicionamentos será fundamental para compreender as mudanças que perpassam a governança global. Ainda que possam ser analisadas de forma fragmentada em seus aspectos políticos, econômicos, sociais, culturais, entre outros, as transformações pelas quais as OIs passaram e seguem passando são mais bem compreendidas quando tomadas em sua totalidade. Ou seja, precisam ser situadas historicamente, mas também por meio dos movimentos propulsores dessas mudanças. De fato, as concepções abordadas por Cox e Gill retratam o movimento dessa estrutura hegemônica, delineada por práticas neoliberais, que constitui a política internacional e as relações entre Estados desde a década de 1970. Não obstante, essa estrutura vem passando por transformações e, por isso, seu *modus operandi* precisa ser analisado no contexto hodierno.

2.2 As trajetórias das Organizações Internacionais na promoção de reformas no âmbito do Estado

Nas palavras de Sinclair (2015a), a proliferação de Organizações Internacionais ao longo do último século foi concebida e implementada para criar Estados modernos segundo um modelo amplamente ocidental. O autor ressalta que as OIs não apenas regulam os Estados, mas também os moldam, participando ativamente da construção de suas capacidades e estruturas de governança. A partir dessa perspectiva analítica, é possível compreender as Organizações Internacionais não apenas como formas institucionalizadas de cooperação, mas também como agentes que influenciam, de distintas maneiras, as políticas domésticas dos Estados.

Com as reconfigurações do sistema capitalista global – que resultaram em transformações na economia política tanto de países em desenvolvimento quanto de países desenvolvidos, a atuação das Organizações Internacionais foi impulsionada a partir dos anos 1970. Em meio à crise do keynesianismo e à (re)construção da hegemonia americana, a intensificação dos processos de globalização impôs restrições à autonomia dos Estados, na medida em que aumentaram as pressões externas para a reprodução do capitalismo em escala internacional (Gill, 1990). Essa tendência reafirmou o papel das OIs no sistema internacional, uma vez que suas operações consolidaram-se como o epicentro dos variados e intrincados processos de difusão de políticas globais. Na prática, os Estados passaram a reproduzir as políticas formuladas pelas Organizações Internacionais, já que a formulação de suas políticas nacionais tornou-se reflexo das atividades realizadas pelas OIs no âmbito dessa complexa rede

de forças que compõe a governança contemporânea.

Como conceituado por Gill (2000), a governança global não corresponde a um modelo de “governança sem governo”, mas incorpora arranjos de poder públicos e privados, além de instituições que operam em múltiplos níveis. Similarmente, Murphy (1994) caracteriza a governança global contemporânea como um complexo de princípios, normas e procedimentos – em maior ou menor grau institucionalizados – que garantem a perpetuação da ordem capitalista internacional, ainda que marcada por disparidades estruturais e contradições intrínsecas.

Para Gill (1990) e Sinclair (2015a), trata-se, portanto, de uma noção ampla e polissêmica, que emerge no contexto de hegemonia neoliberal, orientada para o ajustamento dos países à dinâmica da globalização e às exigências do mercado. Essa ontologia da governança refere-se, sobretudo, ao impacto das Organizações Internacionais na formulação e no desenvolvimento de políticas voltadas para o gerenciamento de reformas neoliberais no âmbito do Estado. Tal processo deve ser compreendido não como fenômeno unilateral ou homogêneo, mas como dinâmica que envolve conflitos, resistências e adaptações locais, sem obscurecer as assimetrias do poder global e suas relações desiguais no plano internacional. Assim, os processos da governança global, longe de serem apolíticos, estão inseridos em uma lógica de institucionalização de padrões e práticas nas mais diversas esferas do sistema internacional.

Conforme previamente exposto, não são apenas as OIs de ampla projeção internacional como as Nações Unidas, o FMI, ou a OCDE quem produzem padrões de governança. Instituições da sociedade civil, das mais variadas estruturas também são fontes de governança²⁹. Todavia, as Organizações Internacionais são espaços extremamente importantes, por estarem inseridas em uma lógica de afirmação de um projeto hegemônico ao regulamentarem de diferentes formas o sistema internacional. Elas atuam legitimando certas normas e práticas como universais, naturalizando-as nos processos de indução de reformas dos Estados (Gill, 2000; Cox, 2007).

Para Van der Pijl (1998), como sistema internacional contemporâneo é estruturado pelo bloco histórico neoliberal, baseado em uma organização transnacional de livre mercado, sua dinamização necessita de uma constante processo de reestruturação do Estado. Por

29 Exemplos de entidades que estão inseridas nos processos de governança global são: as diversas agências do sistema das Nações Unidas, arranjos como o G20 e o Fórum Econômico Mundial em Davos, associações privadas como agências de classificação risco, conglomerados de mídia e telecomunicações, organizações não-governamentais como a Cruz Vermelha, o Green Peace e o Fórum Social Mundial, bem como representações de movimentos religiosos, e associações políticas em escala global.

consequência, as Organizações Internacionais são importantes na promoção e difusão de práticas, as quais ajudam a manter uma ordem internacional baseada na primazia do capital e no poder geopolítico das grandes potências. Especialmente, desde a crise financeira mundial de 2008, a hierarquia da economia mundial e essa governança instituída liderada pelos Estados Unidos atravessam uma crise sistêmica, onde o papel da China se torna cada vez mais evidente (Garcia, 2017; Woods, 2023).

Nesse sentido, compreender as Organizações Internacionais como agentes legitimadores do novo constitucionalismo e do neoliberalismo disciplinar demanda um esforço analítico capaz de fornecer uma narrativa histórica fundamentada nos processos que delineiam seu papel e seus modos de atuação no sistema internacional. Mais especificamente, requer focalizar suas práticas institucionais - particularmente os mecanismos legais e políticos por meio dos quais reproduzem a dinâmica do sistema capitalista e seu projeto hegemônico associado à ordem mundial vigente desde a década de 1970.

2.2.1 Anos 1980: a guinada neoliberal e a construção dos “Programas de Ajuste Estrutural”

Conforme analisado, a partir dos anos 1970, as novas premissas que passaram a guiar o sistema capitalista foi um “pacote” guiado pela lógica da austeridade fiscal, financeira e econômica, acompanhado da receita do Estado mínimo, reproduzindo a lógica dos parâmetros neoliberais. Em suma, essa nova ordem mundial se manteve com base em uma configuração de diferentes formas de Estado, cuja característica comum foi o papel que cada um assumiu ao ajustar suas políticas econômicas nacionais à dinâmica neoliberal (Gill, 1998).

Para Gill (2000), este processo de neoliberalização não foi universal nem consistente, mas burocratizado e institucionalizado operando com diferentes graus de intensidade em toda gama pública e privada da vida social dos Estados. De Graaf, Van Apeldoorn e Overbeek (2012), ressaltam que as práticas neoliberais são caracterizadas por uma combinação de discursos liberais pró-mercado - como defesa da privatização, liberalização, desregulamentação e competitividade – com princípios de ortodoxia monetarista, tais como estabilidade de preços e equilíbrio orçamentário. Contudo, seu projeto vai além da mera imposição de um modelo econômico: trata-se de um esforço para capturar as estruturas institucionais, incluindo o próprio Estado, com o objetivo de assegurar sua perpetuação como sistema ao longo do tempo e em diferentes contextos espaciais.

Cox (1987) analisa esse período como um momento em que a hegemonia global dos

Estados Unidos encontrava-se profundamente contestada. A crise econômica mundial – caracterizada pelo estagflação (alta inflação combinada com estagnação), os choques do petróleo, os custos da Guerra do Vietnã e as pressões decorrentes do colapso do sistema do dólar – conduziu a uma reorientação radical das políticas norte-americanas. Nesse cenário de transformações, a *Trilateral Commission*, criada em 1973, constitui uma das principais estratégias dos EUA para enfrentar tal conjuntura. Seu objetivo era não apenas integrar potências, como a Alemanha Ocidental e o Japão, mas também coordenar respostas políticas às crises da década de 1970 e às tensões econômicas no interior do bloco capitalista, consolidando, assim, o declínio do sistema de Bretton Woods³⁰ e a erosão de seus marcos regulatórios estabelecidos no pós-Segunda Guerra (Gill, 1990).

Consequentemente, ficou claro que a era pós - Bretton Woods seria definida pelas tendências que ganhavam maior relevância no contexto das décadas de 1980 e 1990: a globalização e a desregulamentação dos mercados, com mobilidade cada vez maior do capital. Segundo Beluzzo (1994), os acordos de Bretton Woods, que forneceram sustentação ao compromisso keynesiano, foram abandonados, dando lugar a um novo sistema monetário centrado no dólar. Durante este processo, as Organizações Internacionais como FMI, Banco Mundial e OCDE foram fundamentais na propagação e fiscalização desses novos compromissos.

Nesse contexto, a revisão constitucional que envolveu iniciativas de *lock-in* das reformas neoliberais – incluindo medidas para reconfigurar os aparelhos estatais – foi mediada por organizações internacionais (Gill, 1998). Esses processos ganharam impulso a partir dos governos de Margaret Thatcher no Reino Unido (1979-1990) e Ronald Reagan³¹ nos Estados Unidos (1981-1989), os quais promoveram e pressionaram pela adoção dessas reformas em âmbito global. Cox (1987) argumenta que o governo Reagan foi responsável por consolidar um novo "bloco histórico" – uma aliança entre o capital financeiro, as corporações transnacionais e o Estado –, que impulsionou a desregulamentação e a expansão do poder financeiro como pilares da ordem mundial.

30 Os Acordos de Bretton Woods, criados em 1944, foram importantes para gerir a nova ordem internacional emergente. O Fundo Monetário Internacional, o Banco Mundial, o Banco Internacional de Reconstrução e Desenvolvimento (BIRD) e o Acordo Geral de Tarifas (GATT), desempenharam um papel importante na promoção do capitalismo keynesiano do pós-guerra e na consolidação da hegemonia dos EUA no sistema internacional. Em 1971, o presidente Richard Nixon rompeu o vínculo do dólar com o ouro, ou seja, com o Acordo de Bretton Woods.

31 A “diplomacia do dólar forte”, iniciada em 1979, combinada com a ofensiva político-militar liderada pelo governo Reagan contra a União Soviética, formou um movimento de recomposição da hegemonia dos Estados Unidos no sistema internacional. Conforme analisa Cox (1987), a era Reagan não apenas restaurou a hegemonia econômica norte-americana, mas também redefiniu as regras do jogo global em favor do capitalismo financeiro.

A grave instabilidade econômica que se instaurou na América Latina nos anos 1980³², conhecida como "a década perdida", representou uma queda vertiginosa nas médias históricas de crescimento em relação aos anos anteriores. Provocada pelas vulnerabilidades acumuladas nos anos 1970 – como a dependência de crédito externo e os efeitos da recessão econômica internacional –, a crise nos países latino-americanos tornou-se um círculo vicioso de austeridade, estagnação e alto endividamento externo. Neste sentido, um aparato institucional internacional – especialmente o FMI e o Banco Mundial, articulado pelos credores e sob forte pressão dos Estados Unidos e das potências europeias – foi mobilizado para que esses países renegociassem suas dívidas e obtivessem novos financiamentos (Bresser-Pereira, 2003).

De modo semelhante, muitos países africanos também enfrentaram uma crise da dívida externa, agravada pela queda nos preços das commodities, pelas altas taxas de juros internacionais e pelos processos de desindustrialização prematura. A interpretação dominante sobre as causas da crise africana foi consolidada no influente Relatório Berg (1981), elaborado pelo Banco Mundial. Sua análise adotou uma perspectiva profundamente “internalista”, atribuindo a culpa às políticas dos governos africanos- como a manutenção de moedas supervalorizadas, a proteção excessiva à indústria manufatureira e a intervenção estatal desmedida (Arrighi, 2002).

Diante desse cenário, os Estados Unidos pressionaram ativamente as Instituições Financeiras Internacionais (IFIs) a vincularem seus empréstimos a condicionalidades de livre mercado. Essa estratégia foi consolidada pelo Plano Baker (1985), proposto pelo então secretário do Tesouro norte-americano, James Baker, que buscava induzir países altamente endividados a adotarem reformas como abertura ao capital estrangeiro, liberalização comercial, flexibilização cambial e ajustes fiscais e monetários. Seu sucessor, Nicholas Brady, ampliou essas medidas, institucionalizando essa agenda em escala global (Kaya & Reay, 2019).

Conforme destaca Velasco e Cruz (2017), as crises que assolaram os países do Terceiro Mundo reverberaram também nas dinâmicas dos fóruns multilaterais de comércio. No âmbito do GATT, por exemplo, observou-se uma nítida mudança na postura dos países desenvolvidos em relação à participação das nações em desenvolvimento no sistema comercial. Isso representava uma reação às cláusulas que garantiam tratamento diferenciado e mais favorável

32 De acordo com Bresser-Pereira (2003), a crise da dívida externa latino-americana, deflagrada nos anos 1980, culminou na declaração de moratória por parte de países como México, Argentina e Brasil, que se viram incapacitados de cumprir seus compromissos financeiros internacionais. Essa crise não apenas evidenciou as vulnerabilidades inerentes a um modelo de desenvolvimento alicerçado no endividamento externo excessivo, mas também reconfigurou as relações financeiras globais, estabelecendo novas dinâmicas entre economias centrais e periféricas.

a esses países. O lançamento da Rodada Uruguai (1986) intensificou as pressões das economias avançadas pela inclusão de temas até então marginais nas negociações – como serviços, investimentos e propriedade intelectual –, os quais refletiam seus interesses estratégicos (Mello, 1996).

Segundo Mello (1996), a insistência dos Estados Unidos em incorporar tais questões ao sistema multilateral representava uma estratégia voltada a alinhar normas nacionais e internacionais às demandas competitivas de suas empresas. Complementando essa perspectiva, Gilpin (2001) define a expansão da agenda do GATT como uma "estratégia coordenada" entre as potências ocidentais, cujos objetivos incluíam tanto a consolidação de suas corporações transnacionais quanto a integração subordinada das economias do Terceiro Mundo ao capitalismo financeiro. Dessa forma, a adoção dessas novas diretrizes pelos países em desenvolvimento passou a ser condição indispensável tanto para a renegociação de suas dívidas externas quanto para o acesso a recursos financeiros internacionais.

Nas palavras de Harvey (2008), as novas diretrizes institucionais implementadas pelo FMI e pelo Banco Mundial a partir da década de 1980 estabeleceram a adoção de reformas neoliberais como condição indispensável tanto para a inserção competitiva na economia global quanto para o acesso a fluxos financeiros internacionais. Essa orientação política materializou-se nos denominados Programas de Ajuste Estrutural (PAEs)³³, que impuseram aos países em desenvolvimento profundas transformações em suas estruturas estatais - especialmente mediante a desregulamentação dos fluxos de capital e a eliminação de barreiras institucionais à plena atuação das forças de mercado. Conforme demonstra Pereira (2013), somente no período entre 1982 e 1986, o Banco Mundial, em coordenação com o FMI, financiou 37 operações de crédito vinculadas a esses programas de ajuste.

O marco conceitual dessa agenda foi consolidado em 1989, quando o *Institute for International Economics* reuniu economistas de oito países latino-americanos (Argentina, Brasil, Chile, México, Venezuela, Colômbia, Peru e Bolívia) para debater soluções à crise da dívida e propor medidas de ajuste macroeconômico. Desse encontro emergiu o célebre Consenso de Washington, originalmente formulado por John Williamson no *working paper* "*What Washington Means by Policy Reform*". Publicado em 1990 como capítulo introdutório

33 Segundo Pereira (2013, p. 365), “[...] o primeiro empréstimo desse tipo foi aprovado em março de 1980 para a Turquia e constituiu um ‘protótipo’ para os seguintes. A alta administração do Banco mantinha relações estreitas com políticos e altos quadros do Estado turco, em particular após o início da gestão McNamara, e viu no golpe militar de janeiro de 1980 a oportunidade para a execução de um programa duro de ajustamento. O novo governo pôs em prática uma agenda afinada com as prescrições do Banco, orientada, entre outros objetivos, para a redução do déficit fiscal, a redução do investimento público e o aumento de incentivos às exportações”.

da obra *"The Progress of Policy Reform in Latin America"*, o documento sintetizava dez reformas consideradas indispensáveis para a recuperação econômica da região:

Quadro 2 - As dez medidas do Consenso de Washington

Medidas	Exemplos de Instrumentos
Disciplina fiscal	Redução dos déficits do governo.
Reordenação dos gastos públicos	Transferir os gastos públicos dos subsídios para a saúde, educação e infraestrutura, beneficiando os menos favorecidos.
Reforma tributária	Estabelecimento de uma base tributária ampla e taxas marginais “moderadas”.
Liberalização da taxa de juros	Reduzir a interferência do governo nas taxas de juros.
Flexibilização da taxa de câmbio	Adoção de metas de inflação e abertura para investidores estrangeiros em títulos públicos e privados.
Liberalização do comércio	Abertura para o comércio internacional.
Liberalização do investimento estrangeiro direto	Abertura para fontes estrangeiras de financiamento.
Privatização	Transferência de empresas econômicas controladas pelo Estado para redes privadas.
Desregulamentação	Remoção\ simplificação de regras e regulamentações governamentais que restringem a operação das forças de mercado.
Segurança jurídica dos direitos de propriedade	Ampliação da propriedade privada e burocracias simplificadas.

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em Williamson (1990) e Rodrik (2006).

O princípio fundamental do Consenso de Washington consistia na primazia do mercado sobre o Estado, defendendo que a liberalização comercial e financeira constituía o mecanismo mais eficiente para impulsionar o crescimento econômico, ao passo que a intervenção estatal era frequentemente associada à ineficiência e à corrupção. Nesse contexto, “[...] o governo era comumente percebido mais como um obstáculo do que como um agente promotor do progresso econômico e social, marcando o declínio do desenvolvimento liderado pelo Estado” (OECD, 2021, p. 192, tradução nossa).³⁴

Conforme argumenta Rodrik (2006), o Consenso de Washington inspirou uma série de reformas estruturais na América Latina e na África Subsariana, redefinindo profundamente as

³⁴ “Government was often regarded as more of a problem than a solution for economic and social progress, and state-led development came to an end.”

políticas econômicas nessas regiões. Esse movimento foi ainda mais intensificado pelo cenário geopolítico marcado pelo colapso da União Soviética, que levaram as antigas economias socialistas a adotarem, de forma acelerada, os princípios do capitalismo de mercado. Como ressalta o autor, “[...] houve mais privatizações, desregulamentação e liberalização comercial na América Latina e na Europa Oriental do que provavelmente em qualquer outro período da história econômica mundial” (Rodrik, 2006, p. 974, tradução nossa).³⁵

No âmbito dos países desenvolvidos, a OCDE foi importante como unidade política no processo de construção do consenso e da articulação das práticas neoliberais em seus Estados-membros. Foi a partir da criação do Grupo de Trabalho (WP1) que em 1987, a OCDE apresentou relatório “Ajuste estrutural e Desempenho econômico”, responsável por recomendar reformas microeconômicas e regulatórias para os seus países membros da época. Ao analisar as experiências individuais de cada país, o documento compilou uma série de medidas de ajustes, considerados essenciais para alavancar as economias à época. Ademais, o documento ressaltava o comprometimento da organização em fiscalizar e avaliar o desempenho dos membros no que tange à implementação de tais programas (OECD, 1987).

Em síntese, a década de 1980 representou um período de profundas transformações no âmbito das Organizações Internacionais (OIs), caracterizado pelo gradual abandono dos princípios keynesianos e pela adoção de novos paradigmas analíticos em relatórios econômicos e avaliações de países membros. Essa transição privilegiou políticas estruturais centradas na oferta agregada, combinadas com diretrizes de austeridade fiscal e monetária. Conforme destaca Gilpin (2001), o GATT – que, desde 1947, regulamentava o comércio multilateral – viu-se pressionado a adaptar-se a uma agenda de liberalização acelerada, impulsionada pelos Estados Unidos e pela Europa sob a influência da criação do Consenso de Washington. Paralelamente, o FMI e o Banco Mundial foram reconfigurados como agentes de ajuste estrutural, vinculando a concessão de empréstimos à implementação de reformas de livre mercado. A OCDE, por sua vez, realinhou suas iniciativas, difundindo ativamente práticas neoliberais entre seus membros ao longo da década. Para Cox (1987), tais mudanças consolidaram uma “reestruturação da ordem mundial”, na qual as OIs assumiram um papel menos voltado à cooperação multilateral e mais alinhado ao disciplinamento econômico, em consonância com os interesses do capital financeiro global.

Conforme será exposto na próxima seção, nesse período, o protagonismo da superpotência estadunidense, aliado ao otimismo em relação às instituições internacionais e à

35 “*There has been more privatization, deregulation and trade liberalization in Latin America and Eastern Europe than probably anywhere else in the world in economic history.*”

difusão das práticas neoliberais ancoradas no Consenso de Washington, impulsionou a globalização desses pressupostos. Contudo, na prática, as reformas exigidas para uma suposta nova era de modernização e desenvolvimento econômico resultaram em graves crises, acarretando o aumento das desigualdades e a estagnação do crescimento em diversos países. Os Programas de Ajuste Estrutural (PAEs) tornaram-se alvo de críticas por parte da sociedade civil, que passou a questionar a falta de democracia e transparência nas ações do Banco Mundial e do FMI. Ao impor mudanças drásticas nas políticas dos países tomadores de empréstimos, essas instituições acabaram por prejudicar, sobretudo, as populações mais vulneráveis- como evidenciado pelos impactos negativos dos empréstimos concedidos à África na década de 1980 (Kulkarni; Winters, 2013).

De acordo com Rodrik (2006), tanto defensores quanto críticos concordaram que as políticas derivadas do Consenso de Washington -orientadas pelo FMI, Banco Mundial e OCDE- geraram efeitos desestabilizadores nas economias dos países receptores. Diante disso, já na década de 1990, observou-se um realinhamento nas discussões acerca do papel do Estado e das reformas necessárias. Como o próprio autor destaca, “[...] o debate não era mais sobre se o Consenso de Washington estava vivo ou morto, mas sim sobre o que o substituiria” (Rodrik, 2006, p. 975, tradução nossa).³⁶

A confluência da crise de legitimidade em torno dos ajustes estruturais preparou o terreno para que as Organizações Internacionais adotassem o discurso da governança e dos programas de combate à corrupção na década de 1990, ao criar:

[...] a ideia de que as deficiências do ajuste estrutural foram causadas pelo fracasso dos Estados mutuários em implementar políticas de reforma coincidiu com o surgimento da ‘nova economia institucional’. Essa literatura argumentava que os mercados eram mais eficazes quando estavam inseridos em tipos específicos de instituições que reduziam a incerteza e garantiam os direitos de propriedade (Kulkarni; Winters, 2013, p. 252, tradução nossa).³⁷

Para Gill e Cutler (2014), tal redirecionamento não se tratou apenas de uma reversão direta da intervenção estatal na economia, mas revela novas formas de autoridade político-judiciais que consolidam regras de mercado em um nível especificamente supranacional, impondo limites legais ao nacional. Esses novos movimentos estão inseridos na dinâmica do “novo constitucionalismo”, cuja estrutura de governança se utiliza de “mecanismos específicos

36 “[...] the debate now is not over whether the Washington Consensus is dead or alive, but over what will replace it.”

37 “[...] the idea that the shortcomings of structural adjustment were caused by the failure of borrowing states to implement reform policies overlapped with the emergence of the new institutional economics. This literature argued that markets were at their most effective when they were embedded in particular types of institutions that reduced uncertainty and guaranteed property rights.”

de *lock in*” (leis, regras, regulamentos, procedimentos e instituições) para a institucionalização de práticas neoliberais no sistema internacional.

2.2.2 Anos 1990: a Governança em pauta

Os fenômenos desencadeados na década de 1990, particularmente aqueles vinculados ao término da Guerra Fria e às instabilidades econômicas nos países em desenvolvimento, promoveram transformações significativas nas características e nas relações do sistema internacional. As retóricas propagadas pelas Organizações Internacionais nos anos 1980, que versavam sobre reformas estruturais, passaram então a incorporar progressivamente noções relativas à construção de um arcabouço institucional robusto. Nesse contexto, os Estados foram convocados a adequar-se ao modelo da "boa governança" - conceito que se tornou amplamente difundido, introduzindo nas agendas das Organizações Multilaterais preceitos como o Estado democrático de direito, a responsabilidade fiscal e a transparência administrativa.

De acordo com Erkkilä e Piironen (2014), os parâmetros da "boa governança" emergiram a partir das iniciativas da “Nova Gestão Pública”, implementadas primordialmente nos países ocidentais no início da década de 1990³⁸. Tais iniciativas tinham como objetivo central aprimorar a eficiência do setor público mediante a adoção de mecanismos de gestão inspirados na lógica de mercado. Essa abordagem, como salienta Rodrik (2006), representou essencialmente uma expansão do Consenso de Washington, que incorporou um conjunto adicional de pautas reformistas, posteriormente denominadas como reformas de "segunda geração":

Quadro 3 - Ampliação do Consenso de Washington- anos 1990

Medidas	Exemplos de Instrumentos
Combate à Corrupção	Convenção da OCDE contra o Suborno de Funcionários Públicos Estrangeiros; Grupo de Ação Financeira Internacional (GAFI); Leis de Acesso à Informação.
Governança Corporativa	Princípios da OCDE sobre Governança Corporativa; <i>Foreign Corrupt Practices Act</i> (FCPA); Programas de <i>Compliance</i> .
Redução da Pobreza	Programas de Transferência de Renda; Gastos sociais direcionados;

38 Para Pal (2012), a “Nova Gestão Pública”, também denominada de administração pública gerencial, consistiu em uma série de mudanças deliberadas nas estruturas e processos das organizações do setor público. Ela representou a aplicação de métodos de gestão empresarial com o objetivo de conferir maior eficiência, eficácia e flexibilidade ao Estado.

	Infraestrutura e Acesso a Serviços Básicos.
Abertura “cautelosa” das contas de capitais	Restrições à Entrada (<i>inflow controls</i>); Restrições à Saída (<i>outflow controls</i>); Controles temporários e bem direcionados.
Acordos da Organização Mundial do Comércio	Acordo sobre <i>Antidumping</i> e Subsídios; Acordo sobre Salvaguardas; Acordo Geral sobre Comércio de Serviços; Acordo sobre Aspectos dos Direitos de Propriedade Intelectual Relacionados ao Comércio (TRIPS); entre outros.
Metas de Inflação	Taxa básica de juros; Controle Fiscal Coordenado.
Bancos Centrais Independentes	Estatuto Legal Claro; Mandatos Fixos para Dirigentes; Nomeação Técnica e Não Política; Autonomia para definir Instrumentos.
Regimes cambiais não intermediários	Política monetária independente; Taxa de câmbio definida pelo mercado.
Flexibilização do Mercado de Trabalho	Facilitação de Contratos Temporários; Flexibilidade Salarial; Redução de custos trabalhistas; Trabalho Intermitente.
Redes de Seguridade Social	Saúde Básica; Pensões sociais e Reforma da Previdência.

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em Rodrick (2006).

Nesse viés, o Banco Mundial em 1991, por exemplo, emitia o documento, “*Gerir o Desenvolvimento – a Dimensão da Governança*”, considerada sua primeira declaração formal sobre o alargamento de trabalhos relacionados a governança de instituições estatais (World Bank, 2005). Segundo Lateef (2016), tal documento listou três áreas de atuação do Banco no que tange à gestão do setor público: 1) fortalecimento da responsabilidade pública; 2) aumento da previsibilidade; e 3) garantia de uma estrutura jurídica adequada para o desenvolvimento. Assim, por meio da inserção do conceito de governança, o Banco reconhecia que o foco unilateral na economia como exigência para o provimento de empréstimos não era suficiente, sendo necessário igualmente uma estrutura institucional salutar, no qual essas políticas de ajuste estrutural estabelecidas pudessem ocorrer (Kiely, 1998).

Ainda que esse documento tenha aberto caminho para que o Banco Mundial realizasse trabalhos sobre governança, foi somente após o discurso do então presidente da instituição, James Wolfensohn, em 1996, no qual ele mencionou o 'câncer da corrupção', que a organização passou a incorporar efetivamente a pauta da governança em seus projetos. De acordo com Nanda (2006), entre 1996 e 2000, “[...] o Banco auxiliou em reformas na gestão pública de pelo

menos 50 países, enquanto as suas iniciativas relacionadas com a governança totalizaram mais de 600 vezes em 95 países” (Nanda, 2006, p. 273, tradução nossa).³⁹ Além disso, o BM investiu US\$ 850 milhões em 36 projetos dedicados exclusivamente à reforma do judiciário, concentrando-se principalmente na melhoria do desempenho dos tribunais. A maioria destes trabalhos apoiaram treinamentos de agentes do judiciário, ministérios da justiça, associações de advogados e entidades de assistência jurídica (World Bank, 2005).

Nesta época o Presidente James Wolfensohn desempenhou um papel importante na reestruturação do BM, para que suas atividades não se concentrassem apenas em prover empréstimos condicionados, mas que se tornasse um *knowledge bank*,⁴⁰ ou seja, um fornecedor das melhores expertises sobre o desenvolvimento (Kramarz; Momani, 2013). Um dos exemplos práticos são as publicações de seus “Indicadores Mundiais de Governança” (WGI, sigla em inglês), os quais produzem dados sobre a gestão pública dos Estados membros, desde 1996⁴¹. De acordo com World Bank (2005), o objetivo é gerar conhecimento sobre a qualidade da governança, definida como “as tradições e instituições pelas quais a autoridade pública em um país é exercida”. Atualmente, o WGI consiste em seis indicadores agregados que são projetados para capturar as dimensões políticas, econômicas e institucionais dos Estados: 1) voz do cidadão e responsabilidade; 2) estabilidade política e ausência de violência; 3) eficácia do governo; 4) qualidade regulatória; 5) estado de direito; e 6) controle da corrupção.

Este novo foco do Banco, também são retratados em seus “Relatórios de Desenvolvimento Mundial” (WDRs, sigla em inglês), criados a partir de 1997, com o intuito de avaliar as instituições dos Estados. A lógica por trás do relatório é disseminar noções sobre o papel do Estado como parceiro, catalisador e facilitador do crescimento econômico e não como seu provedor direto. Nesse sentido, são feitas recomendações sobre o revigoramento das instituições públicas por meio de pressões competitivas do serviço público com os setores privados, bem como sobre a maior participação dos cidadãos na gestão estatal (Lateef, 2016).

O FMI, no mesmo período, com pautas vinculadas à liberalização de capitais, passou a remodelar suas orientações econômicas. Após, afirmar explicitamente que as reformas deveriam se concentrar no apoio ao desenvolvimento e manutenção de um ambiente econômico regimental, a Organização passou a priorizar questões sobre governança. Em 1997, o FMI

39 “[...] the Bank initiated significant governance reform in the public sector in at least fifty countries, while its governance-related initiatives numbered more than six hundred in ninety-five countries.”

40 Segundo (Kramarz; Momani, 2013), essa mudança para uma agenda do conhecimento foi impulsionada por fatores externos como pressões de ONGs e críticas aos projetos baseados no Consenso de Washington, e internos devido à necessidade de revitalizar a instituição.

41 Atualmente, abrange 212 países e territórios.

salientava que “[...] a má governança possui um impacto significativo no desempenho macroeconômico a médio prazo e na capacidade do governo de prosseguir de forma credível políticas que visam a viabilidade externa” (IMF, 1997 apud Nanda, 2006, p.277, tradução nossa).⁴²

Kay e Reay (2019) argumentam que essas mudanças nos documentos do FMI indicavam que as ideias orientadas para o mercado - como liberalização comercial, desregulamentação e abertura ao investimento estrangeiro, predominantes na década de 1980 - foram gradualmente suplantadas por novos conceitos. Estes passaram a enfatizar a liberalização financeira, a disciplina fiscal e a independência dos bancos centrais, além de incorporar uma abordagem mais moderadora, relacionada a políticas sociais. Para os autores, o Consenso de fato passou por um significativo processo de “estratificação” ao longo do tempo. Nesse processo, incorporou-se um discurso sobre políticas sociais à terminologia vigente, sem que isso representasse a imediata substituição da orientação central em favor do livre mercado. Desse modo, termos como rede de proteção social, educação, saúde, desigualdade e regulamentação financeira passaram a coexistir com os princípios liberalizantes já consolidados, especialmente a partir da década de 1990.

Tais modificações ficaram mais evidentes com a crise asiática⁴³ de 1997, descrita como um momento crucial devido as críticas generalizadas às políticas do Consenso de Washington, especialmente no contexto do FMI. As prescrições de liberalização financeira e os ajustes estruturais foram associadas ao agravamento da crise nesses países, expondo suas falhas. Para Kaya; Reayb (2019), as críticas generalizadas as políticas fracassadas na África e na América Latina, além de seu envolvimento na crise financeira na Ásia, foram cruciais para as mudanças de narrativas no âmbito do FMI.

De modo similar os economistas da própria instituição Cherif, Engher e Hasanov (2020) chamam a atenção para o fato de o Consenso de Washington ter se tornado a "Constelação de Washington", já que um conjunto amplo de termos começou a aparecer nos documentos do Fundo Monetário Internacional. Temáticas como desigualdade, fortalecimento das instituições, transparências, ambiente para negócios e sustentabilidade foram incorporadas para lidar com os ajustes estruturais em seus diferentes ângulos. No documento de trabalho

42 “[...] *poor governance has a significant impact on medium-term macroeconomic performance and on the government's ability to credibly pursue policies aimed at external viability.*”

43 A crise asiática foi um período de recessão econômica que atingiu principalmente os chamados “tigres asiáticos”, países emergentes da região que, até então, se destacavam por seu acelerado crescimento. Pressões especulativas, falta de transparência e alto endividamento levaram a uma forte desvalorização das moedas locais. A crise, que rapidamente assumiu uma escala global, afetou economias do mundo inteiro (Cherif, Engher e Hasanov, 2020).

“Crouching Beliefs, Hidden Biases: The Rise and Fall of Growth Narratives” (2020), publicado pelo FMI, os autores identificaram:

[...] um conjunto de pontos de virada significativos na influência relativa dessas narrativas, descobrindo que eles correspondem a eventos políticos e econômicos importantes. O ano de 1984 marca o início da ascensão das narrativas do ‘Consenso de Washington’ e das ‘Reformas Estruturais’ e o declínio da ‘Estrutura Econômica’, confirmando a influência plausível do segundo governo Reagan na difusão das ideias do livre mercado. O ano da crise asiática, 1997, marca o início da ascensão da ‘Constelação de Washington’ (Cherif, Engher e Hasanov, 2020, p. 6, tradução nossa).⁴⁴

Nesse contexto, as políticas orientadas para o mercado - sobretudo a liberalização comercial e a desregulamentação - consolidaram-se como preponderantes durante a década de 1980. Posteriormente, nos anos 1990, emergiram com maior ênfase medidas como as privatizações e a autonomia dos bancos centrais. Em paralelo, implementaram-se progressivamente políticas sociais moderadoras, incluindo redes de proteção social e investimentos em educação, cuja adoção conheceu aceleração significativa após a crise de 1997 (Cherif, Engher e Hasanov, 2020).

Nas palavras de Pal (2012), a OCDE foi a primeira das OIs a mudar “o tom” sobre a necessidade de reformas na gestão pública, no que ficou conhecido como a “Nova Gestão Pública”. No início dos anos 1990, a Organização passou a defender o engajamento de funcionários públicos e da sociedade civil em assuntos sobre sustentabilidade, anticorrupção, responsabilidade e transparência como peças-chaves para modernização do Estado. A criação do Comitê sobre gestão pública em 1991 (PUMA, sigla em inglês) pela OCDE, foi considerado um “[...] dos pontos nodais de uma rede internacional, que reuniu funcionários públicos, consultores, acadêmicos e políticos que ajudaram a moldar o que se tornou atualmente uma comunidade internacional sobre a reforma da gestão pública” (Pal, 2012, p. 6, tradução nossa).⁴⁵ A partir dessa tradição, a OCDE passou a investir em novas práticas e métodos de avaliação estatais, como: 1) análise de sistemas/políticas; 2) uso de indicadores sociais; 3) gerenciamento de desempenho; e 3) análise de custo-benefício para elaboração de políticas estratégicas. A dimensão normativa da governança foi enfatizada no âmbito da OCDE, ao se

44 “[...] we identify a set of significant turning points in the relative influence of these narratives and find that they correspond to major political and economic events. The year 1984 marks the beginning of the rise of the “Washington Consensus” and “Structural Reforms” narratives and the decline of the “Economic Structure” confirming the plausible influence of the second Reagan administration in diffusing free market ideas. The year of the Asian crisis, 1997, marks the beginning of the rise of the “Washington Constellation,” followed shortly thereafter by the rapid decline of the “Washington Consensus.”

45 “[...] has been one of the nodal points in an international network, bringing together civil servants, management consultants and academics (an occasionally politicians themselves) who are interested in public management. It has helped shape what has now become an international ‘community of discourse’ about public management reform.”

descrever como uma organização “baseada no conhecimento”, comprometida com a construção de uma cultura das “melhores práticas”. Essas novas estratégias, inseriram a OCDE como a principal Organização Internacional na formulação e monitoramento de padrões internacionais para políticas públicas. Durante a década de 1990, a OCDE esteve à frente das principais discussões relativas ao combate à corrupção, a partir da “Convenção sobre o Combate à Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais”, em 1997, e fundamentou os debates sobre os princípios da Governança Corporativa no mesmo ano, servindo como referência para outras Organizações, como a ONU, o FMI e o BM (Pal, 2012).

Em 1994, a ONU criava uma comissão designada para estudar os assuntos referentes a governança, publicando seu relatório, que definiu a governança como a “[...] totalidade das maneiras pelas quais os indivíduos e as instituições, públicas e privadas, administram seus problemas comuns (Comissão sobre Governança Global, 1995, p. 3).⁴⁶ O relatório destacava que as transformações tecnológicas e econômicas em curso no cenário global atuavam como forças homogeneizadoras, capazes de reduzir gradativamente as diferenças históricas entre os Estados-nação e fomentar a emergência de valores modernos compartilhados.

Para as Nações Unidas, a governança global constitui um processo dinâmico por meio do qual interesses diversos ou conflitantes podem ser harmonizados, viabilizando a adoção de ações cooperativas. Nesse contexto, a ONU ressaltava a necessidade de ampliar a participação nos processos decisórios do Direito Internacional, incorporando atores como organizações não governamentais, empresas transnacionais, a comunidade científica e governos subnacionais no diálogo sobre os desafios emergentes da ordem internacional (Comissão Governança Global, 1995). Embora o relatório reconhecesse os impactos ambivalentes do processo de liberalização econômica e desregulamentação financeira, analisava-os como elementos centrais da “nova era da globalização” (Comissão sobre Governança Global, 1995).

No bojo desses debates no âmbito das Organizações Internacionais (OIs), as questões mais recorrentes referiam-se ao futuro do Estado como forma de organização política, econômica e social em um mundo cada vez mais globalizado. O árido confronto entre as previsões de uma institucionalidade frágil e a manutenção de um “Estado forte” refletiu-se também nos objetivos das Operações de Paz da ONU, que passaram a incluir não apenas pautas relacionadas à segurança, mas também pacotes associados a receituários políticos e econômicos. Denominadas operações multidimensionais, a fórmula típica empregada pela

46 “*Governance is the sum of the many ways individuals and institutions, public and private, manage their common affairs.*”

ONU, para a construção da paz neste período e utilizada até os dias atuais, passou a incluir “[...] a promoção dos direitos civis e políticos, o direito à liberdade de expressão e de imprensa; elaboração de constituições que garantam os direitos humanos e o incentivo da economia a partir do livre mercado” (Paris, 2004. p. 19, tradução nossa).⁴⁷

De acordo com Paris (2004), entre 1989-1999, as Nações Unidas realizaram 33 operações de paz, mais do que o dobro das missões realizadas nas quatro décadas anteriores. Essas operações da ONU empreenderam tarefas semelhantes as missões de paz realizadas na Guerra Fria, contudo foram acrescentadas novas funções como de reconstrução econômica, com o apoio de importantes instituições financeiras: O Fundo Monetário Internacional, o Banco Mundial e os bancos regionais de desenvolvimento - juntamente com a União Europeia, agências de desenvolvimento e uma série de organizações não governamentais (ONGs).

A própria constituição da Organização Mundial do Comércio⁴⁸ (OMC) em 1995, derivada das negociações da Rodada Uruguai, representou essa nova dinâmica do sistema internacional. Segundo Hopewell (2016), a OMC é resultado da "euforia neoliberal" que predominou entre os formuladores de políticas nos anos 1980, período em que o Consenso de Washington atingiu seu ápice. Nesse viés, a criação da OMC inaugurou uma profunda transformação no regime internacional do comércio, cujo projeto, conforme Hopewell (2016, p. 56), “[...] tinha como objetivo ‘libertar’ o mercado da intervenção política, limitando o papel do Estado e reduzindo sua capacidade de regulação sobre o mercado”⁴⁹. Essa transformação ampliou consideravelmente o escopo da governança comercial internacional, transcendendo a mera redução de barreiras alfandegárias para abranger a regulação de temas tradicionalmente sob jurisdição doméstica, como investimentos, serviços e propriedade intelectual. Desse modo, a OMC não apenas reforçou a liberalização econômica, mas também estabeleceu um arcabouço jurídico capaz de influenciar diretamente as políticas e regulamentações nacionais, redefinindo os limites da atuação do Estado no contexto da globalização⁵⁰.

47 “[...] included promoting civil and political rights, such as the right to free speech and a free press, as well as freedom of association and movement; preparing and administering democratic elections; drafting national constitutions and encouraging the development of free-market economies.”

48 Segundo Hopewell (2016), diferentemente do GATT, que se limitava principalmente a tarifas sobre bens, a OMC introduziu acordos abrangentes sobre serviços, medidas sanitárias, barreiras técnicas e, sobretudo, o Acordo sobre Aspectos dos Direitos de Propriedade Intelectual Relacionados ao Comércio (TRIPS). Além disso, o aprofundamento da liberalização sob a OMC também se manifestou na judicialização das disputas comerciais, com a constituição de um sistema de solução de controvérsias mais coercitivo que o do GATT.

49 “[...] intended to “liberate” the market from politics by restricting the state and weakening political control over the market.”

50 No mesmo período, a OCDE empreendeu ações para protocolar o “Acordo Multilateral sobre Investimento” (AMI) em 1998. Negociado discretamente entre os países membros nos anos 1990, o acordo buscava expandir a desregulamentação da OMC para áreas como investimentos industriais e de serviços, transações financeiras

Em suma, a chamada “agenda de governança” desenvolveu um padrão para classificar e medir os Estados, ao manter uma aparência de algo despolitizado, a qual enfatiza a minimização da regulação estatal e a priorização do mercado. Essa lógica de redefinição do papel do Estado, refletiu o engajamento das Organizações Internacionais na seara de produção de ideias e difusão de modelos sobre políticas. Assim, emergiu uma tendência crescente para calcular o desempenho dos Estados em termos de várias características baseadas em avaliações contínuas por parte de Organizações Internacionais como o FMI, BM, OCDE, OMC, ONU, bem como outras entidades vinculadas às agências de rating e *think tanks*, por exemplo.

Temas como rigor e transparência na gestão econômica, ênfase no Estado de direito, eficiência do setor público, independência do judiciário e medidas anticorrupção passaram a guiar a atuação das OIs, em seus processos de desenvolvimento de políticas e instrumentalização de reformas nos Estados. Como afirmado por Cherif, Engher e Hasanov (2020, p. 10, tradução nossa), “[...] possíveis soluções para falhas de mercado e para os problemas de desigualdade - como política industrial, industrialização ou orientação para exportação - passaram a estar ausentes dos discursos e das propostas oferecidas”.⁵¹

O fim da década de 1990, se caracterizou por uma sucessão de crises financeiras ocorridas em diversos países, sobretudo aqueles denominados como mercados emergentes. Após essas crises na América Latina e Ásia, além das instabilidades políticas na África, tais projetos normativos neoliberais acarretaram, entre tantos aspectos nefastos, na acentuação da desigualdade econômica e da pobreza. Nessa conjuntura, as OIs tradicionais estavam no centro dessas reflexões, em grande parte porque foram incumbidas de propagar essas práticas colocadas como a saída para a regularização das economias nacionais e para o pleno funcionamento do mercado financeiro.

Cherif, Engher e Hasanov (2020) afirmam que embora as narrativas sobre reformas estruturais - especialmente aquelas vinculadas aos conceitos de competitividade, transparência e governança - tenham sido incorporadas ao discurso das Organizações Internacionais, as crises na Ásia em 1997 emergiram, como o evento de maior impacto no declínio do apoio ao Consenso de Washington. De fato, esses baixos níveis de crescimento econômico em países que seguiam os princípios do Consenso, além de uma sucessão de crises em todo o mundo na década de 1990

e propriedade de recursos naturais. No entanto, o projeto foi alvo de críticas de movimentos sociais, que o acusavam de favorecer corporações transnacionais em detrimento da soberania nacional, dos direitos trabalhistas e ambientais. Diante da resistência, as negociações foram suspensas, mostrando as falhas da governança econômica global sem participação democrática ampla (Azzi, 2019).

51 “*Economic terms that could describe solutions for market failures such as industrial policy, industrialization, or export orientation, are barely featured and have been non-existent for many years.*”

(no México, Leste Asiático, Brasil e Rússia) alimentaram críticas generalizadas de que abordagens simplistas pró-mercado para o desenvolvimento haviam falhado. Conforme destacam Kaya e Reay (2019), embora não exista consenso unânime, observa-se reconhecimento generalizado de que, ao longo da década de 1990, o chamado "fundamentalismo de mercado " gradativamente deu lugar à adoção de políticas sociais e ao fortalecimento do desenvolvimento institucional por parte dos Estados nacionais.

Logo, a virada do século desencadeou mudanças significativas. Conforme será analisado na próxima subseção, se a década de 1990 foi marcada pela incorporação de novas temáticas e frentes de atuação pelas OIs, o período posterior distingue-se não apenas pelo aprofundamento dessas agendas, mas também pela crescente adoção de técnicas de *soft law* por parte dessas Organizações-como *benchmarking* e *scoreboarding*- como mecanismos de indução de reformas das práticas estatais no âmbito da governança global.

Ao operacionalizarem uma lógica gerencial pautada em métricas e indicadores, tais técnicas têm institucionalizado uma racionalidade tecnocrática centrada na governança por dados, consolidando um extenso ecossistema de avaliação e monitoramento de políticas no âmbito multilateral. Paralelamente, os rearranjos do sistema internacional, marcados pela ascensão de potências emergentes, têm gerado novas dinâmicas na governança global. Embora essas transformações sinalizem uma inflexão nas práticas neoliberais – historicamente lideradas pelo Ocidente e difundidas por organizações internacionais (OIs) –, é importante ressaltar que tais premissas permanecem amplamente vigentes e operantes.

2.2.3 O século XXI e as novas dinâmicas da Governança

Enquanto nos anos 1990 ocorreu a remodelação do que seria imprescindível para reformas estatais, no início deste século XXI percebe-se um processo de consolidação dessas novas dinâmicas. Com críticas cada vez mais acentuadas sobre as reformas delineadas até então, as quais resultaram em uma sucessão de crises econômicas, o debate no âmbito das Organizações Internacionais voltou-se para a reavaliação do papel do Estado no processo de desenvolvimento.

A partir dos anos 2000, as OIs não se limitaram apenas a oferta de “pacotes” contendo guias de ação ou modelos de políticas econômicas, como nos anos 1980, mas, se transformaram em geradoras e difusoras de ideias cujo impacto e capilaridade de seus trabalhos se multiplicaram, com programas e projetos de diversas áreas e métodos de aplicação. Um dos

pontos de inflexão dessas mudanças foram os protestos de Seattle em 1999, os quais foram significativos não apenas porque expuseram o descontentamento em relação ao sistema econômico global, mas também porque anunciaram o surgimento de uma sociedade transnacional dedicada a responsabilizar e a reivindicar espaços nas instituições internacionais (Bakker; Gill, 2003).

Este novo recorte pode ser observado por meio do *Projeto Milênio da ONU* (ODM)⁵², liderado por Jeffrey Sachs. O Projeto da ONU apelou para a um aumento simultâneo de “investimentos públicos, capacitação e assistência oficial ao desenvolvimento, ao mesmo tempo que forneceu um quadro para reforçar a governança, promover os direitos humanos, envolver a sociedade civil e promover o setor privado” (Rodrik, 2006, p. 980, tradução nossa).⁵³ O ODM focou principalmente em reduzir a pobreza extrema e melhorar condições básicas de vida em países em desenvolvimento até 2015. O Banco Mundial, OMC, FMI e OCDE seguiram o mesmo trajeto ao incluir em seus documentos os objetivos promovidos pelas Nações Unidas. Como afirmado por Cherif, Engher e Hasony (2020), o início dos anos 2000 foram dominados pela narrativa da qualidade das instituições como o principal determinante para o crescimento econômico, bem como pelas noções de crescimento inclusivo e desenvolvimento sustentável.

Esses movimentos podem ser observados, por exemplo, no caso do Banco Mundial ao lançar em 2000 sua estratégia nomeada “Reforma das Instituições Públicas e o Fortalecimento da Governança”, a qual enfatizava a economia institucional, reconhecendo que os mercados não podem funcionar sem bases políticas institucionais sólidas, salientando a importância de promover o desenvolvimento econômico e social de maneira inclusiva em parceria com governos e setores da sociedade civil. Assim, em consonância com essas novas pautas, foram estabelecidos projetos como “Governança e Anticorrupção” (2007)⁵⁴, uma abordagem abrangente para combater a corrupção em países de baixa e renda médias; e “*Program-for-Results*” (2012), cujo foco estão nos resultados, ou seja, na implementação dos próprios

52 Foram estabelecidos em 8 objetivos com 21 metas concretas: 1) Erradicar a extrema pobreza e a fome; 2) Alcançar o ensino básico universal; 3) Promover a igualdade de gênero e empoderar as mulheres; 4) Reduzir a mortalidade infantil; 5) Melhorar a saúde materna; 6) Combater o HIV/AIDS, malária e outras doenças; 7) Garantir a sustentabilidade ambiental; e 8) Estabelecer uma parceria global para o desenvolvimento.

53 “[...] *public investments, capacity building and official development assistance,*” while providing “*a framework for strengthening governance, promoting human rights, engaging civil society, and promoting the private sector.*”

54 De acordo com o Banco Mundial (2019), o GAC tem atuado em várias frentes, como: Consultoria e assistência técnica; Financiamento de projetos: Parcerias com outros atores e até mesmo sanções, as quais podem suspender ou inabilitar empresas e indivíduos envolvidos em práticas corruptas em projetos financiados pela instituição.

programas de desenvolvimento dos países receptores de empréstimos (Kullkarni; Winters, 2013).

De maneira similar, no âmbito do FMI um conjunto de termos que não faziam parte do léxico da Organização como desigualdade, acesso a financiamento, anticorrupção, ambiente de negócios, infraestrutura e investimento público começaram a estar inseridos nas cláusulas de seus projetos (Cherif; Engher; Hasanov, 2020). Neste mesmo cenário, em 2012, a OCDE igualmente lançou a iniciativa “Novas Abordagens para Desafios Econômicos” (NAEC, na sigla em inglês) que objetiva atualizar marcos analíticos e recomendações de políticas públicas da Instituição, propiciando a implementação de projetos sobre tópicos amplos a exemplo da multidimensionalidade do bem-estar e do crescimento inclusivo, como também em áreas como cooperação tributária, comércio, investimento, meio ambiente, economia digital e cooperação para o desenvolvimento (Godinho, 2018).

O processo de formação dessas novas agendas nas Organizações Internacionais operou, assim, em diferentes escalas e mostraram uma complexidade crescente e multifacetada de temáticas sobre Estado de direito e o crescimento inclusivo, observando o caráter multidisciplinar dessa relação nos aspectos da justiça social, segurança, responsabilidade pública e privada. Tais tendências vinculadas aos novos moldes de pensar a governança também são refletidos no estabelecimento dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), criados em 2015 sob os auspícios da Assembleia Geral das Nações Unidas estipulando 17 objetivos globais, com 169 metas. Por abranger todos os países e adotar uma abordagem multissetorial, os ODS integram temas como sustentabilidade ambiental, igualdade e crescimento econômico inclusivo, além de serem caracterizados por processos participativos de definição de metas e pela flexibilidade concedida aos Estados em sua implementação (De Jong; Vijge, 2021).

Ao analisarem as transformações das Organizações Internacionais nos anos 2000, Gill e Bakker (2003) argumentam que essas mudanças visam preservar a globalização neoliberal, propondo iniciativas para mitigar seus próprios efeitos negativos – como o aprofundamento de crises financeiras, o aumento da pobreza e os danos socioambientais em escala global. Nesse cenário, as OIs passam a atuar como gestoras de crises, adotando medidas que buscam assegurar a sustentabilidade política das práticas neoliberais, ao passo que reconfiguram as estruturas estatais e ampliam as fronteiras do livre mercado.

A primeira década do século XXI caracterizou-se pela ascensão das economias emergentes no cenário global, marcando um período de expressiva expansão da renda per capita -a maior já registrada na história- e uma redução significativa da disparidade

econômica em relação aos países desenvolvidos. Paralelamente, intensificaram-se as críticas dos países em desenvolvimento às instituições internacionais, reflexo da crescente influência que algumas dessas nações passaram a exercer, como exemplifica o protagonismo da China. Conforme argumenta Garcia (2017), a hierarquia da economia mundial e a governança global - alicerçadas na ordem liberal liderada pelos Estados Unidos - enfrentam uma crise sistêmica desde a crise financeira de 2008.

Esse colapso, cujos primeiros sinais surgiram em 2007 e eclodiu plenamente no ano seguinte, afetando sobretudo os EUA, a Europa Ocidental e o Japão, não representou apenas uma ruptura financeira de proporções históricas, mas também o esgotamento de um ciclo expansivo sustentado pela dinâmica dos mercados, consolidado a partir da década de 1980, quando as políticas neoliberais ganharam projeção mundial. Diante dessas transformações, estudos recentes (Crouch, 2012; Duménil; Lévy, 2014) passaram a debater em que medida as políticas neoliberais, centradas nos EUA e na Europa, estariam sendo contestada por novas configurações políticas, econômicas e sociais.

Para além da discussão sobre os rumos do capitalismo financeiro e sua capacidade de se reorganizar e adaptar-se em períodos de instabilidade econômica, observa-se que a crise de 2008 abriu espaço para mudanças das relações hierárquicas de poder e possibilidade de reforma das Organizações Internacionais. O G20⁵⁵ tornou-se o fórum central de coordenação entre os principais países (e não mais o G8, na época com a Rússia), no qual os “países emergentes” ganharam espaço. Desse modo, a crise evidenciou a contradição entre a distribuição de poder no sistema internacional e a hierarquia de poder cristalizada nas Instituições Financeiras tradicionais, evidenciando o déficit representativo dos países em desenvolvimento (Garcia, 2017). O FMI e o Banco Mundial passaram a ser sujeitas a críticas sobre sua autoridade, capacidade e legitimidade. De modo semelhante, a OCDE também passou a ser passível de questionamentos, principalmente no que se refere a sua liderança na elaboração de disposições sobre a cooperação Norte-Sul (Godinho, 2018).

É nesse contexto que os BRICS⁵⁶ (Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul) surgem,

55 Grupo formado pelos ministros de finanças e chefes dos bancos centrais das 19 maiores economias do mundo mais a União Europeia e União Africana. O G20 estuda, analisa e promove a discussão entre os países mais ricos e os emergentes sobre questões políticas relacionadas com a promoção da estabilidade financeira internacional.

56 O termo “BRIC” foi cunhado em 2001 pelo economista Jim O'Neill, do banco Goldman Sachs, para se referir a quatro economias emergentes com grande potencial de crescimento: Brasil, Rússia, Índia e China. Em 2006, os quatro países iniciaram articulações diplomáticas, realizando seu primeiro encontro de ministros das Relações Exteriores à margem da Assembleia Geral da ONU. Em junho de 2009, ocorreu a primeira cúpula oficial do BRIC em Ecaterimburgo (Rússia), onde os líderes discutiram cooperação econômica, reforma das instituições financeiras globais e maior representatividade dos

levantando expectativas sobre novos arranjos no cenário internacional, uma vez que o termo desencadeou um processo com implicações políticas e econômicas. Além do aumento de transações econômicas, como os investimentos diretos externos, essa dinâmica também se manifestou politicamente a partir do momento em que esses países passaram a se reunir em cúpulas e a fomentar debates sobre desenvolvimento, comércio, tecnologia e segurança – indo além do eixo tradicional- ocidental disseminado por Organizações Internacionais como o FMI e o Banco Mundial (Garcia, 2017).

Desde então, nota-se que os arranjos intergovernamentais estão fragilizados, revelando uma governança incapaz de criar mecanismos multilaterais eficazes para a superação de problemas globais nas áreas da saúde, do meio ambiente, da migração, entre outros. Segundo Woods (2023), mesmo os mais firmes defensores do multilateralismo têm apontado que a cooperação global vem falhando, e os Estados rejeitam cada vez mais as obrigações decorrentes de tratados, bem como a fiscalização de seu cumprimento por organizações multilaterais. Essas tensões, refletidas nas Organizações Internacionais, evidenciam a rivalidade entre potências, especialmente entre China e EUA. No FMI, a China é atualmente o terceiro Estado-membro com maior poder decisório, detendo 6,08% das cotas da instituição, além de ser um dos poucos países com assento permanente no conselho executivo. Da mesma forma, no Banco Mundial, o país asiático é o terceiro maior detentor de votos. Já nas Nações Unidas, a China é o segundo maior contribuinte financeiro, e seus funcionários chefiam quatro das 15 agências especializadas da ONU (Woods, 2023).

De acordo com Sato (2003) ⁵⁷, a ONU, como instituição central da governança global, também tem enfrentado uma crise de efetividade e representatividade no cenário contemporâneo. As reformas necessárias, como as mudanças na composição do Conselho de Segurança, revelam-se um empreendimento particularmente complexo. “Embora haja consenso de que a composição atual do Conselho de Segurança já não reflete as necessidades da ordem internacional, as propostas de reforma apresentam inúmeros aspectos controversos” (Sato, 2003, p. 170).

No caso da OMC, desde o fracasso da reunião ministerial de julho de 2008, as perspectivas de avanço estão indefinidas, levantando questões sobre a necessidade de reavaliar

países em desenvolvimento. Em 2011, a África do Sul foi integrada ao bloco, o qual passou a ser nomeado como BRICS (Garcia, 2017).

57 Segundo Sato (2003), a intervenção americana no Iraque em 2003 marcou um momento crítico para a ONU, que passou a enfrentar desafios. No contexto da 'Guerra ao Terror' e das tensões geopolíticas do século XXI, os Estados Unidos, ao sobrecarregar suas capacidades militares e financeiras, recorreram a intervenções unilaterais, desconsiderando uma série de regras e normas da ordem liberal internacional estabelecida após a Segunda Guerra Mundial – ordem essa que eles próprios ajudaram a construir.

sua governança do sistema comercial multilateral. Na atualidade, a Organização está paralisada institucionalmente, exigindo uma reforma abrangente de seus procedimentos, métodos e, especialmente, de seu processo decisório (Mello, 2011). A pandemia de Covid-19 trouxe igualmente um conjunto de crises institucionais. No seu cerne, a Organização Mundial da Saúde (OMS), têm recebido críticas vinculadas à sua incapacidade de agir no controle da pandemia e à sua burocracia, com deficiências financeiras e descompassos entre os Estados membros (Soares de Lima; Albuquerque, 2020).

Com o ordenamento mundial se modificando, novos arranjos liderados pela China como o Novo Banco de Desenvolvimento (2014), o Arranjo de Contingente de Reservas (2014), o Banco Asiático de Investimento em Infraestrutura (2016), a Iniciativa de Segurança Global⁵⁸ (2022) e a própria entrada de novos membros no BRICS⁵⁹ reverberam um esforço do Sul global por maior autonomia frente às barreiras estruturais para influenciar decisivamente os espaços da governança, fora dos marcos dominados por Estados Unidos e Europa. Não obstante, constata-se que, apesar das transformações no sistema internacional, do ponto de vista político-ideológico, a estrutura neoliberal que rege a governança global permanece sendo sistematicamente reformulada e reajustada. Mesmo diante das recorrentes instabilidades em múltiplas dimensões e escalas da governança, as práticas neoliberais persistem e continuam a orientar as dinâmicas regulatórias (De Graff; Van Apeldoorn; Overbeek, 2012).

As instituições intergovernamentais que estiveram à frente dos esforços de governança no âmbito multilateral debilitaram-se devido à impasses entre os membros e defrontaram-se com o aprofundamento de questionamentos, decorrentes da inadequação deste arcabouço liberal-ocidental do pós-Segunda Guerra a um novo mundo, com novos polos de poder e maior diversidade identitária e ideológica. “A defesa do multilateralismo e de instituições sólidas foi alterada, não só por assimetrias de poder, mas também por aprofundar desigualdades e fortalecer hierarquias internacionais” (Mello, 2011, p.15). Desde então, a governança global tem sido marcada, em diversas áreas, pelo esvaziamento de arranjos centrados em compromissos vinculantes e sua substituição por formatos de adesão por ações voluntárias, mais flexíveis e informais, em busca de novos incentivos políticos para a superação de impasses.

58 A Iniciativa de Segurança Global (ISG, sigla em inglês) é uma proposta da China, apresentada pelo presidente Xi Jinping em 2022, com o objetivo de promover uma abordagem abrangente e cooperativa para a segurança internacional.

59 O BRICS passou por uma grande expansão. Em 2023, novos membros foram admitidos: Arábia Saudita, Egito, Emirados Árabes Unidos, Etiópia e Irã. Em 2024, a Indonésia também passou a integrar o bloco. Com isso, o agrupamento passa a contar com 11 países membros plenos que compartilham o objetivo de utilizar esse espaço como instância de coordenação política e econômica.

Historicamente, em especial no período pós-Segunda Guerra Mundial, os mecanismos de *hard law* utilizados pelas Organizações Internacionais, caracterizados por obrigações legalmente vinculantes, recursos imperativos e ferramentas de *enforcement*, têm sido substituídos por mecanismos de *soft law*, que envolvem arranjos legais mais flexíveis, com obrigações menos vinculantes, menor precisão e delegação limitada. Neste século, apesar das críticas, esse formato tem sido frequentemente preferido por ser mais adaptável e menos oneroso em um contexto de instabilidades do sistema internacional (Abbott; Snidall, 2000).

A constituição do G20 em 2008 é um exemplo notório. Projetado para lidar com a crise econômica global da época, por meio de uma ação conjunta entre membros do G7 junto aos cinco membros do grupo BRICS além de, Argentina, Austrália, Coreia do Sul, Indonésia, México, Turquia e a União Europeia (recentemente incorporada à União Africana). Na atualidade, o Grupo deixou de ter apenas um funcionamento típico de cúpulas de chefes de Estados e Ministros das Finanças e se tornou um arranjo, com natureza mais permanente, com novas agendas em curso e a instauração de expectativas de influências na manutenção de espaços para o multilateralismo em novos formatos (Mello, 2011; Slaughter, 2020).

Nas palavras de Slaughter (2020), o G20 com base em seus compromissos vem exercendo uma funcionalidade, mesmo que mínima, dos arcabouços multilaterais, cada vez mais contestados. Para o autor, sua estrutura sob os auspícios da informalidade tem sido fundamental para coordenar e gerenciar as formas existentes da governança global. Tal tarefa, pode ser percebida a partir das atividades desenvolvidas pelos Grupos de Trabalho em conjunto com as Organizações Internacionais tradicionais como a ONU, Banco Mundial, FMI, OCDE, OIT, OMC, Organização Mundial da Saúde (OMS) entre outras.

Como exposto por Mello (2011) e Woods (2023), a governança global hoje deve reconhecer a diversidade em vez de buscar homogeneidade e o consenso, já que as instituições baseadas no universalismo, enfrentam desafios. Woods (2023), ainda ressalta que apesar da rivalidade estratégica, tanto a China quanto os EUA dependem de arranjos de governança para a expansão de seus mercados e finanças ao redor do globo. Por isso, conforme Hameiri e Jones (2015, p. 1, tradução nossa), “[...] apesar de muitos argumentarem que a governança global está ‘em crise’, tais afirmações refletem uma ênfase indevida ao destino das instituições multilaterais, ou seja, se elas estão paralisadas a governança também não funciona”⁶⁰. Para os autores, no presente, a governança global está sendo cada vez mais buscada não pela criação de organizações supranacionais ou celebração de acordos internacionais de caráter vinculante, mas

60 “Many argue today that global governance is ‘in crisis’. This reflects an undue emphasis on the fate of multilateral institutions: if they are deadlocked, global governance does not appear to be progressing.

pela transformação da governança interna dos Estados devido as constantes mudanças dos padrões globais nas mais diversas áreas, principalmente àqueles referentes à operacionalização do capital.

De fato, em uma era de capitalismo globalizado, os arranjos constitucionais domésticos estão intrinsecamente ligados a elementos regionais e globais, bem como às forças econômicas dominantes (Cox, 1981). Como argumentam Biscahie e Gill (2022), após o colapso do bloco soviético, houve uma amplificação significativa do poder do capital em escala mundial. Assim, a compreensão das leis domésticas e das mudanças nas estruturas constitucionais exige a consideração dos efeitos *quasi-constitutional* de acordos regionais e internacionais, além de outros mecanismos produzidos pela globalização capitalista neoliberal.

Nesse sentido, compreender a atuação das Organizações Internacionais no século XXI já não se relaciona a estruturas rígidas ou a coordenações intergovernamentais voltadas para ações conjuntas de caráter universal. Essa atuação ocorre, antes, por meio da criação e transformação de estruturas estatais domésticas, adequando-as a padrões internacionalmente estabelecidos. Tais organizações inserem-se no que Jessop (2003, apud Hameiri; Jones, 2015) denominou “metagovernança”:

[...] a metagovernança é praticada transnacionalmente, com organizações internacionais gerando orientações, políticas, procedimentos e regulamentações para que as agências nacionais as adotem. Essas instituições também estão cada vez mais envolvidas no monitoramento da implementação e no estímulo à transformação dos estados-alvo por meio do fornecimento de recursos, treinamento e outras atividades de capacitação...Essa é a contribuição dominante da maioria das instituições internacionais para a governança global contemporânea. Sua influência é exercida não por meio da transferência de soma zero da autoridade soberana dos Estados para agências supranacionais, mas por meio do cultivo de mudanças institucionais dentro dos próprios Estados (Hameiri; Jones, 2015, p. 8, tradução nossa).⁶¹

Sendo assim, ainda que no século XXI esteja extremamente negociar e fomentar acordos que sejam aprovados multilateralmente, tais entraves, não têm impedido que as Organizações Internacionais ditem reformas no âmbito estatal. Paulatinamente, estas têm investido em consultorias, na elaboração de “planos de ação”, técnicas de planejamento e métricas como meios de instrumentalização de reformas nos Estados. De acordo com Stone (2004), o Banco

⁶¹ *meta-governance is also now practised transnationally, with international organisations generating guidance, policies, procedures and regulations for domestic agencies to enact. Such institutions are also increasingly involved in monitoring implementation and spurring the transformation of target states through the provision of resources, training and other capacity-building activities. Arguably, this is the dominant contribution of most international institutions to contemporary global governance. Their influence is exercised not through the zero-sum transfer of sovereign authority from states to supranational agencies, but through cultivating institutional changes within states themselves.*”

Mundial e o Fundo Monetário Internacional estão mudando suas abordagens sobre reformas e transferências de políticas ao investir na criação departamentos de pesquisas, na realização de conferências e na monitorização de dados como forma de defender a “cientificidade” dos seus preceitos e de seus objetivos. “Com essas novas estratégias, elas podem se tornar um ponto de confluência institucional para comunidades epistêmicas” (Stone, 2004, p. 11, tradução nossa).⁶²

Pautada por indicadores, a governança contemporânea é administrada por uma “máquina executiva transnacional onde os números ditam intervenções estratégicas e a lei é tratada como uma ferramenta administrativa para uma adaptação responsiva, em vez de um conjunto de obrigações fixas a seguir” (Joerges, 2014 apud Lovering, 2022, p. 537, tradução nossa).⁶³ Para Löwenheim (2008), os indicadores são dispositivos epistêmicos que tornam o mundo governável por meio da quantificação. Tais indicadores de governança funcionam como exames formais, sendo produzidos por equipes de especialistas que monitoram e analisam as práticas estatais por meio de metodologias padronizadas, critérios e questionários, classificando os estados periodicamente. Apesar de possuírem uma “aura de objetividade”, tais ferramentas baseadas em números e metas não são neutras, pelo contrário, eles moldam a realidade, ajudam a estabelecer normas e a instrumentalizar reformas no âmbito estatal, atuando de maneira complexa e muitas vezes sutis. Consequentemente:

Em vez de tentarem forçar os países a seguir diretrizes na ausência de uma arquitetura coerciva, as OI concentraram-se na harmonização de estatísticas para comparar o desempenho político dos países... as OIs criaram um modo de elaborar políticas por meio do desenvolvimento de objetivos estratégicos baseados em indicadores que servem como referência para os países (Lovering, 2022, p. 539, tradução nossa).⁶⁴

Lovering (2022), destaca que as OIs têm desenvolvido tarefas gerenciais (*Managerial Task*), ou seja, em vez de focarem em apenas criar e aplicar normas, elas passaram a se concentrar em estratégias de definição de metas e planos de ação para gerir e monitorar as políticas dos Estados. Assim, os indicadores de governança estabelecem uma estrutura discursiva de legitimidade capaz de responsabilizar os Estados pela má escolha de suas políticas, refletindo inclusive na condução de suas práticas. Um exemplo, são as avaliações

⁶² “In this way they can become one institutional junction for epistemic communities”

⁶³ “[...] new governance’ is led by what Joerges calls a ‘transnational executive machinery where numbers dictate strategic interventions and law is treated as a managerial tool to responsively adapt rather than a set of fixed obligations to follow.”

⁶⁴ “Rather than attempting to force countries to follow directives in the absence of a coercive architecture, IOs have focussed on harmonising statistics to compare countries’ policy performance. Rather than attempting to develop an independent means of financing for purposeful interventions, IOs have built policy making leverage by developing indicator-based strategic objectives against which to benchmark countries.”

econômicas de competitividade realizadas pela WGI (Banco Mundial) e *Governance at Glance* (OCDE), capazes de influenciar nas dinâmicas de atração de recursos e investimentos estrangeiros em âmbito global.

Nesse viés, a influência das Organizações Internacionais na atualidade é exercida não via recursos imperativos, mas por meio de ferramentas gerenciais de análise, planejamento e monitoramento baseados em indicadores de desempenho. Com a ascensão da "agenda de governança", em meados da década de 1990, técnicas de *soft law* como *benchmarking* e *scoreboarding*⁶⁵ têm se tornado atividades centrais para essas instituições intergovernamentais. Como será investigado no próximo capítulo, a OCDE se tornou referência nesses modos de atuação, ao combinar seus processos de revisões por pares com a promoção de consultorias a fim de comparar o desempenho dos países membros e até não membros, exercendo, dessa maneira, pressão sobre estes para melhorarem o seu desempenho político e econômico de acordo com os preceitos da democracia e do livre mercado (Mahon; McBride, 2011).

Assim, como destacado anteriormente: “[...] a governança global hoje é buscada não para criar instituições supranacionais com poder de atuar diretamente sobre as questões mundiais, mas para transformar a governança interna dos Estados, incorporando disciplinas internacionais” (Hameiri; Jones, 2015 p. 1, tradução nossa).⁶⁶ Somado a isso, observa-se que essa governança e as dinâmicas de indução de reformas nos Estados, promovidas pelas Organizações Internacionais, possuem caráter transversal. Elas estão intrinsecamente ligadas a questões como meio ambiente, desenvolvimento sustentável, crescimento inclusivo, direitos humanos, gestão pública, além de assuntos fiscais e tributários.

Esses novos pontos de inflexão, são traduzidos nas articulações conjuntas entre o FMI, Banco Mundial e OCDE, os quais desde 2018 realizam conferências anuais sobre novos métodos e temáticas para ajustes estruturais nos Estados. De acordo com o IFM (2023), essas conferências reúnem pesquisadores, formuladores de políticas e especialistas para explorar os desafios e oportunidades associados às reformas estruturais, particularmente no contexto das mudanças econômicas globais e de crises contemporâneas. Observa-se, no entanto, que esta inflexão do discurso entre as Organizações Internacionais não diz respeito às políticas

65 O *benchmarking* e o *Scoreboarding* são técnicas utilizadas na administração pública como forma de gerenciar o aparelho de Estado. Enquanto o *beachmarking*, busca comparar o desempenho de órgãos e serviços públicos com o de outras organizações, para identificar práticas bem-sucedidas e oportunidades de melhoria. O *scoreboarding* refere-se ao uso de indicadores de desempenho, métricas e painéis de controle para monitorar o progresso em relação a objetivos e metas estabelecido.

66 “Today, global governance is increasingly being pursued not by erecting supranational institutions empowered to govern issue areas directly, but by transforming states’ internal governance to enact.”

monetárias e orçamentais ou à desregulação dos mercados. Pelo contrário, essas novas dinâmicas mantêm como alicerce inamovível a desinflação competitiva, a desregulação e a flexibilização do mercado. Ou seja, mesmo reconhecendo as falhas do paradigma neoliberal, as manifestações ainda reduzem o papel do Estado no desenvolvimento econômico como um simples processo técnico para elaboração de políticas.

Conforme Acharya (2017), a governança global permanecerá uma característica central da política mundial, dada a diversidade de atores e demandas existentes. No entanto, suas dinâmicas não são lineares: são marcadas por crescente complexidade, contestação e por uma tendência à descentralização e diversificação, com múltiplos canais de atuação - como a ONU, o Banco Mundial, a OCDE, o G20, o BRICS e outros. Segundo Bichahie e Gill (2022), forças e interesses globalmente constituídos, institucionalizados em diversos aparatos multilaterais, continuam a exigir disciplina de mercado aos Estados nacionais, independentemente de sua posição estrutural na ordem mundial.

Nesse cenário, mecanismos de *soft law* têm sido adotados no âmbito da governança global. Essa tendência pode ser observada nos métodos de indução de reformas estatais pelas Organizações Internacionais, que cada vez mais utilizam medidas indutivas, como consultorias, treinamentos, workshops e planos de ação. Além disso, elas têm priorizado tarefas gerenciais, como o processamento de informações (monitoramento de desempenho) e a elaboração de estratégias (definição de metas), em detrimento das funções legais tradicionais, como a redação e a aplicação de regras. Desse modo, consolidou-se uma forma de governança orientada por metas e indicadores para normalizar e estabelecer padrões que influenciam as políticas domésticas dos Estados.

Em linhas gerais, este capítulo teve como objetivo analisar o papel e as transformações das Organizações Internacionais (OIs), desde sua atuação no processo de globalização até o aprofundamento da governança global a partir da década de 1970 – período cujas bases remetem ao que Gill (2000; 2002) definiu como neoliberalismo disciplinar e novo constitucionalismo. Mais do que meras criações estatais sob controle exclusivo dos governos, essas organizações desempenharam – e ainda desempenham – um papel fundamental na moldagem dos próprios Estados modernos (Murphy, 2013; Sinclair, 2015a). Integrantes de um processo cultural de formação estatal, as OIs são impulsionadas por uma lógica que dissemina racionalidades e tecnologias de governança, seja para promover o livre mercado, seja para gerir problemas sociais e administrar os contínuos processos de internacionalização do Estado (Cox, 1981).

Mesmo em um cenário de instabilidade das instituições multilaterais – marcado por questionamentos e inflexões sobre as normas difundidas pelo Ocidente –, os processos de

internacionalização do Estado permanecem ativos. Isso ocorre porque a globalização do capital não é somente um processo econômico, mas está intimamente ligada a desenvolvimentos político-institucionais. Como afirmado por Hameiri e Jones (2015), embora as Organizações Internacionais tenham dificuldades em administrar diretamente os problemas globais na atualidade, isso não as torna necessariamente “obsoletas”. Na realidade, em vez de se limitarem à coordenação de ações governamentais, elas passaram a concentrar-se na harmonização de políticas e procedimentos entre países, desempenhando um papel fundamental na formulação de disciplinas globais.

Portanto, com base no que foi apresentado e nas reflexões teóricas discutidas, será possível compreender, nos próximos capítulos: 1) a relação entre as ações da Organização e o ambiente internacional vigente, examinando como sua estrutura se constitui a partir dos *inputs* recebidos – particularmente as adaptações realizadas pela OCDE no século XXI; 2) a influência da OCDE na indução de reformas estatais no âmbito dos Programas-País; e 3) os objetivos subjacentes à criação do Programa-País pela Organização, considerando os contextos de ascensão de novas potências emergentes e de reconfigurações do capitalismo contemporâneo.

3 O PAPEL DA OCDE NA GOVERNANÇA GLOBAL CONTEMPORÂNEA

Além do marco teórico-analítico que fundamenta esta pesquisa, torna-se necessário examinar o *modus operandi* da OCDE. Dadas as suas especificidades institucionais, compreender a sua estrutura e os seus mecanismos de atuação é essencial para elucidar o funcionamento dos Programas-País e a forma como tais iniciativas são implementadas nos países participantes. Assim, o objetivo deste capítulo é extrair dessas discussões elementos que permitam decifrar a dinâmica da OCDE, cujas normas, regras e princípios não apenas regulam a conduta de seus Estados-membros, mas também exercem influência significativa sobre nações não integrantes da Organização.

Inicialmente, apresenta-se a historicidade da OCDE, sua estrutura organizacional, as temáticas abordadas e os acordos por ela desenvolvidos. Na sequência, destacam-se igualmente os seus métodos de atuação, considerados peculiares em comparação a outras Organizações Internacionais. Em seguida, busca-se investigar o processo de adesão à condição de membro pleno da OCDE, seu viés restrito de ingerência e as responsabilidades que o país candidato deve assumir para tornar-se membro da Organização - tal seção é fundamental, pois fornece o contraponto para compreender as características e o alcance distinto dos Programas-País. Por fim, o estudo também se propõe a investigar as dinâmicas de atuação contemporâneas da OCDE, tendo como foco final da análise o Programa-País, por meio da exposição de seus atributos e propósitos desde a implementação em 2013.

3.1 A constituição da OCDE: fundamentos, histórico e *modus operandi*

A constituição da OCDE tem como um de seus fundamentos os esforços multilaterais para administrar o Plano Marshall, no contexto da reconstrução europeia no pós-Segunda Guerra Mundial. Criado como resposta às limitações do mecanismo inicial, o Plano Marshall não apenas ampliou a escala da ajuda financeira norte-americana, mas também exigiu, como contrapartida, o compromisso dos países europeus com a criação de uma instância multilateral para coordenar a reconstrução (Godinho, 2018). Nesse cenário, realizou-se, em julho de 1947, a Conferência sobre a Cooperação Econômica Europeia, em Paris, com a participação de dezesseis países. O evento culminou na fundação do “Comitê para a Cooperação Econômica Europeia” (OECE), responsável por elaborar o programa de recuperação.

A transição da OECE para a OCDE ocorreu em maio de 1960, por meio da Conferência

sobre a Reconstituição da OECE, que consolidou seu novo modelo organizacional. Os trabalhos preparatórios permitiram a assinatura, no mesmo ano, da Convenção da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) pelos membros da OECE, além dos Estados Unidos e do Canadá. Segundo Carroll e Kellow (2011), os EUA utilizaram a OCDE como um arranjo estratégico para institucionalizar a cooperação no Atlântico Norte, aprofundando as relações com os europeus em áreas como comércio, finanças e desenvolvimento. Essa dinâmica pode ser observada, por exemplo, na criação de um de seus principais pilares: o *Código de Liberalização de Movimentos de Capitais (OECD/LEGAL/0002)*, aprovado em 1961, cujo objetivo é promover a liberalização de transações financeiras entre residentes e não residentes em escala global.

Outro marco relevante foi a instituição, no mesmo ano, do Comitê de Ajuda ao Desenvolvimento (CAD), cujas discussões restringiam-se a um círculo fechado de especialistas ocidentais, com predominância dos EUA na formulação de políticas de desenvolvimento destinadas a expandir sua influência para os países do Sul Global. Dois processos paralelos sustentaram a transição entre a OECE e a OCDE, garantindo a continuidade de um mecanismo institucionalizado de cooperação econômica transatlântica:

Em primeiro lugar, a recuperação dos países europeus justificaria, sobretudo sob a perspectiva norte-americana, o estabelecimento da nova organização que 1) superasse a lógica doador-beneficiário inerente ao funcionamento da OECE, por meio de participação dos países europeus e dos EUA em bases ‘solidárias’ na divisão do ônus econômico da cooperação; e 2) fosse capaz de ampliar a cooperação transatlântica além dos domínios alcançados pela OECE (energia, agricultura, indústria, transporte, trabalho e turismo). Em segundo lugar, a intensificação das tensões associadas à Guerra Fria, amplificou não somente o valor simbólico da cooperação transatlântica (em torno dos pilares da democracia e do sistema capitalista), mas também o significado estratégico do processo de descolonização (Godinho, 2018, p. 25).

Nesse contexto, a OCDE consolidou-se como um ator relevante ao fomentar a coordenação econômica internacional, produzir análises e recomendações sobre temas do comércio global e promover consensos em torno de políticas de ajuda e desenvolvimento. Especificamente, o seu Comitê de Ajuda ao Desenvolvimento⁶⁷ emergiu como uma instituição

67 No início do século XXI, é possível notar um esforço dos países do Sul global em se organizar coletivamente, utilizando principalmente plataformas alternativas para discutir seus interesses e estratégias dentro do cenário capitalista contemporâneo. Contrapondo-se à Cooperação Norte-Sul e aos seus termos de oferta de cooperação para o desenvolvimento, os Estados do Sul – principalmente aqueles conhecidos como potências emergentes – revitalizaram os processos cooperativos entre si nos moldes da Cooperação Sul-Sul (CSS). Tais Estados, que promovem cooperação fora do âmbito do CAD-OCDE, propõem uma cooperação para o desenvolvimento que, em linhas gerais, afirma diferir do modelo neoliberal, respeitar as especificidades socioculturais de seus parceiros, não impor condicionalidades e ser efetivada sob demanda dos Estados que se apresentam como receptores (Milani, 2012; Pereira, 2018).

central na ordem liberal do pós-guerra, marcada por um amplo consenso político acerca das medidas que os países em desenvolvimento deveriam adotar para alcançar os níveis das economias avançadas (Milani, 2012). Dentro dessa perspectiva, a OCDE, por meio da chamada Cooperação Norte-Sul (CNS), tornou-se uma autoridade epistêmica na promoção desse marco cooperativo, cuja concepção possui como referência o modelo de desenvolvimento dos Estados capitalistas do Atlântico Norte (Milani, 2012).

O período inicial de atuação da OCDE coincidiu com a chamada “era dourada” de seus membros no cenário econômico internacional. Entre 1961 e 1973, observou-se uma expansão significativa: a participação dos países membros no PIB global aumentou de 53% para 59%, enquanto sua fatia nas exportações mundiais saltou de 55% para 72%. Sob a liderança do secretário-geral Thorkil Kristensen (1961-1969), a Organização manteve continuidade em relação ao trabalho desenvolvido pela OECE na década anterior, ao mesmo tempo em que ampliou seu escopo de atuação para novas áreas (Gayon, 2017; Godinho, 2018).

Conforme Godinho (2018), uma das principais metas estabelecidas por Kristensen era elevar em 50% o crescimento real do PIB coletivo dos países membros. Para tanto, o Comitê de Política Econômica – em especial o Grupo de Trabalho 3 (WP3) – ganhou destaque no âmbito da Organização. Esse grupo não apenas adquiriu crescente influência, mas também passou a contribuir ativamente para os debates sobre o sistema monetário internacional de Bretton Woods. Além disso, o Comitê transformou-se em um fórum privilegiado para discussões sobre políticas macroeconômicas, desenvolvimento, comércio e governança (Godinho, 2018).

A partir da década de 1970, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico passou a incorporar progressivamente preceitos neoliberais em sua agenda, em decorrência dos choques exógenos provocados pelo colapso do sistema de Bretton Woods e pelas duas crises do petróleo (1973-1974 e 1979). Conforme destacado por Gill (1990), o que emergiu no final dos anos 1970 foi uma forma transnacional de dominância dessas práticas, ancorada na centralidade política e militar dos Estados Unidos. Um marco simbólico dessa transição foi o “Relatório McCracken” de 1978, coordenado pelo economista norte-americano Paul McCracken. Produzido por uma comissão de especialistas em resposta à crise do petróleo, o documento criticava o aumento dos gastos sociais e a rigidez do mercado de trabalho, sinalizando o abandono das posições keynesianas e consolidando a OCDE como a principal referência para análises e recomendações sobre a implementação de práticas neoliberais entre seus países membros (Gayon, 2017).

Sob os reflexos da década anterior, nos anos 1980, a OCDE promoveu conferências

sobre a crise do Estado de bem-estar social, sinalizando aos membros uma nova perspectiva sobre o papel do Estado na formulação de políticas sociais. Esse período coincidiu com a gestão do Secretário-Geral Emile Van Lennep (1969-1984), que buscou ampliar o engajamento da Organização com novas regiões - evidenciado pela adesão de Austrália e Nova Zelândia - e fortalecer seu papel no sistema internacional de cooperação econômica. O contexto de inflação e desaceleração econômica pós-segunda crise do petróleo representou desafios significativos para a atuação da OCDE, que buscou se reposicionar como fórum de coordenação internacional (Gayon, 2017). Um marco importante foi a emenda de 1989, que estabeleceu a liberalização dos fluxos de capitais - expressa na adesão aos códigos da Organização - como pré-requisito para a entrada de novos membros (Gayon, 2017).

O final do século XX também marcou uma nova fase na atuação da OCDE. A queda dos regimes socialistas no Leste Europeu e o surgimento de economias emergentes levaram a Organização a repensar sua estratégia, ampliando tanto o debate sobre a expansão de seus membros quanto o escopo de suas relações externas (Carroll; Kellow, 2011). Paralelamente, intensificou-se o trabalho em áreas temáticas específicas, com destaque para questões como tributação internacional, combate à corrupção e governança corporativa. Dois casos emblemáticos dessa nova fase foram a adesão do México (1994) e da Coreia do Sul (1996), que demonstraram a flexibilidade da OCDE em incorporar economias em desenvolvimento alinhadas a seus princípios.

No caso mexicano, a adesão ocorreu em um contexto de profundas reformas econômicas, incluindo a liberalização comercial via “Acordo de Livre Comércio da América do Norte” (NAFTA, sigla em inglês) (1994) e a abertura aos investimentos estrangeiros. Apesar de manter reservas em setores estratégicos como energia e finanças, o país aceitou ajustes regulatórios exigidos pela Organização, contando com o apoio decisivo dos Estados Unidos e Canadá, que viam sua participação como complemento ao processo de integração regional (Davis, 2023). A Coreia do Sul⁶⁸, por sua vez, buscou a filiação como parte de sua estratégia de *seggyehwa* (globalização) na década de 1990, visando consolidar seu status de economia avançada. O processo exigiu significativas reformas nas leis trabalhistas coreanas, refletindo a influência dos membros europeus da Organização (Davis, 2023). Nesse mesmo período, o Programa Parceiros em Transição (PIT) voltou-se para países da antiga União Soviética - com destaque para Polônia, Hungria, República Tcheca e Eslováquia -, auxiliando tanto em sua

⁶⁸ De acordo com Davis (2023), o processo coreano exigiu reformas profundas, especialmente na liberalização financeira (como a abertura do mercado de capitais), mas a pressão em implementá-las - sob críticas internas - contribuiu para a crise financeira de 1997.

transição para economias de mercado quanto em sua preparação para futura adesão à OCDE (Godinho, 2018)

Desde então, a OCDE evoluiu para uma Organização com um mandato amplo, abrangendo políticas de comércio, investimento, educação, meio ambiente e outras áreas, funcionando como um centro de compartilhamento de informações e coordenação de políticas entre seus membros. O período registrou, ainda, o lançamento de reformas organizacionais por parte do “[...] secretário-geral Donald Johnston (1996-2006), em momento de cortes significativos no orçamento da OCDE (com contração real de 18% entre 1996 e 1999, motivada por dúvidas de membros sobre suas funções estratégicas no cenário pós Guerra Fria” (Gullo; Thorstensen, 2018, p. 12).

Como será exposto nas próximas subseções, a OCDE, no século XXI, tem buscado consolidar-se como uma Organização mais inclusiva e participativa no cenário global. Atualmente, sua rede de governança estende-se por todos os continentes e conta com a colaboração ativa de outras Organizações Internacionais e instituições nacionais. Desde os anos 2000, a Organização tem ampliado seu enfoque na construção de diálogos sobre boas práticas, padrões regulatórios e instrumentos de política pública, estabelecendo parcerias não apenas com seus membros tradicionais, mas também com uma variedade de organizações e países além do eixo que historicamente orientou sua atuação.

Godinho (2018) destaca a existência de três ciclos ao longo da história da OCDE. O primeiro ciclo, de 1964 a 1973, permitiu a entrada de quatro países e caracterizou-se por processos rápidos e fluidos, devido à baixa necessidade de transferência de políticas, como também seu plano temático era limitado, pautando-se basicamente em avaliações e projetos na área econômica. O segundo ciclo (1994-2000), iniciado após mais de duas décadas de interrupção nas expansões, resultou na adesão de seis novos membros. Este período apresentou clara dimensão geopolítica, visando tanto consolidar economias de mercado em países europeus na década de 1990 quanto reduzir a predominância europeia na Organização - contexto que possibilitou a entrada do México e da Coreia do Sul. Por fim, o terceiro ciclo, iniciado em 2010, já resultou em oito novas adesões e trouxe significativa ampliação temática, com maior ênfase em parcerias com a sociedade civil. Atualmente, a OCDE conta com 38 países membros e oito pedidos de adesão em processo de análise: 1) Argentina, 2) Brasil, 3) Bulgária, 4) Croácia, 5) Indonésia, 6) Peru, 7) Romênia e 8) Tailândia.

Tabela 1 – Atuais membros da OCDE e suas respectivas datas de adesão

País	Data de Ingresso	País	Data de Ingresso
Alemanha	27 set. 1961	Irlanda	17 agost.1961
Áustria	07 jun. 1971	Islândia	05 jun. 1961
Austrália	29 set. 1971	Israel	07 set. 2010
Bélgica	13 set. 1961	Itália	29 mar. 1962
Canadá	10 abr. 1961	Japão	28 abr. 1964
Chile	7 mai. 2010	Letônia	01 jul. 2016
Colômbia	28 abr.2020	Lituânia	05 jul.2018
Coreia do Sul	12 dez. 1996	Luxemburgo	07 dez. 1961
Costa Rica	25 mai.2021	México	18 mai. 1994
Dinamarca	30 mai. 1961	Noruega	04 jul. 1961
Eslováquia	14 dez. 2000	Nova Zelândia	29 mai. 1973
Eslovênia	21 jul. 2010	Países Baixos	13 nov. 1961
Espanha	30 set. 1961	Polônia	22 nov. 1996
Estados Unidos	12 abr. 1961	Portugal	04 agost. 1961
Estônia	21 jul.2010	Reino Unido	02 mai. 1961
Finlândia	27 set..1961	Rep. Tcheca	21 dez. 1995
França	07 agost. 1961	Suécia	28 set. 1961
Grécia	27 set. 1961	Suíça	28 set. 1961
Hungria	07 mai.1996	Turquia	02 agost. 1961

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em OCDE (2025).

Além de seus países membros, a OCDE conta com a participação institucional da União Europeia, representada pela Comissão Europeia, que possui *status* equivalente ao de um “quase membro”. Conforme Gullo e Thorstensen (2018), a UE mantém uma delegação permanente em Paris, ocupa um assento no Conselho da Organização e participa ativamente de suas reuniões plenárias, órgãos subsidiários, processos de revisão por pares e da elaboração de acordos. Sua participação, contudo, apresenta duas limitações específicas: a ausência de direito a voto na adoção de instrumentos jurídicos e a isenção de contribuições obrigatórias ao orçamento da Organização. Complementando essa estrutura de governança, a OCDE também estabelece mecanismos formais de engajamento com atores não estatais. Empresas e organizações da sociedade civil participam de atividades selecionadas na condição de parceiros institucionais, destacando-se dois comitês consultivos de particular relevância: 1) *O Business and Industry Advisory Committee to the OECD*⁶⁹ (BIAC), que representa o setor empresarial; e 2) *O Trade*

⁶⁹ O *Business and Industry Advisory Committee*, foi fundado em 1962 e reconhecido como representante dos interesses da comunidade patronal, empresas e negócios da OCDE, de forma a resguardar os interesses empresariais e industriais na formulação de políticas da Organização. Possui, como afiliadas, 96 organizações nacionais de membros e não membros da OCDE (Gullo; Thorstensen, 2018).

Union Advisory Committee to the OECD (TUAC)⁷⁰, que congrega os grupos sindicais.

Como organização intergovernamental, a OCDE exige de seus membros o cumprimento de quatro obrigações fundamentais: 1) manter uma delegação permanente em Paris; 2) contribuir financeiramente para o orçamento⁷¹ da Organização, com valores proporcionais ao tamanho de suas respectivas economias; 3) designar representantes governamentais qualificados para atuar nos diversos Comitês da OCDE; e 4) participar ativamente do conselho da Organização, inclusive no processo de escolha de seu chefe executivo (Pereira, 2018).

A carta constitutiva da OCDE possui prescrições que são organizadas em categorias disponibilizadas que servem de guia de ação para aqueles países que são membros e de pré-requisitos a serem cumpridos por aqueles que desejam se tornar membro (Pereira, 2018). De acordo com Carroll e Kellow (2011), este documento reflete o caráter essencialmente orientador da Organização na promoção e coordenação de políticas macroeconômicas. Tal orientação encontra-se explicitamente consagrada nos Artigos 1º e 2º da carta, que estabelecem os princípios fundamentais a serem observados por todos os Estados-membros:

Quadro 4 - Carta Constitutiva da OCDE

Artigo	Disposições
Artigo 1, a OCDE estabelece como objetivos o desenvolvimento de políticas que promovam:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Crescimento econômico sustentável, empregos e elevados padrões de vida nos membros, com a manutenção de estabilidade financeira e contribuição ao desenvolvimento da economia mundial; 2. Expansão econômica dos membros e não membros em processo de desenvolvimento econômico; 3. A expansão do comércio mundial em bases multilaterais e não discriminatórias, conforme regras internacionais.

70 O *Trade Union Advisory Committee*, foi fundado em 1948 para representar os trabalhadores e funcionar como um Comitê Sindical Consultivo do Plano Marshall. Representa os interesses dos sindicatos dos trabalhadores em diversos países industrializados e, desde 1962. Conta, hoje, com 59 organizações afiliadas, tanto de países membros quanto de não membros (Gullo; Thorstensen, 2018).

71 O orçamento é constituído de duas partes. A Parte I, mantida por contribuições nacionais realizadas por todos os membros, sendo que o valor de cada membro é calculado pelo tamanho relativo de suas economias em uma proporção igualmente compartilhada entre os países membros. O maior contribuinte da Parte I são os Estados Unidos, com 20,6%, seguido por Japão, com 9,4% e Alemanha (com 7,4%). A Parte II é alimentada por contribuições voluntárias suplementares captadas para financiar programas não custeados originalmente pelo orçamento da Parte I (Pereira, 2018).

<p>Artigo 2, a Convenção determina que os membros, por sua vez, devem se comprometer a adotar políticas internas de acordo com:</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uso eficiente de suas fontes econômicas; 2. Desenvolvimento científico e tecnológico; 3. Busca por políticas orientadas para o crescimento econômico e estabilidade financeira e interna e externa; 4. Redução ou eliminação de obstáculos ao comércio de bens e serviços; 5. Liberalização de movimento de capitais; 6. Comprometer-se com o desenvolvimento econômico de países membros e não membros, especialmente por meio de fluxo de capitais; 7. Viabilizar o recebimento de assistência técnica e expansão de mercados de exportação.

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em OECD (1960).

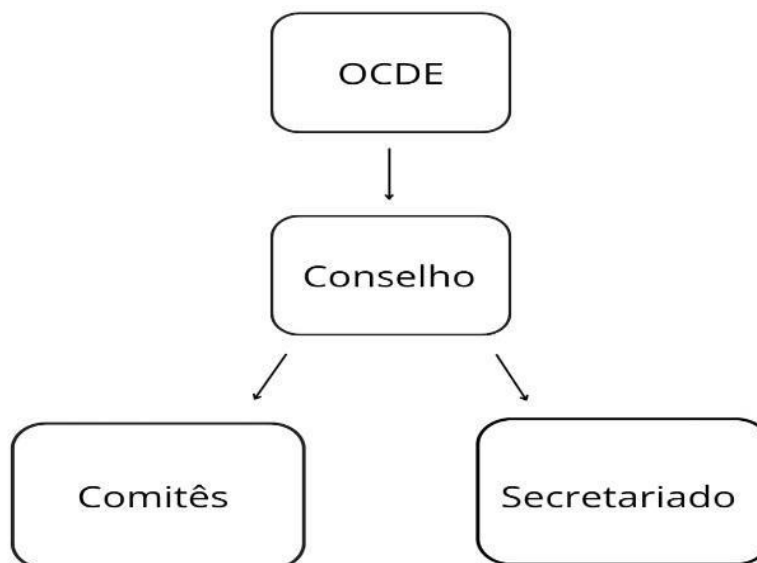
Logo, conforme destacam Tasquetto *et al.* (2023), a OCDE é caracterizada como uma entidade central na governança econômica global e uma “guardiã do capitalismo liberal”, dedicada a promover e monitorar economias capitalistas - como indicado nos primeiros artigos de sua carta constitutiva. Ao longo do tempo, a Organização tem contribuído significativamente para ampliar o alcance da ordem internacional liberal, difundindo normas e práticas alinhadas a seus princípios mesmo além do círculo restrito de membros originais. Desse modo, refletir sobre sua estrutura e método de atuação implica considerar esses elementos essenciais de sua constituição e identidade.

3.1.1 A estrutura organizacional

No que se refere à sua estrutura e organismos internos, a direção da OCDE está fundamentada sobre três pilares: o Conselho (*Council*), o Secretariado (*Secretariat*) e os diversos Comitês (*Committees*). A forma de organização e atuação está especificada nos artigos da Convenção da OCDE e nas Regras de Procedimento da Organização (*Rules of Procedure of*

the Organisation) que foram adotadas pelo Conselho desde a sua criação em 1961 e tem sido atualizada desde então. As línguas oficiais de trabalho da OCDE são o francês e o inglês. Com base na figura abaixo, é possível identificar o mecanismo de funcionamento da Organização:

Figura 2 - Estrutura da OCDE



Fonte: elaborado pela autora, baseado em OECD (2025a).

O Conselho é o principal órgão de tomada de decisão da organização. Constituído por um representante de cada membro e da Comissão Europeia, fornece as diretrizes com relação às atividades da OCDE, estabelecendo instrumentos legais e orçamento anual do grupo. Reúne-se regularmente para discutir os principais trabalhos da Organização, compartilhar preocupações e tomar decisões por consenso. Uma vez por ano, o Conselho da OCDE se reúne para a Reunião do Conselho Ministerial, com chefes de governo e ministros das Relações Exteriores dos países membros para monitorar e definir prioridades da organização (OECD, 2025a)

Já os Comitês, produzem estudos setoriais que subsidiam processos de tomada de decisão do Conselho conforme instruções recebidas do próprio Conselho. No total, a organização conta com cerca de 300 Comitês, grupos de Trabalho (*working groups*) e grupos especiais (*Expert Groups*), com atuação em áreas diversas e composta por representantes dos países membros e de não membros convidados (Gullo; Thorstensen, 2018).

É no âmbito dos Comitês que a OCDE solicita que sejam identificadas “melhores

práticas”. É também nos Comitês que as revisões por pares (*peers reviews*) exercem seu papel, ou seja, servem para identificar progressos, lacunas, dificuldades enfrentadas pelo país, e observância aos princípios legais da organização. Os participantes do comitê são de países membros e parceiros e representam órgãos estaduais, empresas e sociedade civil. Cerca de 40.000 pessoas participam das reuniões todos os anos. Algumas discussões podem evoluir para negociações nas quais todos os países da OCDE definem e seguem regras globais comuns (Gullo; Thorstensen, 2018)

O Secretariado é responsável pela execução dos trabalhos da OCDE. Suas atividades são coordenadas pelo Secretário-Geral, assessorado por um ou mais Secretários-Gerais Adjuntos, que também são responsáveis por conduzir as atividades do Conselho. Sua equipe total deve contabilizar aproximadamente 3.300 funcionários especializados, dentre economistas, advogados, cientistas e profissionais de outras áreas. Cada Diretoria do Secretariado serve e auxilia um ou mais Comitês. O secretariado possui escritórios em Paris (França- sede da Organização) Berlim (Alemanha), Cidade do México (México), Tóquio (Japão) e Washington (Estados Unidos) (OECD, 2025a).

Quanto aos instrumentos legais produzidos pela Organização, a OCDE atualmente dispõe de um conjunto normativo diversificado, compreendendo: decisões, recomendações, declarações, acordos internacionais e entendimentos, os quais se encontram catalogados em dezessete áreas temáticas distintas. Atualmente, a OCDE possui um *corpus* jurídico composto por 270 instrumentos normativos⁷², que conformam coletivamente o marco regulatório da Organização (OECD, 2025b). Conforme estabelece o Artigo 5º de seu Convênio Constitutivo, somente as decisões detêm força vinculante para os Estados-membros, constituindo-se na categoria normativa menos numerosa - em nítido contraste com as recomendações, que representam o tipo de ato mais recorrente no âmbito da Organização. A implementação desses instrumentos obedece a uma estrutura organizacional complexa, desenvolvida em camadas e etapas diferenciadas, que compreende:

Quadro 5 - Instrumentos legais da OCDE

Tipos de Instrumentos Legais	Objetivos
Decisões (<i>Decisions</i>)	São instrumentos juridicamente vinculantes para todos os membros que não tenham se absterido no momento de sua adoção. Os membros são obrigados a implementá-las, devendo adotar as medidas necessárias para assegurar seu

72 “*OECD Legal Instruments*” (OECD, 2025b).

	cumprimento. Exemplos: Código de Liberalização de Movimentos de Capitais e o Código de Liberalização de Operações Correntes Intangíveis.
Recomendações (<i>recommendations</i>)	Não são juridicamente vinculantes, mas, na prática, possuem grande força moral como representação da vontade política dos membros, havendo grande expectativa de que os membros farão o máximo possível para implementá-las plenamente. Exemplo: Recomendação sobre a Integridade Pública.
Declarações (<i>Declarations</i>)	Consistem em textos solenes que estabelecem compromissos políticos sob a forma de princípios gerais ou objetivos de longo prazo. Apesar de não constituírem atos formais da Organização nem possuírem força vinculante, são observadas pelo Conselho da OCDE, cabendo ao órgão responsável monitorar sua aplicação. Exemplo: Declaração de Paris sobre a Eficácia da Ajuda.
Acordos internacionais (<i>international agreements</i>)	São instrumentos jurídicos da OCDE negociados e concluídos no âmbito da Organização, juridicamente vinculativos para as partes. Exemplo: Erosão da base tributária e transferência de lucros (BEPS).
Entendimentos (<i>arrangement, understanding and others</i>)	São instrumentos que foram concluídos no âmbito da Organização, a partir de suas regras, ao longo do tempo, e são juridicamente vinculantes. Exemplo: Princípios comuns sobre transporte marítimo.

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em OECD (2025b).

Dentre os diversos tipos de instrumentos, predominam em quantidade numérica as Decisões e Recomendações. Conforme mencionado, “[...] as Decisões e os Acordos Internacionais possuem natureza jurídica vinculante. Os demais, embora não sejam definidos como juridicamente vinculantes, são considerados possuidores de força moral.” (Gullo; Thorstensen, 2018, p.13). O trabalho da OCDE baseia-se no monitoramento contínuo de eventos nos países membros, bem como fora da área da OCDE, e inclui projeções regulares de

desenvolvimentos econômicos de curto e médio prazo. O Secretariado da OCDE coleta e analisa dados, os comitês discutem a política referente a essas informações, o Conselho toma decisões e, em seguida, os governos implementam recomendações. Vale ressaltar que a elaboração desses instrumentos está prevista nos artigos 5º, 6º e 7º da Constituição da OCDE, que estabelece o direito de cada membro a um voto em sua definição (Gullo; Thorstensen, 2018).

Em síntese, segundo Woodward (2009), a Organização opera por meio das seguintes etapas: 1) Coleta de informações sobre temas de interesse comum em determinada área, solicitada pelo Conselho para o cumprimento das tarefas da OCDE; 2) Análise dos dados pelo Secretariado, com o intuito de identificar pontos sensíveis, aspectos relevantes e outros temas correlatos, além do aprofundamento da questão a ser desenvolvida; 3) Debates sucessivos nos Comitês entre seus membros para examinar os problemas, compartilhar informações e trocar experiências nacionais; 4) Definição, por parte dos países, de suas posições nacionais sobre o tema em questão, visando à tomada de decisões quanto a propostas de soluções e padrões de melhores práticas para políticas relacionadas ao problema tratado; 5) Implementação das decisões pelos países; e 6) Realização de revisões por pares (*peer review*), para monitorar e avaliar a implementação de suas decisões (Woodward, 2009).

Embora a Organização não tenha poder formal, no sentido de que suas recomendações não são obrigatórias, a OCDE exerce influência sobre as políticas tanto de países membros quanto de países não membros. O consenso é a regra básica de seu processo decisório (Clifton; Díaz-Fuentes, 2014). Ao contrário de outras OIs como a Organização Mundial do Comércio (OMC), a implementação de regulamentos aprovados na organização não prevê mecanismo formal de *enforcement*, dá-se pela vigilância multilateral, acompanhamento e monitoramento entre pares, que possuem interesses comuns no alcance de resultados. Para Conzelmann (2023), a transparência das informações (entre os membros) é um dos princípios basilares da OCDE e o que a diferencia de outras Organizações Internacionais criadas no pós Segunda Guerra. Conforme será exposto na próxima subseção, o país tem suas políticas e dados estatísticos avaliados pelos demais membros por meio da revisão por pares. Assim, o incentivo para adotar políticas públicas recomendadas pela Organização não resulta de sanções ou de decisões de um tribunal arbitral. Em vez disso, opera o mecanismo de *peer pressure*, entendido por muitos analistas como uma forma de *soft power* da Instituição, por estar relacionado à sua habilidade de convencer seus pares a adotarem políticas congruentes com seus ideais (Mahon; McBride, 2008; Woodward, 2009; Conzelmann, 2023; Davis, 2023).

Além dos temas de política e economia originalmente tratados na sua constituição, a

OCDE abarca, hoje, estudos, análises e estabelecimento de instrumentos legais em diversas áreas temáticas como:

Tabela 2 - Temáticas abordadas na OCDE

Temas	
Agricultura e Pescas	Indústria e empreendedorismo
Suborno e Corrupção	Inovação
Segurança Química e Biossegurança	Seguro e Pensões
Concorrência	Internet
Governança Corporativa	Investimento
Desenvolvimento	Migração
Economia	Governança Pública
Educação	Desenvolvimento regional, urbano e rural
Emprego	Reforma Agrícola
Meio Ambiente	Ciência e Tecnologia
Finanças	Questões Sociais e de bem-estar
Crescimento Verde e Desenvolvimento sustentável	Taxação
Saúde	Comércio

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em OECD (2025c).

O amplo leque de temas abordados evidencia a capacidade de articulação da Organização e sua versatilidade em tratar assuntos diversos e inter-relacionados, integrando-os à agenda de desenvolvimento e crescimento tanto dos membros quanto dos parceiros não membros. Nesse contexto, a OCDE consolida-se como um centro de referência para a elaboração de normas e regras aplicáveis a múltiplas áreas, fortalecendo sua imagem como uma instituição que promove a harmonização e o desenvolvimento de boas práticas de governança. A maioria dos membros da OCDE, em especial seus fundadores, é composta por países desenvolvidos, o que conferiu à Organização a reputação de “clubes dos países ricos”. No entanto, com a adesão posterior de nações consideradas emergentes a partir dos anos 1990- como México e Coreia do Sul- e em virtude de seu papel na formulação de diretrizes para políticas públicas voltadas ao fomento do desenvolvimento, ao crescimento econômico e ao bem-estar social, a OCDE passou também a ser reconhecida como o “clubes das melhores práticas”.

3.2 A singularidade da OCDE entre as Organizações Internacionais

Diferentemente de outros arranjos multilaterais concebidos no pós-Segunda Guerra Mundial - como FMI, Banco Mundial e ONU -, a OCDE é considerada uma organização peculiar. Trata-se de um organismo complexo, um híbrido entre *think tank*, repositório de conhecimento e “clube” dedicado à formulação de estratégias e à coordenação de políticas entre os países membros (Sanchez, 2008). Tais particularidades podem ser resumidas em dois aspectos: 1) seus métodos, baseados na revisão por pares (*peer review*) e em mecanismos de expertise e indicadores; e 2) sua seletividade em relação à membresia. Em razão dessas características *sui generis*, a OCDE tem exercido importante influência⁷³ no sistema internacional como um todo, com reflexos em outras Organizações Internacionais e, principalmente, nas políticas internas dos Estados (membros e não-membros).

O primeiro aspecto refere-se aos métodos de atuação da OCDE, que se distinguem pela sua natureza atípica no âmbito das Organizações Internacionais. Seu mecanismo central – a revisão por pares (*peer review*) – atribui à Organização um perfil singular, conforme argumentam Mahon e McBride (2008). Esse mecanismo contribui, em grande medida, para o êxito da OCDE na formulação de normas, regras e padrões em diversas áreas, tais como educação, corporativismo, digitalização, comércio, investimento, tributação, meio ambiente e legislação trabalhista.

De acordo com a OECD (2002a), a revisão por pares consiste na análise e avaliação do desempenho de um país por outros membros, com o objetivo de auxiliar o Estado avaliado a adequar suas políticas públicas às melhores práticas e princípios estabelecidos. Esse método é conduzido de forma consensual, baseado na confiança mútua entre as partes, e tende a criar, por meio da avaliação recíproca, um sistema de responsabilidade compartilhada. Dessa forma, o processo de revisão por pares divide-se em três etapas principais: 1) a fase *preparatória*, que inclui a análise de dados e documentos obtidos por meio de um questionário preenchido pelo país avaliado; 2) a fase de *consulta*, que envolve diálogos com autoridades, empresários e sociedade civil, além da elaboração de um relatório contendo análises e recomendações; e 3) a

73 Segundo Mello (2020), a OCDE tem frequentemente desempenhado o papel de fórum informal e exclusivo de pré-negociação entre países desenvolvidos, de normas e padrões que só posteriormente são submetidos a processos de negociação mais institucionalizados e universais em outras instituições. Embora nem sempre tenha sido o próprio *locus* da universalização das normas acordadas por seus membros, ela desempenhou um papel crucial na seleção das questões que deveriam fazer parte da agenda de governança internacional, bem como na definição do conteúdo específico das regras a serem adotadas da perspectiva de um país desenvolvido. Especialmente na década de 1980, quando os chamados “novos temas” foram incorporados às negociações do GATT.

fase de *avaliação*, na qual os resultados são discutidos em uma sessão de sabatina e o relatório final é aprovado (OECD, 2002a).

Conzelmann (2023) ressalta que esse mecanismo foi herdado de sua predecessora, a OECE, organização que exigia de seus membros a apresentação de relatórios sobre desenvolvimentos econômicos e medidas de liberalização comercial, bem como o envio de equipes de especialistas a países em crise— como ocorreu durante a crise do balanço de pagamentos de 1950-51 na Alemanha. Foi no âmbito do Comitê de Revisão Econômica e de Desenvolvimento (EDRC, sigla em inglês) que surgiu o primeiro exemplo da moderna revisão por pares em seu contexto. Para o autor, as revisões por pares podem gerar efeitos por meio de dois mecanismos distintos. O primeiro diz respeito à aprendizagem das administrações nacionais sobre as “melhores práticas internacionais”. Esse mecanismo se concretiza quando servidores de diversas áreas do Poder Executivo participam tanto da revisão de seu próprio país quanto dos preparativos para avaliar outras nações, constituindo um canal relevante para a formulação e o aprimoramento de políticas domésticas. O segundo mecanismo está associado à expectativa de “não conformismo”, materializada na pressão exercida pelos pares para que o Estado avaliado modifique suas políticas. Diante disso, os Estados podem sentir-se compelidos a adotar as recomendações ou exigências apresentadas. Conzelmann (2023) ressalta ainda que “[...] se houver publicidade suficiente em torno da revisão, os parlamentos, as organizações da sociedade civil e a mídia podem ampliar esse efeito, exercendo pressão pública sobre os Estados “ (p. 107, tradução nossa).⁷⁴

Sendo assim, as revisões por pares da OCDE também operam como um mecanismo de *peer pressure* ao combinar elementos de reputação, conformidade normativa e competição estratégica. Embora não sejam coercitivas formalmente, elas criam incentivos e constrangimentos sociais que moldam o comportamento dos Estados de maneira semelhante à pressão de grupos em contextos sociais (Kranke, 2023). Ou seja, as propostas estabelecidas no processo da revisão por pares não assumem a forma de instrumentos juridicamente vinculantes, mas é um meio de persuasão “brando” que pode funcionar como impulsionador para os governos promoverem mudanças e se adequar a padrões estabelecidos.

Além da revisão por pares, a OCDE distingue-se por sua significativa influência, sustentada em mecanismos de expertise e indicadores. Tais instrumentos derivam de amplas redes de pesquisa que congregam acadêmicos, formuladores de políticas públicas, representantes diplomáticos e especialistas setoriais, viabilizando a produção de conhecimento

74 “[...] If there is sufficient publicity surrounding the review, parliaments, civil society organizations and the media can magnify this effect by exerting public pressure on States.”

consensual e a difusão de uma “linguagem comum” para reformas (Eccleston, 2011). Essa modalidade de governança *soft*- alicerçada na persuasão e na disseminação de ideias- opõe-se a modelos *hard*, que operam mediante imposição de obrigações legais ou coerção regulatória (Sanchez, 2008; Woodward, 2009; Carroll e Kellow, 2011; Davis, 2023).

Como destaca Kranke (2023), o *benchmarking* ilustra essa dinâmica. Trata-se de uma prática de conhecimento político comparativo, empregado tanto na análise de Estados membros quanto de não membros da Organização. Segundo o autor, a OCDE consolidou-se como uma “produtora ávida de benchmarks”, utilizando-os para quantificar indicadores, estabelecer classificações e hierarquizar desempenhos nacionais. Um exemplo⁷⁵ paradigmático é o *Programme for International Student Assessment* (PISA, sigla em inglês), que avalia sistemas educacionais mediante testes padronizados e rankings, catalisando reformas em diversos países. Outro caso relevante é o *OECD FDI Regulatory Restrictiveness Index* (FDIRRI, sigla em inglês), métrica que mensura a abertura econômica a investimentos estrangeiros, fomentando a liberalização por meio de comparações transnacionais.

Em essência, o *benchmarking* consiste na comparação sistemática entre entidades, como países ou instituições, com o objetivo de identificar melhores práticas e fomentar reformas. Segundo Kranke (2023), o *benchmarking* da OCDE caracteriza-se por três dimensões fundamentais. A primeira é a *precisão metodológica*, baseada em indicadores quantitativos padronizados que transformam normas políticas em metas mensuráveis, como demonstram o PISA⁷⁶ e o FDIRRI. A segunda dimensão envolve o “*blaming* e *shaming*” reputacional, decorrente da divulgação pública de rankings comparativos que expõem desempenhos insatisfatórios e geram pressão por mudanças. Por fim, a terceira dimensão corresponde à exigência de *accountability*, que se manifesta quando os países precisam justificar resultados abaixo do esperado e implementar ajustes para melhorar suas posições, reforçando assim a transparência e a responsividade política.

Tradicionalmente, a OCDE é reconhecida por sua governança “suave” (*soft*), uma vez que não exerce controle coercitivo mediante condicionalidades de empréstimos ou instrumentos regulatórios. Contudo, conforme argumenta Kranke (2023), a Organização pode ser considerada “menos branda” do que habitualmente se pressupõe. Para o autor, “[...] ao utilizar

75 Outros exemplos são: o *Government at a Glance* que avalia a eficiência do setor público, influenciando reformas administrativas em vários países ao destacar gaps de desempenho; e o *Better Life Index* que redefine parâmetros de bem-estar, influenciando agendas políticas ao incorporar dimensões como saúde, educação e meio ambiente (Kranke, 2023).

76 Kranke (2023), cita o exemplo do caso da Alemanha - conhecido como ‘PISA Shock’ – que ilustra o impacto dos benchmarks da OCDE. Os resultados iniciais do PISA em 2000 não apenas provocaram um intenso debate público, mas também impulsionaram significativas reformas no sistema educacional do país.

essas ferramentas baseadas em indicadores quantitativos, classificações e rankings para aferir o desempenho do Estado, a OCDE possui um caráter *harder soft*” (Kranke, 2023, p.116, tradução nossa).⁷⁷ Isso ocorre porque os mecanismos de monitoramento e controle institucionalizados na OCDE, em virtude de seu caráter potencialmente sancionatório, conferem maior efetividade tanto às recomendações quanto aos demais compromissos formalmente não vinculantes.

Com esse modo de atuação a OCDE apresenta-se como um ator que permanece livre de controvérsias políticas e ideológicas. Para Hadjiisk (2023), a forma como a OCDE opera, é frequentemente entendida como um indicativo de que ela pretende permanecer distante de pressões ideológicas ou partidárias em seus esforços para promover as melhores práticas:

A apresentação oficial da OCDE, alinhada com sua imagem pública, enfatiza sobretudo o rigor e a objetividade de seus dados e análises... Isso ecoa a representação dominante da OCDE na mídia como uma fonte neutra. Por não dispor dos mesmos instrumentos vinculantes que, por exemplo, a UE (ferramentas legais supranacionais) ou o Banco Mundial (BM) (condicionalidade dos empréstimos), a OCDE pode parecer uma organização especializada, cujo alcance depende não de relações de poder, mas da credibilidade atribuída à sua produção analítica (Hadjiisk, 2023, p.50, tradução nossa).⁷⁸

Por meio dessas características, ao descrever suas práticas e metodologia de trabalho como "livres de restrições diplomáticas" e de "temporalidades políticas/eleitorais", a OCDE não apenas influencia seus países membros, mas também se aproxima de nações não integrantes e diversos órgãos multilaterais (Hadjiisk, 2023). Não obstante essa aparente tecnicidade, tal discurso oculta as dimensões políticas inerentes ao *modus operandi* da Organização, que surgiu no contexto da Guerra Fria e chegou a ser denominada “OTAN econômica” por atender aos interesses geopolíticos do bloco ocidental, sobretudo dos Estados Unidos. Além disso, reflete os interesses econômicos de grupos dominantes nos países membros, uma vez que, nas palavras de Hadjiisk (2023), a OCDE promove uma visão “economicista”⁷⁹ das políticas públicas, aplicando lógicas de mercado a áreas tradicionalmente não econômicas, como educação, saúde

77 “I characterize its quantitative indicators, classifications and rankings for benchmarkings as tools of *harder soft* governance.”

78 “The OECD official presentation, which is consistent with its public image, chiefly emphasises the rigour and objectivity of its data and analyses... This echoes the dominant public representation of the OECD in the media as neutral source. Because it does not have at its disposal the same kind of binding instruments as, for example, the EU (supranational legal tools) or the World Bank (WB) (conditionality of the loans), the OECD may look like an expert organisation, whose reach depends not on power relations but on the credit given to its analytical output.”

79 Segundo Eccleston (2011), Gayon (2017) e Hadjiisk(2023), o peso do Departamento Econômico tem levado a OCDE a aplicar uma racionalidade de mercado a quase todos os seus domínios institucionais. Duas publicações desse departamento tornaram-se particularmente relevantes como prescrições de políticas macroeconômicas e estruturais: 1) *The OECD Economic Outlook*; e 2) *Going for Growth*.

e governança pública. Seu secretariado, majoritariamente composto por economistas liberais, influencia diretamente as recomendações políticas, evidenciando uma inclinação por práticas ortodoxas alinhadas às demandas de mercado.

Outro aspecto que contribui para a singularidade da Organização reside em sua composição seletiva, a qual, como mencionado anteriormente, encontra-se atualmente restrita a 38 membros - majoritariamente países de alta renda. A lógica subjacente a essa seletividade fundamenta-se na convergência de valores e objetivos de políticas públicas, ou seja, na constituição de um quadro de membros com afinidade ideológica (*like-mindedness*) (Sanchez, 2008; Clifton & Fuentes, 2011a; Mello, 2020). Atualmente, a Organização estabelece critérios para avaliar o grau de afinidade, baseando-se em parâmetros fundamentais - como economia de mercado e respeito a princípios democráticos - e em outros parâmetros relevantes, tais como governança, respeito aos direitos humanos e observância do acervo normativo da Organização. De acordo com Godinho (2018, p. 71):

Embora o critério centrado em princípios democráticos não tenha sido codificado no Convênio da OCDE (e tenha sido objeto de aplicação irregular na trajetória da Organização), o documento chega a assinalar que ‘a afinidade de princípios (valores amplamente compartilhados) é importante nesse aspecto, pois apenas países onde os princípios democráticos estão profundamente arraigados nas crenças e valores da população e fundamentados em legislação e regras formais estão em condições de agregar valor significativo ao processo de aprendizagem por pares da OCDE’.

Apesar de atualmente priorizar democracias consolidadas, a OCDE teve entre seus membros fundadores países com regimes autoritários, como Portugal sob Salazar e a Espanha franquista. Ademais, a admissão, nos anos 1990, de nações do Leste Europeu e do México demonstra que reformas democráticas incompletas foram toleradas quando compensadas por liberalização econômica e alinhamento estratégico⁸⁰ (Davis, 2023). Essa ambiguidade histórica evidencia que o seu critério de seleção possui dimensões geopolíticas: além de exigir democracia e economia de mercado, a OCDE prioriza países alinhados com os valores ocidentais, “[...] especialmente aqueles com estreitos laços com os EUA e Europa, a partir de afinidades em votações na ONU e participação em alianças como a OTAN” (Davis, 2023, p. 20, tradução nossa).⁸¹ Segundo a autora, essa exclusividade não se baseia apenas em benefícios funcionais, mas também em *status* e reputação internacional devido ao seu processo de entrada

80 México: liberalização comercial via NAFTA, e países do Leste Europeu com os programas PIT, conhecidos como “terapias de choque”, devido ao processo acelerado de transição pós-comunista para economias de mercado.

81 “The organization had its origins within the effort to use economic cooperation to build cohesion in the Western Alliance and all NATO members joined the OECD.”

altamente complexo e multifacetado.

Esse caráter seletivo será detalhado na próxima subseção, a qual aborda o procedimento de adesão à OCDE. Tal processo exige dos candidatos um compromisso abrangente com os instrumentos legais da Organização, o que implica a realização de reformas domésticas profundas – notadamente na esfera da liberalização econômica, com a redução de barreiras comerciais, a modernização de marcos regulatórios e a adoção de políticas de transparência. Essas exigências envolvem negociações complexas, tanto com a OCDE quanto no plano interno, já que a adesão mobiliza atores políticos e econômicos dos países candidatos. Em outras palavras, a incorporação às normas da OCDE acarreta custos políticos e econômicos significativos, o que exige um alinhamento progressivo entre interesses nacionais e as exigências técnicas da Instituição. Como será demonstrado, essa seletividade tornou-se mais flexível a partir dos anos 1990, com a entrada de países em desenvolvimento. No entanto, a OCDE mantém seu rigor e seu caráter de clube exclusivo, onde a afinidade ideológica e o valor simbólico da membresia são tão relevantes quanto os benefícios práticos da cooperação.

3.2.1 O processo de adesão

Até o início dos anos 2000, a OCDE não dispunha de planos ou diretrizes claramente estabelecidos para a adesão de novos membros, baseando-se apenas na Carta de Convenção, a qual permitia ao Conselho convidar qualquer país a integrar a Organização, desde que houvesse consenso entre os membros. Nesse período, o Conselho exercia certa discricionariedade, estabelecendo critérios e procedimentos de forma *ad hoc*, embasados em propostas dos membros e em discussões informais com os candidatos e com o Secretário-Geral da OCDE (Godinho, 2018).

No início do século XXI, ocorreu uma mudança nessa prática, quando o Conselho começou a sistematizar a ampliação de membros, criando procedimentos formais de adesão a partir do estabelecimento do “Relatório Noboru”, em 2004, com o objetivo de definir parâmetros para a entrada, baseados em critérios fundamentais: 1) *like-mindedness* (convergência de valores); 2) relevância econômica global; e 3) garantia de benefícios mútuos (Godinho, 2018). Dessa forma, para a Organização, o futuro membro deve compartilhar valores comuns, previamente mencionados, ancorados na democracia, no Estado de Direito e nos princípios de uma economia de mercado. O processo de adesão à OCDE é complexo, extenso e minucioso, uma vez que o candidato precisa demonstrar um elevado grau

de compatibilidade institucional com os Estados membros.

O país que aspira ingressar na OCDE deve, inicialmente, estabelecer discussões sobre sua possível adesão, com o objetivo de obter consenso entre os Estados-membros para receber um convite formal. Essa etapa inicial não se resume a uma mera formalidade, mas envolve um conjunto de decisões políticas, incluindo articulações domésticas para fortalecer o pleito e diálogos diplomáticos com os membros da Organização. Vale ressaltar que a solicitação formal pode ser feita por iniciativa do próprio país candidato ou por convite do Conselho, mediante a apresentação de uma carta de intenção. Uma vez submetida a carta, o Conselho da OCDE avalia o pedido e, caso aprovado, o país torna-se oficialmente um candidato à adesão (OECD, 2017).

Após a concordância do Conselho em iniciar o processo, o Secretário-Geral elabora um *roadmap* (roteiro) específico para o candidato, seguindo as diretrizes estabelecidas no documento “Diretrizes para Consideração de Possíveis Novos Membros” de 2017 (*Framework for the Consideration of Prospective Members*).⁸² Conforme esse documento, os *roadmaps* são estruturados em seis componentes principais: 1) descrição geral do processo, com as etapas previstas para o país candidato; 2) lista dos comitês participantes e metodologia de avaliação proposta por cada um; 3) cronograma de reuniões, ajustado conforme a disponibilidade de informações sobre o progresso do candidato; 4) análise preliminar pelo Secretariado, identificando áreas específicas que demandam adequação; 5) detalhamento das etapas formais obrigatórias para conclusão do processo; e 6) indicação dos recursos necessários, geralmente sob responsabilidade do país candidato.

Neste roteiro⁸³, até 25 comitês de especialistas da OCDE participam de uma série de discussões técnicas com o objetivo de chegar a um acordo sobre recomendações sobre como o país pode se alinhar melhor com os padrões da Organização (OECD, 2025d). Consequentemente, os comitês e órgãos subsidiários, avaliam a disposição e a capacidade do país-candidato em cumprir as obrigações e considera o grau de conformidade de suas políticas nacionais com instrumentos e padrões da OCDE (Brasil, 2021). Em seguida, o possível membro deve apresentar documento intitulado “Memorando Inicial” em que se posiciona sobre cada instrumento legal da OCDE, explanando como pretende proceder para se adaptar ao conjunto dos regulamentos estipulados, como também aos avanços alcançados (Brasil, 2021).

⁸² Cumpre destacar que este documento ainda está vigente. Até o momento, não há uma nova publicação com diretrizes para potenciais membros.

⁸³ O Conselho pode alterar o roteiro a qualquer momento e consultar outros comitês, se necessário (OECD, 2025d).

No *roadmap* de adesão⁸⁴, o país candidato deve submeter informações detalhadas aos Comitês da OCDE e responder às recomendações apresentadas. Essa fase é crucial, pois os Comitês conduzem revisões técnicas exaustivas para avaliar o alinhamento do candidato com os padrões e práticas da Organização. Concluída a análise, os Comitês emitem uma opinião formal ao Conselho da OCDE, a qual—juntamente com outros elementos relevantes—servirá de base para a decisão final, que deve ser tomada por unanimidade (Brasil, 2021; OECD, 2017). Uma vez aprovado pelo Conselho, o país candidato formaliza sua intenção de adesão mediante a assinatura do “Acordo de Adesão à Convenção da OCDE”. Em seguida, o acordo é encaminhado ao Congresso do país, onde deve ser aprovado conforme os procedimentos legislativos internos. Após a aprovação parlamentar, o texto é ratificado pelas autoridades competentes e, finalmente, depositado junto à OCDE. Esse ato consolida o ingresso do país à Organização, fazendo com que ele assuma todos os direitos e obrigações inerentes ao status de membro (Brasil, 2021; OECD, 2017).

Tal adesão pressupõe a aceitação integral, por parte dos novos membros, do cumprimento de obrigações jurídicas vinculantes. Atualmente, a OCDE possui 270 instrumentos normativos que os países candidatos devem internalizar e observar de forma contínua para garantir sua conformidade. Como destacam Tasquetto *et al.* (2023), a Organização exige a implementação de reformas estruturais por parte dos candidatos, atuando como um “catalisador de reformas domésticas”. Nesse processo, as revisões de políticas pelos pares transcendem a mera divulgação de diretrizes, promovendo a adoção efetiva de políticas alinhadas aos padrões da OCDE e verificando sua compatibilidade com os instrumentos da Organização. Consequentemente, o processo de adesão tende a ser notavelmente extenso, podendo prolongar-se por anos⁸⁵. Essa morosidade decorre não apenas da complexidade técnica das reformas exigidas, mas também da necessidade de articulações políticas domésticas - tanto no âmbito governamental, com a existência de lideranças comprometidas com o ingresso, quanto no plano societal, particularmente mediante o apoio de setores estratégicos como o empresariado (Mahon; McBride, 2008; Carrol; Kellow, 2011).

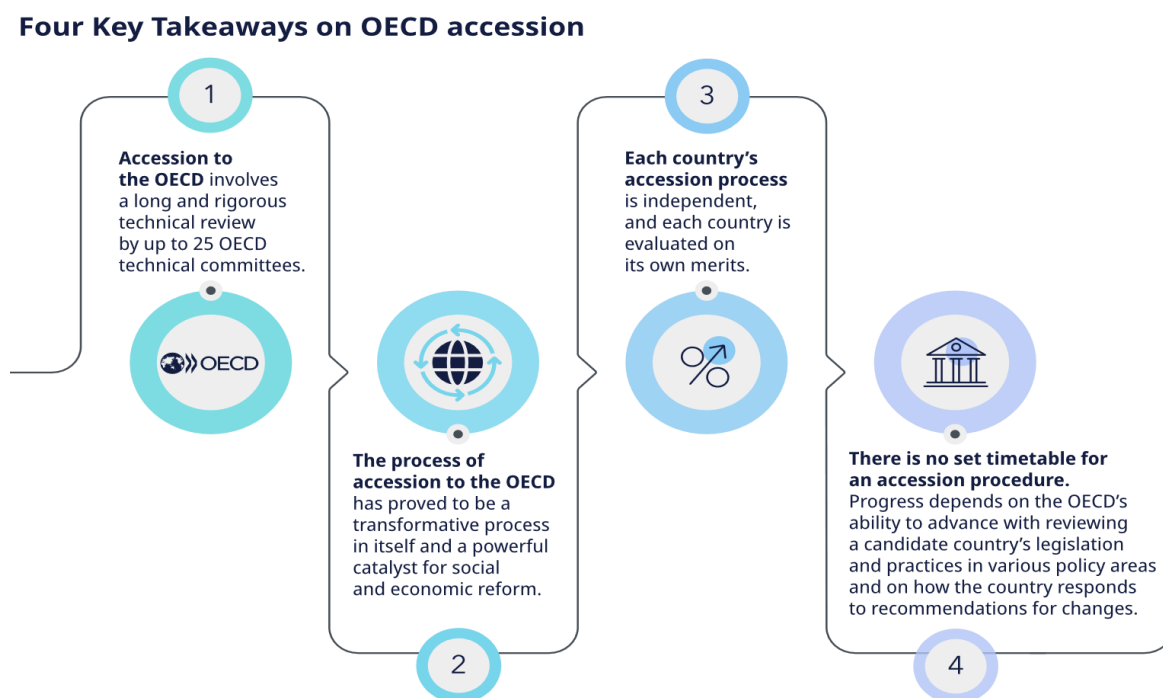
Em sua plataforma, a OCDE ressalta que não há um prazo pré-definido para o processo de adesão, uma vez que este depende de dois fatores centrais: 1) a capacidade da Organização

84 Para Leimgruber e Schmelzer (2023), embora o roteiro de adesão apresente um caráter técnico, aspectos cruciais do processo negociador - como concessões políticas e disputas relacionadas aos critérios de ingresso - não são devidamente explicitados nos documentos oficiais. Tais negociações estratégicas costumam ocorrer nos ‘bastidores’ do processo, complementando as diretrizes formalmente estabelecidas nos relatórios institucionais.

85 Exemplos: Costa Rica (2015 a 2021) e Colômbia (2013 a 2020).

de avaliar a legislação e as práticas do país candidato em múltiplas áreas temáticas; e 2) a efetividade das respostas do país às recomendações de reformas propostas pela OCDE. A imagem a seguir sintetiza as etapas desse processo de ingresso:

Figura 3 - Quatro pontos-chave do processo de adesão à OCDE



Fonte: OECD (2025d).

No contexto desse amplo quadro normativo, as políticas econômicas assumem um papel central no processo de adesão. Para tanto, a integração à OCDE exige a implementação de reformas estruturais abrangentes, incluindo medidas de liberalização econômica– tais como a garantia de tratamento equânime entre empresas nacionais e estrangeiras, a promoção da transparência e o fortalecimento da governança corporativa. Por essa razão, durante as negociações de ingresso, os Ministérios da Fazenda – ou órgãos equivalentes, como o da Economia ou das Finanças – assumem uma função-chave na condução dessas tratativas (Tasquetto *et al.*, 2023). Essa exigência encontra-se formalmente delineada no documento referente a potenciais membros, o qual estabelece os instrumentos legais essenciais – vinculados aos padrões de governança econômica e pública– necessários para demonstrar a adoção dos valores e práticas da OCDE (OECD, 2017). Desse modo, ainda que a Organização disponha de um extenso acervo normativo, as regras relacionadas às políticas econômicas constituem-se como referenciais prioritários para os países candidatos:

Quadro 6 - Instrumentos-Chave de Governança Pública e Econômica para Países Candidatos à Adesão

Características	Instrumentos Legais
Economia de mercado baseada em regras	1) Comprovação de avanços na adesão à Declaração sobre Investimento Internacional e Empresas Multinacionais 2) Revisão de Política de Investimento concluída, demonstrando progressos no âmbito do Quadro Político para Investimento (<i>Policy Framework for Investment</i>) 3) Evidências de progresso rumo à adesão à Convenção sobre o Combate ao Suborno de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais 4) Conformidade com os Princípios de Governança Corporativa da OCDE.
Transparência fiscal e cooperação internacional	1) Participação no Fórum Global sobre Troca de Informações e Transparência para Fins Fiscais 2) Participação na Estrutura Inclusiva sobre BEPS (Erosão da Base Tributária e Transferência de Lucros)
Sistema financeiro estável e transparente	1) Evidências de progresso na adesão ao Código de Liberalização de Movimentos de Capitais 2) Progressos na adesão ao Código de Liberalização de Operações Invisíveis Correntes
Acesso à informação	1) Conformidade com a Recomendação sobre Boas Práticas Estatísticas 2) Observância da Recomendação sobre Princípios para Formulação de Políticas de Internet

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em OECD (2017).

Além desses compromissos com reformas liberalizantes, a OCDE estabelece outras exigências para os candidatos à membresia, que abrangem:

1) aptidão institucional para sustentar o ingresso e honrar as obrigações decorrentes do associado; 2) participação ativa nos comitês temáticos da Organização, comprovada pelo status de participante, associado ou membro; 3) transparência de dados, evidenciada pelo fornecimento de informações nacionais para as principais publicações da Instituição; e 4) alinhamento estratégico, demonstrado pelo envolvimento construtivo em outras OIs, em consonância com os objetivos da OCDE (OECD, 2017). Em suma, o processo de adesão à OCDE é complexo e exigente. Para ser bem-sucedido, ele depende não apenas do aval da Organização e da conformidade com suas normas, mas também de fatores domésticos que

podem influenciar seu curso. Mudanças de governo, por exemplo, têm o potencial de reorientar a política externa dos candidatos, acelerando ou até mesmo suspendendo as tratativas. Tal complexidade decorre do fato de que o processo de ingresso na OCDE constitui o principal mecanismo para assegurar o compromisso e a coerência abrangente dos países membros com os padrões estabelecidos pela Organização.

3.3 A expansão de agendas e membros no século XXI

Conforme demonstrado no segundo capítulo, a partir do final dos anos 1990, as práticas neoliberais – até então vistas como solução para a regulamentação e o desenvolvimento das economias nacionais, bem como para o pleno funcionamento do mercado financeiro – passaram a enfrentar contestação crescente. Essa guinada reflete a influência ampliada que algumas dessas nações passaram a deter, a exemplo do protagonismo chinês. Como resultado, as políticas de órgãos tradicionais, liderados por economias avançadas – caso da OCDE –, começaram a ser cada vez mais postas em xeque quanto à sua real efetividade e benefícios. Diante disso, a hierarquia da economia mundial e a governança global – historicamente alicerçadas na liderança do Atlântico Norte – defrontam-se hoje com uma crise sistêmica, impulsionada pela redistribuição de poder e pela tendência à multipolaridade (Woods, 2023).

Neste cenário de mudanças, com a proeminência de atores para além do eixo ocidental que em 2002, com o documento “*Development is Back*,” a OCDE introduzia estudos relacionados a debates sobre desenvolvimento e cooperação como também sobre o papel da organização no século XXI:

A década de 1970 viu mudanças radicais no sistema internacional. Os eventos desse período marcam o início de transformações cujos efeitos ainda são sentidos hoje. A década revelou claramente as diferenças de interesse entre os países em desenvolvimento e os países da OCDE, refletidas em uma tensão considerável nas negociações internacionais. Na maioria dos casos, as posições adotadas pelo Centro não apoiavam as dos países em desenvolvimento, provocando tensões (...) no século XXI as perspectivas de crescimento de todas as partes estavam agora inextricavelmente ligadas, e o reconhecimento desse fato abriu caminho para novas formas de cooperação internacional (OECD, 2002b, p.18. tradução nossa).⁸⁶

86 “The 1970s saw radical changes in the situation of both Third World countries and wealthy countries. The events of this period mark the beginning of transformations whose effects are still being felt today. The decade clearly revealed the differences of interest between developing countries and OECD countries, which were reflected in considerable tension in international negotiations. In most cases, the positions taken by the Centre supported those of developing countries, provoking criticism from the Centre’s member countries... The future and the growth prospects of all parties were now inextricably linked, and recognition of this fact opened the way for new forms of international co-operation.”

No documento de 2002, a Organização demonstrava seu interesse em ampliar seus parceiros incluindo a sociedade civil e a comunidade empresarial para encontrar saídas de combate à corrupção. Além disso, o documento conclui que cabe à OCDE gerenciar sua herança intelectual considerando a diversidade de cada país, ocupando uma posição intermediária entre os países membros e o resto do mundo. “Sua missão continua sendo a estudar políticas aplicáveis aos países em desenvolvimento, baseando suas avaliações em sua própria pesquisa” (OECD, 2002, p.18, tradução nossa).⁸⁷

Foi a partir dessa nova percepção, que o tradicional CAD também passou por inflexão, em 2003 a OCDE promovia o Primeiro Fórum de Alto Nível sobre Eficácia da Ajuda⁸⁸ (*The First High Level Forum*) em Roma, que contou com a participação de 28 representantes de países parceiros do CAD e mais de 40 organizações ligadas ao desenvolvimento. A Declaração de Roma se propôs rever procedimentos e exigências requeridas pelos países doadores e promover também a complementaridade das respostas dos países parceiros aos mecanismos de monitoramento e avaliação dos projetos financiados, para tornar mais eficiente, portanto, os projetos de cooperação (Pereira, 2018).

Ainda assim, nas palavras de Godinho (2018), é o *Relatório Noboru*, elaborado em maio de 2004, a referência central para a narrativa da Organização sobre a sua adaptação institucional às mudanças estruturais na economia mundial. Desenvolvido pelo representante permanente do Japão junto à OCDE, o embaixador Seiichiro Noboru, o relatório tinha como objetivo analisar os impactos das políticas e as implicações da ampliação sobre a Governança da OCDE, além de estudos sobre a expansão da economia global. A partir deste relatório seus esforços começaram a ser estruturados em: 1) ampliar os processos de adesão; 2) fortalecer as relações com economias emergentes; 3) lançar programas regionais ou individuais de cooperação com outros países não membros e 4) ampliar os projetos para além da economia, como setores ligados a pobreza e a educação, por exemplo.

Tais movimentos ficaram mais evidentes a partir de 2006 com a eleição do novo Secretário-Geral Ángel Gurría que em seu primeiro ano de mandato estabeleceu duas decisões em consonância com Relatório Noboru: 1) a Resolução sobre Ampliação de novos membros e

87 “*Its mission remains to study policies applicable to developing countries, basing their assessments on their own research.*”

88 Sob o mesmo viés sobre a ‘eficácia da ajuda’, em 2008, representantes de países doadores, países em desenvolvimento e agências multilaterais reuniram-se com a presença de organizações da sociedade civil, como observadores, para estabelecer uma divisão de responsabilidades entre ‘doadores’ e ‘países em desenvolvimento’. Nesta declaração, foi reconhecido o papel da cooperação Sul-Sul na reforma sobre o campo da cooperação e desenvolvimento e o papel das organizações da sociedade civil como agentes fundamentais na promoção do desenvolvimento internacional (Agenda para a Ação de Acra, 2008).

2) o Engajamento com outras regiões do mundo. Paralelamente, a Organização implementou uma estrutura de governança adaptada, motivada pelo objetivo de gerenciamento eficaz do quadro de membros em possível expansão e do papel da OCDE na arquitetura global.

Desse modo, sob a gestão de Ángel Gurría, em contraste com os ciclos anteriores, “[...] os procedimentos de adesão neste século inscrevem-se na lógica de resgate da influência da OCDE em contexto de importância crescente dos países não membros no cenário internacional” (Godinho, 2018, p.125). O documento de “*procedimento geral para adesões futuras*” salientava a natureza preparatória de processos de adesão, com vistas a aumentar a convergência de políticas entre candidatos e membros da OCDE. Nesse contexto, ressaltava que os processos deveriam ser “dinâmicos e flexíveis” frente a diferentes países e circunstâncias, embora também objetivos e compatíveis com a tradição de padrões elevados na Organização.

Essa estratégia de ampliação e procedimento formal de adesão, foi aplicada pela primeira vez no caso do Chile (2010). Ao contrário das medidas impostas em países como México⁸⁹ na década de 1990, foram adotadas políticas mais flexíveis no que se refere aos ajustes macroeconômicos, além de incentivos que integraram políticas públicas que se referem a proteção de mulheres, a distribuição de renda, o combate a desigualdade e proteção do meio ambiente. De modo geral, os acordos sobre os termos de adesão têm compreendido reservas e exceções à aplicação de instrumentos da Organização, sobretudo no que tange aos dispositivos dos Códigos de Liberalização de Movimentos de Capitais e ao princípio de tratamento nacional na área de investimento, mas também abrangendo instrumentos em áreas como tributação, turismo, seguro e previdência privada (Godinho, 2018).

Entre 2007 e 2021, os procedimentos de adesão de oito países – Chile, Estônia, Israel, Eslovênia, Letônia, Colômbia (2013-2020), Costa Rica e Lituânia (2015-2021) – foram delineados nesse novo processo. De modo geral, os roteiros dos nove candidatos do período contemplaram exames em três frentes: 1) um núcleo central de doze comitês responsáveis pela avaliação da conformidade com os instrumentos da OCDE; 2) um núcleo de cinco a oito comitês encarregados de examinar políticas econômicas e outras políticas públicas em áreas menos cobertas por instrumentos legais da Organização; e 3) comitês adicionais, responsáveis pela análise das políticas do candidato em suas respectivas áreas de competência (Godinho, 2018).

Inicialmente, em 2007, o Conselho Ministerial da OCDE decidiu abrir discussões de

89 Na época, além das exigências normativas para o ingresso na OCDE, também se exigiu que o México se retirasse do G77. A Organização considerava que a participação em ambos os fóruns seria contraditória (Davis, 2023).

adesão com Chile, Estônia, Israel e Eslovênia, período em que a Rússia também foi convidada. No entanto, em março de 2014, o Conselho suspendeu indefinidamente o processo de adesão russa devido aos conflitos com a Ucrânia e à anexação da Crimeia (Davis, 2023). Vale ressaltar que a Rússia havia manifestado interesse formal em ingressar na organização já em 1996, após declaração do presidente Boris Yeltsin durante uma reunião do G7 em 1995. O objetivo era sinalizar uma aproximação com o Ocidente e consolidar as reformas econômicas. Contudo, em 2022, com a escalada da guerra russo-ucraniana, a OCDE encerrou definitivamente o processo de adesão da Rússia, fechando seu escritório em Moscou e suspendendo a participação do país em comitês (Davis, 2023).

Apesar das singularidades, as entradas do Chile⁹⁰, da Colômbia e da Costa Rica alinham-se a uma política externa focada em abertura comercial e fortalecimento de laços com os EUA e a União Europeia, utilizando acordos de livre comércio para se projetarem globalmente como economias de livre mercado. Já os países bálticos e ex-repúblicas soviéticas- Lituânia, Letônia e Estônia -, assim como a Eslovênia (ex-Iugoslávia), refletem o avanço de instituições ocidentais nessas regiões, com ingressos na OTAN e na UE em 2004. Por fim, Israel, mesmo envolvido em graves violações de direitos humanos nos conflitos do Oriente Médio - especialmente na questão palestina -, contou com os EUA em um papel crucial para assegurar seu reconhecimento como país avançado e desenvolvido (Kara, 2014; Godinho, 2018; Fortes; Mello; Morais, 2023).

Um dos objetivos implícitos desse novo ciclo de adesões consistiu em contribuir para que a OCDE se tornasse um organismo mais global e diversificado. Essa meta implicou maior atenção à seleção, aos procedimentos e ao momento de ingresso de novos membros, dentro do marco de estratégia formal e dos procedimentos de adesão estabelecidos pela Organização. Além de refletir o interesse dos membros em reformar a OCDE, a flexibilidade também foi “construída”, na medida em que visou prevenir eventuais impactos negativos de sua expansão (Godinho, 2018; Leimgruber; Schmelzer, 2023). Mesmo com maior flexibilidade para a entrada de novos membros, a expansão da OCDE tem sido implementada de forma cuidadosa, com o objetivo de equilibrar os interesses entre países europeus e não europeus. Os critérios de admissão incluem o alinhamento do país candidato com os valores fundamentais da Organização. Essa seletividade é evidenciada no documento de 2017 sobre potenciais

90 Segundo Godinho (2018, p. 84), os processos de ingresso do século XXI “[...] têm compreendido reservas e exceções à aplicação de instrumentos da Organização, sobretudo no que tange aos dispositivos dos Códigos de Liberalização de Movimentos de Capitais e de Operações Correntes Invisíveis, e ao princípio de tratamento nacional na área de investimento, mas também compreendendo instrumentos em áreas como tributação, turismo, seguros e previdência privada”.

membros:

Embora não exista uma regra rígida sobre o tamanho final da OCDE, os Membros concordaram, em geral, que a adesão pode continuar a crescer em um ritmo e em uma escala que garanta a eficácia da Organização, aprendendo com processos anteriores de acesso...cinco países foram identificados como Parceiros-Chave; vários outros manifestaram recentemente interesse em ingressar na OCDE...Considerando esses elementos, o número de Membros da OCDE poderá chegar, com o tempo, a 50 países. Isso não representa uma meta nem um limite máximo, mas uma projeção do tamanho possível, tendo em vista as deliberações dos Membros sobre a ampliação e o engajamento geográfico estratégico (OECD, 2017, p. 5, tradução nossa).⁹¹

Tal como assinalado, na atualidade a OCDE possui oito pedidos de acesso em andamento. Em janeiro de 2022, de maneira inédita, a OCDE convidou simultaneamente para iniciar formalmente a preparação ao processo de acesso: Argentina⁹², Brasil, Peru, Bulgária, Croácia e Romênia, a notícia de que o Conselho da OCDE havia aprovado o início das negociações coincidiu com a escalada de tensões que precedeu o início da guerra na Ucrânia em fevereiro em 2022 (Fortes; Mello e Morais, 2023). No ano de 2024, a Organização iniciou igualmente o processo com Indonésia e Tailândia.

Para além da entrada de novos membros, como será discutido nas próximas subseções em reconhecimento à importância de expandir a relevância e o alcance da Organização, o Conselho decidiu, em 2007 fortalecer a cooperação com a África do Sul, o Brasil, a China, a Índia e a Indonésia, tornando-os parceiros-chave (*key partners*) da OCDE. Outras iniciativas de destaque no período consistiram no lançamento de Programas regionais da OCDE para a Ásia, para a América Latina e Caribe, Oriente Médio e Norte da África (MENA) (Clifton; Fuentes, 2011b).

Vale ressaltar que em 1998, a OCDE criou o “Centro de Cooperação com Não Membros” (CCNM, sigla em inglês), a fim de desenvolver canais de influência e parcerias estratégicas com diversos países não-membros em algumas de suas atividades e Comitês, bem como na colaboração em projetos específicos. Ainda assim, é sob o mandato de Ángel Gurría

91 “While there is no hard and fast rule on the ultimate size of the OECD, Members have generally agreed that membership can continue to grow at a pace and to a size that ensures the Organisation remains effective, learning from previous accession processes...five countries have been identified as Key Partners; several countries have recently signalled their interest to join the Organisation; and yet others may do so from a variety of geographic regions. Taking into account these elements could bring the OECD’s membership to eventually 50 countries over time. This is neither a target nor a ceiling, but an accounting of the possible size given Members’ considerations with regard to enlargement and strategic geographic engagement.”

92 As negociações para a entrada da Argentina na OCDE, iniciadas durante o governo de Mauricio Macri (2015-2019), foram suspensas no governo de Alberto Fernández (2019-2023), refletindo um maior interesse em aproximar-se dos BRICS. No entanto, com a eleição de Javier Milei em 2023, o país retomou o processo de adesão à organização, alinhado com a política externa do novo governo que prioriza o fortalecimento das relações com o Ocidente - particularmente com os Estados Unidos sob a gestão de Donald Trump.

(2006-21) que a OCDE ampliou consideravelmente suas atividades com países não membros. A partir de 2012, a participação de não-membros passou a ser classificada em três categorias: 1) convidados; 2) participantes; e 3) associados⁹³, conforme o grau de envolvimento, pagamento de cotas e obrigações com as atividades da OCDE (Godinho, 2018).

Outro condicionante crucial nas transformações na OCDE neste século XXI foi a emergência da crise financeira internacional a partir de 2007, que impactou diretamente seus países membros. “Os efeitos da crise amplificaram ajustes em análises de longo prazo da Organização, que já reconheciam o peso crescente de países não membros (economias emergentes, sobretudo) no cenário internacional” (Godinho, 2018, p.64). Nessa lógica, a atenção da OCDE voltou-se à possibilidade de impactos mais duradouros da crise sobre o peso relativo de países membros na economia internacional. Com a crise financeira, a Organização passou a rever alguns conceitos e diretrizes nas esferas política e econômica, intensificou a produção de estudos e adotou iniciativas com foco na aproximação dos países em desenvolvimento, passando a olhar a nova arquitetura financeira internacional pós-crise com lentes “mais realistas” (Clifton; Fuentes, 2011b).

Em 2009, a Organização lançou o estudo *Policy Responses to the Economic Crisis: Investing in Innovation for Long-Term Growth*, com o intuito de buscar alternativas para conter a crise econômica. O diagnóstico e recomendações do trabalho contemplavam áreas como finanças, concorrência, governança corporativa, políticas macroeconômicas, comércio e investimento. Embora concentrasse em possíveis iniciativas dos países membros, o documento ressaltou que o trabalho conjunto da OCDE com economias emergentes seria fundamental para o fortalecimento da economia global (OECD, 2009).

Em seu cinquentenário (2011), a OCDE reafirmou a necessidade de ampliar o diálogo sobre questões políticas e econômicas, envolvendo atores externos como a sociedade civil, organismos multilaterais e nações não integrantes do grupo. Naquele contexto, a instituição enfatizou a urgência de renovar suas diretrizes, aumentar a visibilidade de suas ações e repensar sua "estratégia de pleno emprego" face à conjuntura econômica adversa. Tal orientação manifestou-se no estímulo à análise das disparidades sociais e dos efeitos redistributivos nas discussões sobre políticas públicas (OECD, 2011). Dessas reflexões emergiram tanto a iniciativa Novas Abordagens para Desafios Econômicos (NAEC, sigla em inglês) quanto uma

93 Como associado, um país não-membro pode participar plenamente das atividades dos comitês e órgãos subsidiários da organização, envolver-se em projetos ou discussões sobre instrumentos legais da OCDE e até mesmo participar dos processos decisórios, com praticamente os mesmos direitos e deveres dos países membros - incluindo o compromisso de implementar as suas decisões (Godinho, 2018).

articulação mais estreita com o G20, visando desenvolver mecanismos de regulação financeira mais concretos.

Segundo Godinho (2018), o NAEC foi proposto como resposta da Organização a dois processos paralelos. Em primeiro lugar, buscou estimular reflexão sobre as causas e implicações de políticas públicas associadas à crise internacional de 2007/2008, ao avaliar que uma simples acomodação não seria opção possível, a iniciativa atenderia expectativa de reflexão sobre as lições e implicações da crise, em benefício de trajetórias mais sólidas para o crescimento econômico e o bem-estar. Em segundo lugar, o NAEC refletiria diferentes desafios nos membros associados à recuperação lenta do crescimento, ao aumento do desemprego, ao crescimento da desigualdade e à deterioração das finanças públicas. Além do NAEC, em 2015, a OCDE criou o “Centro para a Oportunidade e Igualdade” (COPE, sigla em inglês). Uma plataforma, para a promoção de pesquisas de políticas públicas orientadas para a identificação de tendências, causas e consequências das desigualdades, tanto na sociedade como na economia. Resumidamente, tanto o NAEC⁹⁴ quanto o COPE focam no tratamento de desigualdades socioeconômicas e impactos distributivos nos debates da OCDE sobre políticas públicas. Trata-se de mudança nas perspectivas analíticas da Organização, refletida em seus projetos que buscam maior inclusão (OECD, 2013a; OECD, 2015).

No que se refere ao G20, desde 2009 a OCDE tem apoiado o G20 na implementação de iniciativas, como também na elaboração de relatórios, métricas e acordos desenvolvidos em suas cúpulas. Ao examinar a OCDE e suas interfaces com o G20, observa-se que há três áreas, onde a organização está à frente nas definições de agendas: 1) tributação internacional, no marco do projeto relativo à “Erosão da Base Tributária e Transferência de Lucros” (BEPS, sigla em inglês); 2) corrupção, cujo esforço é desenvolver e promover a implementação de medidas preventivas, incluindo transparência, códigos de conduta e esforços de conscientização para o setor público e privado dos países.; e 3) governança corporativa que resultou na elaboração dos “Princípios de Governança Corporativa do G20/OCDE”, utilizados como padrão internacional no ambiente corporativo.

O BEPS, criado em 2013, é um projeto em parceria com o G20 que busca enfrentar o problema da transferência dos lucros para países de baixa tributação. Para colocá-lo em prática criou-se um grupo inclusivo que reúne 138 países membros, o qual estão discutindo propostas

94 De acordo com Godinho (2018) o NAEC contou com resistência mais significativa do Departamento Econômico, na medida em que o projeto poderia ensejar o abandono prematuro de modelos e teorias amplamente utilizados. O NAEC contou com apoio mais significativo de outras unidades do secretariado, que vislumbraram oportunidades de projeção de suas agendas de trabalho, contemplando temas como meio ambiente, governança pública, mercado de trabalho e política social.

para um consenso mundial em torno de uma reforma nas regras tributárias internacionais ligados principalmente ao processo de digitalização da economia. As propostas se enquadram basicamente em dois pilares. Enquanto, o pilar 1 refere-se ao direito de tributação dos lucros no país sede por terceiros países que façam parte do mercado consumidor das empresas, mas que atualmente não são tributados por eles (Carvalho Junior, 2020). Já o pilar 2 complementa o pilar 1, tratando da tributação do faturamento da multinacional relativo aos usuários domésticos do país consumidor de forma que siga uma alíquota internacional mínima (15%), no caso de o país-sede da multinacional possuir baixo nível de tributação (conhecidos como paraísos fiscais).

O projeto do BEPS entrou em vigor a partir de 2023, dentre os principais integrantes do acordo, além dos membros da OCDE, China e Índia também passaram a adotar parte do BEPS em suas jurisdições, concordando assim, com a alíquota mínima e as regras associadas (OECD, 2023). Devido ao seu aparato técnico e institucional, a OCDE realiza cada vez mais tarefas operacionais para o G20 desenvolvendo acordos, estudos e estatísticas sobre demandas relacionadas à governança econômica internacional. Além das articulações com o G20 a OCDE também tem aprofundado suas relações com outros Órgãos Internacionais, seu núcleo de “parceiros oficiais” é atualmente composto por oito organismos:

- 1) Banco Asiático de Desenvolvimento (carta de intenções em março de 2005);
- 2) Banco Europeu de Investimento (comunicado conjunto em 2009); 3) Banco Interamericano de Desenvolvimento (memorando de entendimento em 2010, o qual atualizou comunicado conjunto de 2003); 4) Banco Africano de Desenvolvimento (trabalho conjunto desde 2008); 5) Organização Internacional do Trabalho (memorando de entendimento em 2011); 6) Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (comunicado conjunto em áreas como combate à pobreza, comércio e investimento); 7) Banco Mundial (acordo cooperação em 2006); e 8) Organização Mundial da Saúde (acordo de cooperação, em 2005)... A OCDE também tem realizado atividades conjuntas com outros organismos, a exemplo do FMI, PNUD, UNESCO, OMC e CEPAL (Godinho, 2018, p.177).

Em face do reposicionamento estratégico da OCDE, marcado pela ampliação de sua agenda e de seu quadro de membros, destaca-se a atuação do ex-Secretário-Geral Ángel Gurría, principal articulador dessas mudanças. Com experiência como ministro das Relações Exteriores e das Finanças do México, Gurría assumiu o cargo em 2006, em um cenário de crescente influência das potências do Sul Global e de novas dinâmicas nos debates sobre desenvolvimento, impulsionadas pela Cooperação Sul-Sul. Seu mandato, que se estendeu até 2021, foi fundamental para consolidar o novo papel da Organização

Sob sua liderança, a OCDE ampliou o intercâmbio técnico, promoveu conferências e lançou novas iniciativas institucionais, com o objetivo de expandir sua participação para além

do Atlântico Norte e fortalecer o diálogo com economias emergentes. Além disso, Gurría conduziu reformas institucionais significativas, tanto no que diz respeito ao papel da Organização no debate global sobre políticas econômicas quanto na implementação de uma agenda multidisciplinar para os países membros. Essa abordagem abrangeu temas como desigualdade, igualdade de gênero, bem-estar social, envelhecimento populacional e mudanças climáticas, materializados em iniciativas como o NAEC e o BEPS/G20-OCDE (Leimgruber; Schmelzer, 2023).

Em 2021, após 15 anos sob a liderança de Ángel Gurría, a Organização nomeou o australiano Mathias Cormann, ex-ministro das Finanças da Austrália, como seu novo Secretário-Geral. Tal escolha sinaliza uma reorientação estratégica da OCDE, em um contexto de crescente tensão entre China e Estados Unidos. O processo seletivo, iniciado em setembro de 2020, contou com dez candidatos indicados pelos países membros. Na fase decisiva, Cormann disputou o cargo com Cecilia Malmström, ex-comissária de Comércio da União Europeia. Enquanto Malmström recebia amplo apoio europeu, Cormann obteve respaldo tanto do governo australiano quanto dos Estados Unidos sob a administração Biden (2021-2025) (Runde; Li, 2021).

Anteriormente ao pleito, o relatório do “Centro de Estudos Estratégicos e Internacionais” (CSIS, sigla em inglês) dos Estados Unidos já destacava a importância de Washington promover uma liderança na OCDE alinhada com seus interesses nas áreas de comércio internacional, política tributária, cooperação para o desenvolvimento e governança global (Askey; McKeown; Runde, 2020). O documento salientava que “[...] candidatos australianos ou neozelandeses provavelmente compartilhariam visões muito próximas às dos Estados Unidos sobre questões-chave na OCDE” (Askey; McKeown; Runde, 2020, p. 5, tradução nossa).⁹⁵ Desse modo, a eleição de Cormann evidencia claramente o atual contexto geopolítico, marcado não apenas por rivalidades materiais, mas também por competições no plano ideológico e por esferas de influência (Fortes; Mello; Moraes, 2023).

Com a nomeação de Mathias Cormann, em 2021⁹⁶, a OCDE tem buscado aprofundar o seu envolvimento em questões globais, particularmente no Sudeste Asiático e na Ásia-Pacífico (OECD, 2021a). Essa orientação se manifesta claramente no apoio aos processos de adesão da Indonésia e Tailândia, iniciados em 2024. Paralelamente, observa-se uma reconfiguração da

⁹⁵ “Candidates from Australia or New Zealand, for example, likely would have very similar views to the United States on key issue.”

⁹⁶ Em 25 de julho de 2025, o Conselho da OCDE decidiu renovar o seu mandato para até 2031, já que estava previsto para 2026” (OECD, 2025).

agenda social da Organização sob sua liderança: o programa NAEC foi descontinuado, com redução de sua equipe operacional, ausência de novos planos de trabalho e interrupção das colaborações com especialistas externos por meio de seminários e conferências. Essa decisão levou, em 22 de setembro de 2022, um grupo de destacados economistas - incluindo Mariana Mazzucato, Dani Rodrik e Joseph Stiglitz - a publicar uma carta aberta criticando a descontinuidade do NAEC e defendendo a manutenção do programa. No documento, os especialistas argumentavam:

Como economistas acadêmicos e profissionais, sabemos que as abordagens econômicas convencionais podem se revelar equivocadas. A história da economia e das políticas econômicas mostra que certos arcabouços teóricos e abordagens políticas tornam-se ortodoxos, apenas para serem posteriormente superados. Isso frequentemente ocorre porque as evidências empíricas mudam; às vezes porque teorias rivais se mostram mais convincentes; em alguns casos, ambos os fatores. Nesse contexto, é crucial que uma organização que assessora governos, como a OCDE, esteja na vanguarda não apenas do pensamento dominante atual, mas também das visões concorrentes, estruturas teóricas alternativas e abordagens políticas inovadoras (Forum New Economy, 2022, on-line, tradução nossa).⁹⁷

Nesse sentido, constata-se que a flexibilização discursiva adotada pela OCDE a partir dos anos 2000- especialmente após a crise financeira global de 2008- não se estendeu aos seus fundamentos basilares, que continuam pautados por políticas econômicas vinculadas aos princípios de desregulamentação dos mercados. Conforme evidenciado por Hadjiisky (2023), a arquitetura da Organização apresenta uma assimetria de poder estrutural, caracterizada pela tensão entre duas correntes: de um lado, os delegados vinculados aos Ministérios da Economia e Finanças; de outro, os representantes das pastas de Assuntos Sociais. Nesse embate institucional, prevalecem consistentemente as perspectivas ortodoxas de caráter economicista, cujo impacto na formulação e implementação de políticas públicas tem se tornado mais evidente durante a gestão de Cormann.

Assim, do ponto de vista analítico deste estudo, a atuação da OCDE no século XXI pode ser avaliada a partir de três dimensões principais: 1) sua capacidade de estabelecer acordos globais que transcendem seus países membros, inclusive em fóruns como o G20; 2) o processo de integração de nações não membros aos mecanismos da Organização, visando promover reformas políticas e maior convergência com os seus padrões; e 3) seu papel na produção de

97 “As academic and professional economists, we know that conventional economic approaches can turn out to be wrong. The history of economics and economic policy is one in which certain theoretical frameworks and policy approaches can become orthodox, and then are later superseded. This is often because the empirical evidence changes; sometimes because rival theories come to be more convincing; in some cases both. In these circumstances it is importante that an organisation providing advice to governments, like the OECD, is at the forefront, not just of the present mainstream, but of competing views, theoretical frameworks and policy approaches”.

conhecimento e influência sobre agendas de políticas públicas, particularmente na análise de dados. Conforme argumenta Mello (2020), a Organização, na atualidade, tem conseguido fortalecer um modelo específico de multilateralismo, caracterizado por uma adesão seletiva e pela expansão de um marco robusto para a governança global, especialmente na área econômica.

3.3.1 Os Parceiros-Chave (*Key Partners*)

Um dos marcos desse processo de ampliação de agendas da OCDE no século XXI perpassa pelo estabelecimento dos “Parceiros-Chave” (*Key Partners*). Como explanado na seção anterior, em reconhecimento à importância de expandir a relevância e o alcance da Organização, o Conselho decidiu, em 2007, fortalecer a cooperação com a África do Sul, o Brasil, a China, a Índia e a Indonésia. De acordo com Clifton e Díaz-Fuentes (2014), tal *status* foi formalizado em 2012, concedendo a esses países uma categoria intermediária entre a adesão plena e o engajamento, bem como o acesso a vários mecanismos para relações mais estreitas e possíveis canais de influência. Para os autores, essa estratégia caracteriza-se por uma inclusão gradual, seguindo uma lógica de “globalização *à la carte*”, que busca atrair “potenciais novos ricos”. Mello (2020) ressalta ainda que tal estratégia pode ser entendida como uma tentativa de promover padrões flexíveis de relação com algumas das potências em ascensão da primeira década do século XXI, em especial os BRICS, “[...] no contexto das expectativas ainda otimistas daquela época sobre as possibilidades de absorver os países emergentes em uma versão ampliada de um ‘Grande Ocidente’ liberal” (Mello, 2020, p. 4, tradução nossa).⁹⁸ Segundo a Organização:

A OCDE trabalha em estreita colaboração com algumas das maiores economias mundiais: Brasil, China, Índia, Indonésia e África do Sul... Eles participam do trabalho diário da Organização, trazendo perspectivas úteis e aumentando a relevância dos debates sobre políticas. Os Parceiros-Chave participam de discussões sobre políticas nos órgãos da OCDE, participam de pesquisas regulares da OCDE e são incluídos em bancos de dados estatísticos. O envolvimento contínuo contribui para uma maior cooperação e para aproximar progressivamente os Parceiros-Chave dos padrões da OCDE (OECD, 2025e, p.1, tradução nossa).⁹⁹

98 “[...] in the context of still optimistic expectations at that time, regarding the possibilities of absorbing emerging countries in some expanded version of a liberal Greater West.”

99 “The OECD works closely with some of the world’s largest economies: Brazil, China, India, Indonesia, and South Africa... They participate in the OECD’s daily work, bringing useful perspectives and increasing the relevance of policy debates. Key Partners participate in policy discussions in OECD bodies, take part in regular OECD surveys and are included in statistical databases. Ongoing engagement contributes to enhanced co-operation and to progressively bringing the Key Partners closer to OECD standards.”

Por conseguinte, esses países possuem acesso especial aos comitês e órgãos subsidiários da Organização, especialmente na condição de membros associados, bem como contam com acordos de cooperação específicos. A implementação do *Key Partners* tem buscado articular princípios comuns em determinadas questões, ainda que apresente resultados diferenciados para cada país. Desde sua criação, os resultados têm sido heterogêneos: enquanto Brasil e Indonésia encontram-se em processo de adesão- com suas relações ganhando novos pontos de inflexão nos últimos anos-, África do Sul, China e Índia têm demonstrado uma postura mais restrita, limitando sua cooperação com a OCDE a áreas específicas, como o acordo BEPS, os “Princípios de Governança Corporativa” (em parceria com o G20), participações em comitês e a revisão por pares em setores selecionados (Antunes, 2005; Pal, 2012; Godinho, 2018; Mello 2020).

Dentre os Parceiros-Chave, o Brasil destaca-se como o país com o maior nível de engajamento junto à OCDE, registrando tanto a mais elevada quantidade de instrumentos normativos adotados quanto a participação ativa em comitês. As relações formais entre o Brasil e a Organização intensificaram-se a partir de 1991, com o estabelecimento de um relacionamento bilateral, marcado pela apresentação de uma carta em que o governo brasileiro manifestou oficialmente interesse em aprofundar a cooperação¹⁰⁰ (Antunes, 2005). A partir de 1993, o país passou a atuar de maneira efetiva na estrutura da OCDE, inicialmente na condição de observador em diversos comitês e como integrante do fórum “*Emerging Market Economies*” (Florêncio; Seyffarth, 2018).

Em virtude dessas aproximações, foi criado em 1998 o “*Brazil Programme* – iniciativa pioneira direcionada a um Estado não membro, que centralizou, sob sua égide, todas as ações da OCDE relativas ao Brasil. O programa estruturava-se em quatro eixos temáticos: 1) macroeconomia e reformas estruturais; 2) assuntos fiscais e financeiros; 3) governança; e 4) administração orçamentária (Godinho, 2018). Conforme assinala Antunes (2005), o Brasil foi o primeiro país a receber um estudo dedicado dessa natureza, voltado especificamente para nações não membras, refletindo assim seu papel singular e proativo no diálogo com a Organização.

O aprofundamento das relações entre o Brasil e a OCDE consolidou-se em 2015, com a assinatura de um acordo de cooperação que estabeleceu um programa de trabalho específico, vigente até 2017. Esse programa englobava projetos dedicados à avaliação de políticas setoriais

100 No entanto, naquele momento, nas palavras de Antunes (2005), a missão não tinha o objetivo de pleitear o ingresso do Brasil, mas apenas obter mais informações sobre o funcionamento da OCDE.

e nacionais, ao intercâmbio de informações, ao compartilhamento de dados estatísticos e à colaboração técnica entre funcionários brasileiros e os da Organização (Godinho, 2018). Em 2017, durante o governo de Michel Temer (2016-2018), o Brasil formalizou o pedido de adesão como membro pleno da OCDE. Esse movimento ocorreu em um contexto de instabilidade política doméstica, pós-impeachment da presidenta Dilma Rousseff¹⁰¹ em 2016, e refletiu uma reorientação da política externa brasileira, que passou a buscar a aquiescência com a ordem internacional vigente e a adotar uma postura economicamente “responsável” em favor de uma maior aproximação com os países do Atlântico Norte (Silva, 2019).

O processo de adesão foi continuado durante o governo do ex-presidente Jair Bolsonaro (2019-2022), com forte apoio de setores privados, em especial da Confederação Nacional da Indústria (CNI), interessados na promoção de reformas econômicas de caráter liberal no país. Nesse período, as negociações envolveram concessões significativas por parte do Brasil, incluindo acordos com os Estados Unidos relativos à exploração da base espacial de Alcântara e a renúncia ao *status* de país em desenvolvimento na OMC, em troca do apoio estadunidense à sua candidatura à OCDE¹⁰² (BBC, 2019). Como já mencionado, em 25 de janeiro de 2022, em meio à crise internacional decorrente do conflito entre Rússia e Ucrânia, o Conselho de Ministros da OCDE aprovou o convite para que o Brasil iniciasse discussões formais visando à sua adesão como membro pleno. A meta do governo à época era acelerar o ingresso do país, concretizada por meio do encaminhamento do “Memorando Inicial” - um documento de 1.170 páginas que avaliava o grau de alinhamento das legislações e práticas nacionais aos padrões da Organização em 32 áreas temáticas distintas, cumprindo assim uma das etapas centrais do processo (Fortes; Mello; Moraes, 2023).

Contudo, essa trajetória foi desacelerada a partir da posse do presidente Luiz Inácio Lula da Silva (2023-2026), cuja política externa tem priorizado a inserção internacional por meio da defesa do multilateralismo e do fortalecimento de arranjos cooperativos com o Sul Global (Hirst, 2023). Mesmo com a mudança de orientação, o Brasil continua a cooperar a OCDE: atualmente, adota 116¹⁰³ dos seus instrumentos normativos, participa formalmente de 35 comitês e órgãos de nível equivalente, integra o “Programa Regional da OCDE para a América

101 Entre 2003 e 2016, sob a liderança de Luiz Inácio Lula da Silva e de sua sucessora, Dilma Rousseff, ambos dos Partido dos Trabalhadores (PT), a política externa brasileira orientou-se para o fortalecimento das relações com o Sul Global, diversificando as parcerias do Brasil para além do Norte Global. Apesar disso, o Brasil mantinha plataformas de cooperação com a OCDE em diversas áreas de governança, sem ter, contudo, a adesão plena como objetivo central.

102 Durante as negociações, o primeiro governo de Donald Trump (2017-2021) decidiu apoiar prioritariamente a entrada da Argentina. O *timing* desse apoio ocorreu às vésperas das eleições no país, nas quais o candidato que viria a ser eleito, Alberto Fernández, já demonstrava a intenção de interromper o processo.

103 “*OECD Legal Instruments*” (OECD, 2025b).

Latina e o Caribe” e conta com um Ponto de Contato Nacional (PCN)– estrutura responsável pela implementação das Diretrizes para Empresas Multinacionais desenvolvidas no âmbito do Comitê de Investimentos da Organização (Brasil, 2023).

O caso da Indonésia evidencia igualmente um aprofundamento de suas relações com a OCDE ao longo dos últimos anos. Essa aproximação teve início em 2012, com a assinatura do “Acordo-Marco de Cooperação entre a República da Indonésia e a OCDE”, e tornou-se mais evidente em 2015, por meio do acordo intitulado “Trabalho Conjunto”¹⁰⁴ (*Joint Work*) (Godinho, 2018). Este último tem como objetivos auxiliar o governo indonésio na implementação de seu plano de desenvolvimento e aproximar suas políticas dos padrões da Organização, estando atualmente em sua quarta fase (2022-2025). Em 2023, intensificou-se a movimentação diplomática do então presidente Joko Widodo (2014-2024) para concretizar a adesão do país à OCDE, tendo o governo declarado oficialmente esse objetivo com o apoio do Secretário-Geral da Organização, Mathias Cormann (Indonésia, 2023). Naquele contexto, o país chegou a postergar sua entrada no BRICS, ingressando¹⁰⁵ no bloco apenas em 6 de janeiro de 2025.

De forma célere, após as conversas iniciais com o Secretário-Geral da OCDE, a Organização abriu as discussões para o processo de adesão da Indonésia em 20 de fevereiro de 2024, disponibilizando seu roteiro de acesso em maio do mesmo ano (OCDE, 2024). De acordo com Randhawa (2025), o objetivo do atual governo indonésio- sob a presidência de Prabowo Subianto¹⁰⁶ (2024, até o momento) - é que a entrada na OCDE represente um passo importante para alcançar suas metas de desenvolvimento de longo prazo, refletidas no projeto “*Indonesia Vision 2045*”, que almeja tornar o país desenvolvido até 2045. A meta governamental é concluir o processo de adesão em três a quatro anos (Secretaria do Gabinete da República da Indonésia, 2024).

104 Principais áreas de cooperação: 1) Política macroeconômica: fortalecimento de políticas econômicas e fiscais sólidas; 2) Ambiente de negócios e investimento: melhoria do ambiente regulatório para as empresas e promoção do comércio e investimento abertos; 3) Tributação: aumento da conformidade tributária e mobilização de recursos internos; 4) Digitalização: aproveitamento das tecnologias digitais para o desenvolvimento econômico e social; 5) Capital humano: desenvolvimento da educação e das habilidades para melhorar os resultados em termos de emprego; 6) Desenvolvimento sustentável: promover a proteção ambiental eficaz e ações climáticas; e 7) Governança e combate à corrupção: fortalecer a governança pública, a integridade e os esforços para combater a corrupção (OECD, 2025f).

105 Na época, houve discussões por parte de setores ligados à política externa do país acerca da adesão da Indonésia ao BRICS. Havia o temor de que o ingresso no bloco afastasse o país de seu princípio de não alinhamento, favorecendo a China e a Rússia (Mai, 2025). Segundo Teuku Rezasyah, especialista em relações internacionais da Universidade Padjadjaran, a ideia é que a Indonésia possa atuar como “mediadora” dentro do BRICS, ao mesmo tempo em que mantém seus laços com os EUA e a UE (Rahn, 2025).

106 Em 2024, ocorreram eleições no país, e foi eleito o novo presidente Prabowo Subianto, cujo mandato inicial é de cinco anos. Seu governo tem mantido e intensificado o projeto de adesão da Indonésia à OCDE.

Durante a “Reunião do Conselho Ministerial da OCDE de 2025”, o Ministro da Economia da Indonésia, Airlangga Hartarto, apresentou o “Memorando Inicial” ao Secretário-Geral Mathias Cormann, marcando o início da fase técnica do processo de adesão. Ademais, a Indonésia apresentou seu pedido formal para ingressar na “Convenção Antissuborno da OCDE”, um dos principais instrumentos normativos para países membros (OECD, 2025f). A cooperação atual da Indonésia com a OCDE inclui a participação em 11 órgãos da Organização, a adesão a 15 instrumentos legais¹⁰⁷, a manutenção de um escritório da OCDE no país-estabelecido desde 2015- e a condição de membro do “Programa Regional da OCDE para o Sudeste Asiático”. Essa trajetória consolida, portanto, um processo de aproximação gradual, cujos reflexos se manifestam na busca pela membresia.

Diferentemente do Brasil e da Indonésia, a relação da OCDE com a China tem se limitado a áreas específicas. A Organização iniciou um programa de diálogo e cooperação com o país em 1995, contribuindo para reformas políticas por meio do compartilhamento de experiências. Inicialmente, a OCDE ofereceu colaboração em tributação, área de grande interesse para o governo chinês, que buscava modernizar seu sistema tributário. Especialistas da Organização auxiliaram, por exemplo, no treinamento de fiscais chineses, e o governo chinês baseou-se nos “Modelos de Convenção Tributária da OCDE e da ONU” para elaborar seus tratados fiscais bilaterais (Clifton; Díaz-Fuentes, 2015). O país também manifestou interesse em discutir cooperação em outras áreas, como políticas de ciência e tecnologia, estatística e governança corporativa. Entretanto, durante os preparativos para a cúpula do G20 em 2009, as relações entre China e OCDE enfrentaram desafios. O motivo foi a inclusão de Hong Kong e Macau em uma lista provisória de “paraísos fiscais não cooperativos” elaborada pela OCDE. Na ocasião, o governo chinês considerou a lista tendenciosa contra países não membros da Organização, o que levou a China a bloquear a participação da OCDE na cúpula do G20 em Londres, em abril de 2009 (Clifton; Díaz-Fuentes, 2015).

Apesar desse impasse, a China manteve certos acordos com a Organização, como o Memorando de Entendimento entre o Ministério do Comércio da China e a OCDE (novembro de 2014) e o Programa de Trabalho 2015-2016¹⁰⁸, além de ter recebido apoio da OCDE nos preparativos para a cúpula do G20 de 2016, da qual foi anfitriã (Godinho, 2018). Na atualidade,

107 “*OECD Legal Instruments*” (OECD, 2025b).

108 Segundo Godinho (2018) o programa contemplava 144 iniciativas, agrupadas em função de vinte objetivos de políticas públicas (como promoção de reformas estruturais e das empresas estatais, fortalecimento do sistema nacional de estatísticas, aperfeiçoamento do marco regulatório, da governança pública e do sistema financeiro, aprofundamento da abertura econômica, combate à mudança do clima, promoção da segurança alimentar e do desenvolvimento sustentável).

a China integra diversas iniciativas e fóruns da OCDE. Dentre eles, destacam-se: 1) o Centro de Desenvolvimento da OCDE; 2) o Grupo de Trabalho sobre Corrupção: o país coopera com o grupo, embora não seja signatário da “Convenção Antissuborno da OCDE”; 3) os diálogos sobre as “Diretrizes para Empresas Multinacionais”; 4) o Programa Internacional de Avaliação de Estudantes (PISA); e 5) o Centro Regional de Concorrência Ásia-Pacífico. Ademais, o país participa formalmente de sete comitês, com *status* de membro associado ou participante, e adotou nove¹⁰⁹ instrumentos legais da Organização. Do mesmo modo, a OCDE mantém um escritório de representação em Pequim para facilitar tais relações bilaterais (OECD, 2025g). No que concerne à Índia, as ações são ainda mais limitadas. De acordo com Godinho (2018), a OCDE tem demonstrado interesse específico em aprofundar a cooperação com o país em áreas como “conduta empresarial responsável”, infraestrutura, financiamento de longo prazo, política regulatória, inovação “inclusiva” (direcionada a pequenas e médias empresas) e política social. Contudo, em contraponto aos demais parceiros-chave, não se observam desdobramentos institucionais significativos na relação entre as partes, nem indícios de um possível interesse do governo indiano em firmar um acordo de cooperação bilateral com a Organização. Para além de sua participação como membro do Centro de Desenvolvimento da OCDE, as iniciativas mais recentes do país inserem-se no âmbito do G20. Um exemplo disso foi o apoio técnico oferecido pela OCDE durante a presidência indiana do grupo em 2023. Ainda assim, o país é um dos maiores defensores de que o projeto BEPS/OCDE seja pautado pela ONU, para que as nações em desenvolvimento tenham mais “voz” no que se refere às normas tributárias globais¹¹⁰. Até a presente data, a Índia aderiu a 14¹¹¹ instrumentos normativos da Organização (OECD, 2025h).

Por fim, a África do Sul tem intensificado sua colaboração com a OCDE em diversas áreas desde o estabelecimento de uma parceria estratégica. Essa cooperação abrange políticas macroeconômicas, reforma estrutural, gestão da dívida, política fiscal, governança pública, combate à corrupção e turismo (OECD, 2025i). Em 16 de julho de 2023, as partes firmaram um Memorando de Entendimento para seu primeiro *Joint Work*, com vigência de cinco anos. Entre os principais objetivos do Programa estão: 1) potencializar a economia sul-africana; 2) melhorar

109 “*OECD Legal Instruments*” (OECD, 2025b).

110 Cumpre destacar que, em 22 de novembro de 2023, 125 membros das Nações Unidas votaram a favor da resolução intitulada “Cooperação Tributária Internacional Inclusiva e Eficaz nas Nações Unidas”. O objetivo dessa resolução é assegurar que os esforços de cooperação tributária internacional adotem uma abordagem universal em seu escopo e considerem plenamente as diferentes necessidades de todos os Estados, em especial as dos países em desenvolvimento. A Índia votou a favor da resolução, alinhando-se com outros países do BRICS— Brasil, Rússia, China e África do Sul. Em contrapartida, a maioria dos países da OCDE votou contra, com a abstenção de alguns de seus membros, como México, Costa Rica e Turquia (United Nations, 2023).

111 “*OECD Legal Instruments*” (OECD, 2025b).

a qualidade de vida da população; e 3) aproximar o país das normas e práticas da OCDE (OECD, 2025i). No contexto da presidência sul-africana do G20 em 2025, a Organização tem prestado auxílio ao país na elaboração de agendas especialmente na área fiscal. Atualmente, a África do Sul integra a “Iniciativa África-OCDE”, é membro do Comitê de Desenvolvimento e participa das atividades de mais de dez comitês e diversos grupos de trabalho da Organização, com *status* que varia entre observador e participante. O país também internalizou 23¹¹² instrumentos normativos da OCDE (OECD, 2025i).

Em síntese, a essência da iniciativa Parceiros-Chave residia no reconhecimento, por parte da OCDE, de que não existe uma única “via” para o desenvolvimento econômico, tornando-se estratégico ampliar o diálogo com as economias emergentes e possivelmente integrá-las à Organização como membros plenos (Clifton; Díaz-Fuentes, 2015). Como desdobramento, a OCDE passou a adotar uma postura mais adaptativa, a fim de tornar seus fóruns mais inclusivos. Embora com nuances e ritmos distintos, observa-se uma evolução nos padrões de atuação dos Parceiros-Chave no que se refere à participação em fóruns e estudos, à adesão a instrumentos e à natureza dos mecanismos institucionais no âmbito da Organização. Todavia, desde o advento dessa iniciativa, o panorama internacional tem assistido a transformações significativas, as quais são marcadas pelo acirramento das disputas comerciais e econômicas sino-americanas, pelo conflito russo-ucraniano e por tensões no âmbito do multilateralismo.

Nessa conjuntura, a lógica por trás dos *key Partners* “[...] do que outrora foi concebido como uma versão ampliada de um ‘Grande Ocidente liberal’ – na qual as economias emergentes poderiam ter sido absorvidas – mostra-se hoje improvável” (Mello, 2020, p.14, tradução nossa).¹¹³ China e Índia, por exemplo, têm mantido uma colaboração cada vez mais restrita com a OCDE, concentrando-se geralmente em agendas vinculadas ao G20. Por outro lado, Brasil e Indonésia, ainda que em processo de adesão, veem suas trajetórias serem impactadas por conjunturas domésticas, as quais podem limitar seu nível de engajamento – como é notório no caso brasileiro. No que tange à África do Sul, um movimento recente de maior parceria tem sido articulado com o estabelecimento do primeiro plano de trabalho conjunto, ainda que focado em projetos específicos de cooperação.

112 “*OECD Legal Instruments*” (OECD, 2025b).

113 “*An expression of what was once depicted as some expanded version of a liberal Greater West in which some of the emerging states might have been absorbed - although highly unlikely in the case of most BRICS members.*”

3.3.2 Os Programas regionais

A expansão do escopo de trabalhos da OCDE também se manifesta no estabelecimento de Programas regionais destinados à América Latina, Ásia, Oriente Médio e África. A partir do final da década de 1990, a Organização implementou plataformas-chave em diversas regiões: o Programa Regional para o Sudeste Europeu (SEE, em inglês), em 2000; para o Oriente Médio e Norte da África (MENA), em 2005; o de Competitividade da Eurásia (ECP, sigla em inglês), em 2008; o Regional para o Sudeste Asiático (SEARP), em 2014; e, para a América Latina e o Caribe (LACRP, sigla em inglês), em 2016. Embora estabelecidos em momentos distintos e com particularidades próprias, tais iniciativas representam as diferentes estratégias adotadas pela OCDE em seu relacionamento com nações não-membros. Conforme a própria Organização (2025j), os Programas regionais visam proporcionar orientação política customizada conforme as demandas específicas de cada área, além de promover a troca de conhecimentos entre gestores públicos para enfrentar desafios comuns, tais como mudanças climáticas, questões fiscais, investimentos, digitalização do Estado, desigualdade e crescimento econômico.

O primeiro programa estabelecido foi o “Programa Regional da OCDE para o Sudeste Europeu” (SEE), em 2000, sob os auspícios do “Pacto de Estabilidade”¹¹⁴ para os Balcãs. O SEE tem apoiado a concepção e a implementação de reformas para promover o desenvolvimento do setor privado, impulsionar a competitividade, atrair investimentos e melhorar os padrões de vida na região (OCDE, 2025k). Além disso, realizado em parceria com a Comissão Europeia, visa auxiliar as seis economias dos Balcãs Ocidentais (Albânia, Bósnia-Herzegovina, Kosovo, Macedônia do Norte, Montenegro e Sérvia) a reforçarem sua convergência institucional com as normas da OCDE e da UE. Essa meta reflete-se nos processos de adesão desses países à União Europeia, tendo apenas Kosovo permanecido na categoria de “candidato potencial”.¹¹⁵

Atualmente, o programa SEE produz três relatórios de referência para reformas e

¹¹⁴ O Pacto de Estabilidade para a Europa Sudeste foi uma iniciativa de 1999-2008 destinada a promover a paz, a democracia, os direitos humanos e a prosperidade econômica na região, reforçando a sua integração nas estruturas euro-atlânticas e coordenando a ajuda internacional após os conflitos nos Balcãs. Lançado em Sarajevo em julho de 1999, foi uma estratégia abrangente de prevenção de conflitos que proporcionou um quadro para a cooperação regional e acabou por ser substituído pelo Conselho de Cooperação Regional (Conselho União Europeia, 1999).

¹¹⁵ De acordo com European Union (2025), o Kosovo é potencialmente candidato, pois apresentou o seu pedido de adesão à UE, mas ainda não lhe foi concedido o estatuto de candidato.

prioridades políticas: o Relatório de Competitividade, o Índice de Políticas para PMEs e o Quadro de Indicadores de Convergência Econômica dos Balcãs Ocidentais. O SEE também colabora com outras organizações atuantes na região, como o “Conselho de Cooperação Regional” (RCC, sigla em inglês), a “Secretaria do Acordo de Livre-Comércio da Europa Central” (CEFTA, sigla em inglês), o “Fórum de Investimento das Câmaras dos Balcãs Ocidentais” (WB6 CIF, sigla em inglês) e a Comunidade de Transportes (OECD, 2025k). Em suma, o SEE tem oferecido assistência técnica aos países participantes¹¹⁶ em seu processo de transição para uma economia de mercado e de ingresso na União Europeia (OECD, 2025k).

De modo similar, a OCDE também tem focado em quadros cooperativos de transição econômica e em projetos voltados à reforma da administração pública por meio do “Programa MENA-OCDE”.¹¹⁷ No âmbito do programa, a Organização possui três frentes de trabalho principais, que envolvem eventos, assistências técnicas e revisões por pares: 1) a “Iniciativa MENA-OCDE sobre Governança e Competitividade para o Desenvolvimento”, que reúne os governos da região e da OCDE, a sociedade civil e o setor privado para abordar as necessidades regionais e as prioridades de desenvolvimento, incluindo a melhoria da integração de mulheres e jovens no mercado de trabalho; 2) o “Programa de Governança MENA-OCDE”, com o objetivo de divulgar normas e princípios de boa governança para apoiar o processo de reforma em curso na região; e 3) o “Programa de Competitividade MENA-OCDE”, que promove o intercâmbio de experiências para apoiar reformas que impulsionem o crescimento econômico e a atração de investimentos (Godinho, 2018; OECD, 2025m).

É a partir dessa estrutura regional que a OCDE também atua em projetos bilaterais. Como exemplo, destacam-se a Arábia Saudita¹¹⁸, com a qual foi firmado um MoU em 2024. O objetivo do acordo é reforçar a cooperação com o país na esfera de suas políticas públicas de segurança energética, transição de baixo carbono e implementação de sua estratégia nacional, a “Visão 2030” (OECD, 2024). Para além do foco na região MENA, a OCDE mantém outras duas iniciativas voltadas para a África: a “Plataforma de Governança da OCDE para a África”¹¹⁹

116 A OCDE também participa como *knowledge partner* do “Processo de Berlim”, uma iniciativa, criada em 2014, que promove a cooperação entre os países dos Balcãs Ocidentais e a União Europeia para apoiar as reformas e o desenvolvimento econômico na região, preparando-a para uma eventual adesão à UE.

117 Essa iniciativa abrange a Argélia, o Bahrein, Djibuti, o Egito, o Iraque, a Jordânia, o Kuwait, o Líbano, a Líbia, a Mauritânia, Marrocos, Omã, a Autoridade Nacional Palestina, o Catar, a Arábia Saudita, a Tunísia, os Emirados Árabes Unidos e o Iêmen.

118 De acordo com a OCDE (2024), o país estabeleceu um Comitê Interministerial, que inclui o Ministério das Relações Exteriores, o Ministério da Fazenda e o Ministério da Economia e Planejamento, para garantir a cooperação entre ambos.

119 Lançada no Fórum Global da OCDE sobre “Construção de Confiança e Reforço da Democracia” (2024, em Milão), a plataforma opera sob a égide do Comitê de Governança Pública da OCDE. Seu objetivo é fortalecer

(AGP, sigla em inglês) e o “Programa de Apoio à Transição Fiscal”¹²⁰ (FTSP, sigla em inglês) na África Ocidental (OECD, 2024; 2025n).

Desde a sua criação em 2008, o “Programa de Competitividade da Eurásia” tem atuado com países do Leste Europeu e da Ásia Central para apoiar a implementação de políticas destinadas a aumentar a competitividade, melhorar o ambiente de negócios e reforçar a integração regional nas cadeias globais de valor (OECD, 2025o). O principal eixo do programa é a “Mesa Redonda sobre Competitividade da Eurásia da OCDE”, lançada em 2013, que funciona como uma plataforma para troca de experiências e acompanhamento das reformas. Participam dessa iniciativa os países parceiros, membros da OCDE, associações empresariais e OIs com atividades na região.

Complementarmente, o programa promove a “Semana da Eurásia da OCDE”, um encontro anual que reúne chefes de governo, ministros, representantes do setor privado e da sociedade civil para debater temas como empreendedorismo, investimentos, transição ecológica e conectividade (OECD, 2025o). No âmbito bilateral, a OCDE possui dois “Planos de Ação” com países da ECP: um com o Cazaquistão, voltado a reformas nas áreas de empresas estatais, concorrência, infraestrutura sustentável, combate à corrupção e governança pública; e outro com a República da Moldávia, centrado nas prioridades definidas pelo governo, em especial em suas ambições de adesão à UE e nas reformas do poder judiciário e das políticas de investimento (OECD, 2025o).

No que se refere ao “Programa Regional da OCDE para o Sudeste Asiático” (SEARP), estabelecido em 2014, a OCDE busca auxiliar os países da região em áreas como investimento, educação, inclusão social, infraestrutura sustentável, governança, acesso a mercados e política fiscal (Godinho, 2018). O Programa compreende 12 vertentes de trabalho, organizadas em seis redes¹²¹ de políticas regionais - que se reúnem regularmente para compartilhar melhores práticas e debater o desenvolvimento de políticas- e seis iniciativas¹²², que atuam de forma flexível para abordar áreas de interesse comum. O SEARP também desenvolve o relatório de avaliação econômica anual “Perspectivas Econômicas para o Sudeste Asiático, China e Índia” e mantém uma rede dedicada às perspectivas do setor privado sobre os resultados do programa, da qual participam membros da BIAC e do Conselho Consultivo Empresarial da ASEAN

a cooperação entre os países membros da OCDE e os países africanos para avançar nas reformas de governança pública.

120 Por meio desse programa, a OCDE e o “Fórum Global sobre Transparência e Troca de Informações” para Fins Fiscais fornecem assistência técnica para apoiar reformas na área tributária nos Estados da África Ocidental.

121 1) Política e administração tributária; 2) Investimento; 3) Educação e habilidades; 4) Pequenas e médias empresas; 5) Boas práticas regulamentares; e 6) Infraestrutura sustentável.

122 1) Inovação; 2) Concorrência; 3) Comércio; 4) Gênero; 5) Recuperação verde; e 6) Turismo

(OECD, 2025p).

Em consonância com as prioridades conferidas à região asiática, há atualmente mais duas iniciativas de escopo regional. A primeira consiste na parceria com a “Cooperação Econômica da Ásia e do Pacífico” (APEC, sigla em inglês), iniciada em 1999. Nela, os funcionários da OCDE contribuem regularmente com as reuniões substantivas dos grupos de trabalho do fórum. A segunda iniciativa é o “Centro Regional de Concorrência na Ásia-Pacífico”¹²³, coordenado pelo *Korea Policy Centre* - uma *joint venture* entre o governo coreano e a OCDE. Inaugurado em maio de 2004, o centro funciona como um hub onde gestores públicos da área de concorrência de países da Ásia-Pacífico se reúnem regularmente para trocar experiências e aprofundar conhecimentos em direito e política da concorrência por meio de workshops, seminários e outros eventos (OECD, 2025r). Complementarmente, também na região asiática, a OCDE mantém MoUs com o Vietnã¹²⁴ (2022-2027) e com as Filipinas (2025) para o desenvolvimento de projetos nacionais desses países (OECD, 2021c; 2025p).

Já a América Latina e Caribe (ALC) se consolidaram como um dos pontos focais dessas novas frentes da OCDE no século XXI. Esse protagonismo é evidente na adesão plena de Chile, Colômbia e Costa Rica, na participação de Peru e Paraguai no Programa-País, bem como nos atuais processos de ingresso do Brasil, Argentina e Peru. Embora as relações com a região tenham sido consolidadas em 2009 com a criação da “Iniciativa de Investimento para a América Latina e o Caribe” (OECD-LAC, sigla em inglês), um passo decisivo na institucionalização desse acordo só foi dado em 2016, quando Angel Gurría, então Secretário-geral da OCDE, anunciou o estabelecimento do “Programa Regional da OCDE para a América Latina e o Caribe”, transformando a OECD-LAC em uma estrutura mais formal e ampliada. De acordo com a OCDE (2025q), o programa apoia a região no avanço de sua agenda de reformas com base em quatro prioridades: aumentar a produtividade, promover a inclusão social, fortalecer as instituições e a governança e, desde 2021, garantir a sustentabilidade ambiental.

Como parte central desse esforço, o Programa conta com 13 redes políticas. Tais redes funcionam como fóruns permanentes que reúnem especialistas e tomadores de decisão para compartilhar experiências e discutir projetos de cooperação: 1) Rede de Combate à Corrupção; 2) Iniciativa Fiscal da ALC; 3) Rede de Sistemas de Saúde; 4) Rede de Investimentos da ALC; 5) Rede da ALC sobre Educação Financeira Internacional; 6) Rede da ALC sobre Melhoria

123 Os beneficiários das atividades do centro incluem: Austrália, Bangladesh, Butão, Brunei, Camboja, Fiji, Hong Kong (China), Índia, Indonésia, Japão, Laos, Malásia, Mongólia, Mianmar, Nepal, Nova Zelândia, Paquistão, Papua Nova Guiné, China, Filipinas, Cingapura, Coreia do Sul, Sri Lanka, Taipé Chinês, Tailândia e Vietnã.

124 “O MoU visa apoiar os esforços de reforma do Vietnã em áreas como concorrência, investimento e política tributária” (OECD, 2021c).

Regulatória; 7) Fórum de Concorrência da América Latina e do Caribe; 8) Mesa Redonda sobre Governança Corporativa; 9) Rede Latino-Americana sobre Governança Corporativa de Empresas Estatais; 10) Rede de Integridade Pública da OCDE-BID para a América Latina e o Caribe; 11) Rede de Altos Funcionários Orçamentários da OCDE-BID¹²⁵; 12) Governo Aberto e Inovador na ALC; e 13) Conduta Empresarial Responsável (OECD, 2025q).

Para além dos Programas regionais, a OCDE também mantém outras plataformas de alcance inter-regional. Entre elas, destaca-se o SIGMA, uma iniciativa em parceria com a União Europeia voltada para países do Leste Europeu, dos Balcãs e da região MENA (Oriente Médio e Norte da África), cujo foco reside em reformas da administração pública. Outro exemplo é o “Programa de Infraestrutura Sustentável na Ásia” (SIPA, sigla em inglês), que visa auxiliar países da Ásia Central e do Sudeste Asiático a ampliar seus investimentos em infraestrutura – especialmente nos setores de energia, transporte e indústria –, alinhando-os a trajetórias de desenvolvimento de baixas emissões e aos ODS (OECD, 2021b).

Dessa forma, os Programas regionais instituídos pela OCDE no século XXI – como os voltados para a América Latina e o Caribe, Ásia Central, Sudeste Asiático, MENA e Europa Oriental – são fundamentais para sua estratégia de alcance global (Pal, 2012; Clifton e Díaz-Fuentes, 2014; Godinho, 2018). Tais iniciativas atuam como plataformas cruciais para a internacionalização de seus instrumentos e práticas. Por meio da integração de países não-membros, sociedade civil, OIs e o setor privado nesses projetos, a OCDE não apenas reforça seu caráter multidimensional, mas também exporta sistematicamente seu modelo de governança.

3.4 A implementação do Programa-País

Dentre as estratégias de ampliação de agendas e de parcerias com países não membros – seja por meio dos Parceiros-Chave ou dos Programas regionais –, o Programa-País deve ser compreendido com maior acuidade e esforço analítico, pois foi a partir dessa iniciativa que as relações da OCDE com Estados não membros atingiram um novo patamar. Esse avanço é particularmente evidente nos trabalhos por ela desenvolvidos até então, especialmente na promoção de reformas no âmbito do Estado. Como já mencionado, historicamente, acordos entre países e Organizações Internacionais como Banco Mundial, FMI e ONU estão no cerne

¹²⁵ A parceria estratégica entre o Banco Interamericano de Desenvolvimento e a OCDE remonta a 2003, quando ambas criaram o Fórum Latino-Americano de Concorrência.

de suas atividades. Desde suas fundações, essas Instituições desenvolvem programas multilaterais ou bilaterais que resultam em aprendizados e reformas nos Estados constituintes.

Com a OCDE não é diferente, porém, seu cerne está no compartilhamento de reformas e na criação de padrões comuns entre seus membros (Mahon; McBride, 2008). Para além de seus países membros, por meio do CAD a Organização também é responsável pela proposição de reformas a países em desenvolvimento como contrapartidas aos empréstimos feitos pelos países membros da OCDE. Outro exemplo relevante foi o apoio oferecido nos anos 1990 aos Estados da antiga União Soviética durante a transição de suas economias planificadas para economias de mercado (Godinho, 2018). Ao operar de forma seletiva, apesar de possuir alcance global em diversas temáticas, as relações da OCDE que envolviam acordos na promoção de reformas com países não membros, majoritariamente se davam via CAD.

Até 2013, as relações bilaterais com países não membros concretizavam-se basicamente mediante Programas Regionais ou Memorandos de Entendimento. No entanto, foi com base nas novas estratégias delineadas pela Organização no século XXI que se lançou o Programa- País (ver em anexo) em 2013. Essa proposta resultou da decisão do Conselho Ministerial em 2011, que “[...] sublinhou a necessidade de desenvolver novas formas de parceria¹²⁶” (OECD, 2013b, p. 3, tradução nossa).

De acordo com a OECD (2013b), a motivação para o estabelecimento do Programa-País foi a percepção de que faltava, até então, uma ferramenta capaz de fornecer um trabalho mais estruturado e estratégico de engajamento com países dispostos e aptos a adotar múltiplos padrões da Organização. Nesse sentido, a OCDE ainda salientava:

Em reconhecimento à disposição de certos países em alcançar os padrões e melhores práticas da OCDE, os Programas-País serão elaborados para ajudar um número muito limitado de países a adotar esses padrões e práticas e, assim, fornecer apoio para suas reformas políticas. Os programas também ajudarão a promover uma compreensão comum dos desafios políticos enfrentados, para o avançar de uma abordagem conjunta dos problemas globais (OECD, 2013b, p.2, tradução nossa).¹²⁷

O Programa-País busca, portanto, oferecer aos Estados participantes uma estrutura cooperativa para o compartilhamento de práticas e políticas da OCDE. Essa iniciativa facilita o envolvimento em atividades selecionadas, a preparação de estudos, a integração entre

126 “[...] which underlined the need to ‘develop new forms of partnership and collaboration’.”

127 “In recognition of certain countries’ willingness to achieve OECD standards and best practices, the new Country Programmes will be designed to help a very limited number of countries to adopt these standards and practices and thus provide an anchor for their policy reforms. The programmes will also help foster a common understanding of the important policy challenges facing us all, so that we can move forward in addressing global problems together.”

funcionários e a realização de avaliações por pares em diversas áreas. De acordo com a Organização, o programa dedica-se a uma abordagem gradualista, uma vez que permite ao país familiarizar-se com os métodos de trabalho da OCDE e possibilita futuras adesões a seus instrumentos legais (OECD, 2013b). No que se refere ao plano de trabalho, a OCDE estabelece que as atividades serão conduzidas sob mandatos por prazo determinado, passíveis de renovação. Embora os programas devam seguir uma abordagem padronizada em relação às tarefas da Organização, os termos específicos e as modalidades de atuação são discutidos e acordados conjuntamente entre a OCDE e as autoridades do país beneficiário.

Quanto ao arcabouço orçamentário, a OCDE determina que o financiamento seja garantido por meio de arranjos plurianuais, baseados em contribuições voluntárias, doações e em um compromisso financeiro assumido pelo país participante (OECD, 2013b). Ou seja, os Programas-País são majoritariamente financiados pelos próprios Estados participantes, os quais podem, ainda, recorrer a bancos multilaterais ou outras entidades financeiras internacionais para cobrir os custos. A singularidade do Programa-País também se manifesta na distinção em relação aos parceiros-chave¹²⁸. Conforme destacado pela Organização, tais programas diferenciam-se daqueles “[...] pois, ao contrário deles, não há requisitos impostos a Brasil, Índia, China, África do Sul e Indonésia, uma vez que estes não assumiram nenhum compromisso prévio (OECD, 2013b, p.4, tradução nossa).¹²⁹ Os critérios para selecionar possíveis nações participantes estão centrados em três eixos fundamentais:

- 1) o interesse e benefício mútuos que o Programa serviria, incluindo o interesse dos Membros por um programa de reformas eficaz e bem-sucedido no país em questão; 2) a disposição do país em se comprometer com um programa de reformas de longo prazo com base nos padrões estabelecidos pelos instrumentos-chave da OCDE e por suas melhores práticas políticas, bem como sua capacidade de agir sobre esses compromissos; e 3) a possibilidade de o país atuar como um pioneiro para reformas semelhantes em outros países, notadamente na mesma região (OECD, 2013b, p.5, tradução nossa).¹³⁰

Além disso, o documento relativo ao programa estabelece que a decisão de lançar um Programa-País compete ao Conselho, o qual também deliberará sobre eventuais convites para que esses países adiram a comitês ou a instrumentos selecionados, conforme as regras vigentes

128 De acordo com a OECD (2013b), os Parceiros-Chave possui um *status* especial no âmbito da Organização, inclusive sem custos adicionais a esses países em casos de acordo cooperativo com a OCDE.

129 “No preconditions were imposed on the five countries, which made no prior commitment.”

130 “Criteria to consider countries for these Programmes should be: 1) the mutual interest and benefit which the Programme would serve, including the interest for Members of an effective and successful reform programme in the country concerned; 2) the willingness of the country to commit itself to a long-term programme of reforms based on the standards set by the OECD’s key instruments and by its best policy practices, as well as its ability to act on these commitments; and 3) the possibility that the country would act as a trailblazer for similar reforms in other countries, notably in the same region.”

da OCDE. Essa decisão basear-se-á em propostas do Secretariado, responsável pela avaliação dos possíveis beneficiários. Cabe ao Comitê de Relações Exteriores (CRE) da OCDE tomar as decisões relativas ao desenho dos programas – incluindo mandato, duração, renovações, conteúdo, governança e monitoramento (OECD, 2013b). Importa destacar que o *Meeting Council* enfatiza que a participação no programa não implica qualquer compromisso formal de adesão à OCDE (OECD, 2013b). No entanto, conforme será investigado nesta pesquisa, alguns países participantes manifestam interesses concretos em ingressar na Organização, estabelecendo metas domésticas e arranjos institucionais para essa finalidade.

Conforme exposto na introdução, até o momento, três Programas-País foram concluídos: Peru, Cazaquistão e Marrocos. Atualmente, Cazaquistão e Marrocos avançaram para um acordo denominado “Plano de Ação”, enquanto o Peru encontra-se em processo de adesão. Outros três programas encontram-se em andamento: Tailândia, Egito – com conclusão prevista para 2025 – e Ucrânia – com término programado para 2027. Adicionalmente, dois novos programas foram recentemente criados: o Programa-País Ilhas Maurício (setembro de 2024) e o Programa-País Paraguai (junho de 2025), e outro está em processo de negociação com o Vietnã¹³¹ (OECD, 2025s).

Quadro 7 - Programa-País OCDE realizados desde a sua criação

País	Região	Ano de início e conclusão
Peru	América Latina	Primeira fase: 2015 a 2018 *Plano de Ação: 2019 a 2022
Cazaquistão	Ásia	Primeira fase: 2015 a 2018 *Plano de Ação: 2019, até o momento.
Marrocos	África	Primeira fase: 2015 a 2018 Segunda fase: 2021 a 2024*Plano de Ação: 2025
Tailândia	Ásia	Primeira fase: 2018 a 2022 Segunda fase: 2023 a 2025
Egito	África	Primeira fase: 2021 a 2025
Ucrânia	Leste Europeu	Primeira fase: 2023 a 2027
Ilhas Maurício	África	Primeira fase: 2025 a 2029
Paraguai	América Latina	Primeira fase: 2025 a 2028

Fonte: Elaborado pela própria autora, baseado em OECD (2025s).

131 De acordo com o Conselho Ministerial da OCDE, reunido em 2025, estão em curso discussões com as autoridades vietnamitas para desenvolver um Plano de Ação, cujo objetivo final é evoluir para um Programa-País.

No que concerne aos programas das Ilhas Maurício e do Paraguai, cumpre ressaltar que, embora não integrem o marco analítico desta tese devido a questões metodológicas – principalmente pela limitada margem temporal para análise dos trabalhos desenvolvidos pela OCDE –, tais iniciativas compartilham elementos relevantes para a compreensão do Programa-País. Tais elementos dizem respeito tanto às temáticas abordadas quanto aos critérios subjacentes à seleção desses países. O Programa-País das Ilhas Maurício estrutura-se em quatro pilares de atuação: 1) Transformação Econômica e Assuntos Financeiros, com o objetivo de posicionar o país como um centro financeiro global e africano para mobilização de recursos e investimentos internacionais; 2) Transição Verde e Economia Sustentável, que visa auxiliar na formulação de políticas públicas relacionadas às mudanças climáticas; 3) Inclusão Social e Bem-Estar, voltado ao enfrentamento da escassez de mão de obra, ao envelhecimento populacional e à promoção da igualdade de gênero; e 4) Integração Econômica da África, com foco no aprofundamento dos laços econômicos e da cooperação multilateral com outros Estados africanos (OECD, 2025s).

Por sua vez, o Programa-País do Paraguai, com apoio financeiro do BID¹³², está sendo operacionalizado a partir de cinco eixos principais: 1) Crescimento Econômico, que busca familiarizar o país com instrumentos normativos da OCDE, como o Código de Liberalização de Movimentos de Capitais e Operações Invisíveis Correntes; 2) Política Social, vinculada a projetos na área de educação; 3) Governança Pública, com o intuito de apoiar o *design* e a implementação de estratégias para promover a integridade governamental e combater a corrupção; 4) Sustentabilidade, dedicado a questões de segurança hídrica; e 5) Âmbito Regional, que pretende auxiliar o país a concretizar o potencial do corredor bioceânico, mediante a utilização de *benchmarking* e indicadores (OECD, 2025s).

Ambos os países, além de compartilharem a classificação de renda média alta, mantêm relações tradicionais com os Estados membros da OCDE. No caso das Ilhas Maurício, considerada uma das democracias¹³³ mais estáveis do continente africano sob a presidência de Dharam Gokhool, os desafios centram-se na adequação aos padrões globais de tributação¹³⁴ e governança corporativa – aspecto particularmente relevante dada a forte dependência de

132 O objetivo geral deste projeto é apoiar o Paraguai em seus esforços para combater a corrupção, no contexto de sua aproximação com a OCDE, por meio do Programa-País. Custo total US\$ 500.000,00 (IDB, 2025).

133 Para a Economist Intelligence Unit (2025), divisão de pesquisa e análise do The Economist Group, as Ilhas Maurício é uma das democracias mais estáveis de África, com um elevado nível de respeito pelas instituições políticas.

134 Segundo Agyemang (2022), o país tem sofrido pressões para a revisão de suas leis no que se refere às questões fiscais sobre taxação mínima global e lavagem de dinheiro.

seu crescimento econômico em relação ao setor *offshore*. Por outro lado, o Paraguai, na gestão de Santiago Peña, tem direcionado esforços para aproximações comerciais e diplomáticas com Taiwan e Israel, paralelamente à implementação de uma agenda liberalizante consonante com as práticas difundidas pela OCDE (Lisardy, 2023; Reuters, 2024; CAF, 2025).

Em resumo, o estabelecimento do Programa-País visa integrar nações não membros às estruturas da OCDE por meio de uma série de mecanismos, como consultorias, workshops, treinamentos, revisões por pares, coleta e análise de dados, adesão a instrumentos legais e participação em comitês. No entanto, as questões subjacentes a essa iniciativa – a serem investigadas nos próximos capítulos – revelam a singularidade do programa. Estas questões, relacionadas aos perfis dos países selecionados e, sobretudo, à notável capacidade de capilarização do corpo técnico da OCDE nos órgãos e ministérios dos participantes e em sua interação com setores da sociedade civil, demonstram que o programa não apenas produz uma base de conhecimento consensual – capaz de fundamentar concepções sobre desenvolvimento, economia e políticas públicas em uma perspectiva abrangente –, mas também atua como “catalisador de reformas domésticas” em países não membros (Taschetto *et al.*, 2023).

Apoiada em sua imagem de Organização difusora de “boas práticas” e respaldada por sua reputação quanto à capacidade de análise de dados e conhecimento técnico, a OCDE consolidou-se como uma instituição líder e respeitada na produção de análises comparativas e padrões de governança. Contudo, a ideia de “eficiência” ajuda a dar uma roupagem técnica àquilo que é, na verdade, político e ideológico, ancorado por interesses definidos, cuja atuação é reflexo da atual realidade geopolítica e financeira internacional. Nesse contexto, o Programa de País emerge na contemporaneidade como a materialização mais contundente dessas estratégias, lançadas no século XXI, para alcançar um engajamento mais estreito com países não membros.

4 OS PROGRAMAS-PAÍS DA OCDE

Neste capítulo, investigam-se os Programas-País da OCDE realizados até o momento: 1) Peru; 2) Cazaquistão; 3) Marrocos; 4) Tailândia; 5) Egito; e 6) Ucrânia. Inicialmente, apresentam-se as dimensões internas e os eixos de inserção internacional de cada país, com o intuito de analisar sua relação com a Organização. Posteriormente, com base nas categorias analíticas selecionadas para a pesquisa, expõem-se as recomendações contidas nos acordos propostos pela OCDE, assim como os resultados e as particularidades de cada programa. Ressalta-se que os documentos e dados disponíveis variam conforme a temporalidade e a acessibilidade das fontes referentes a cada iniciativa, dado que os Programas-País possuem gestão autônoma e configurações institucionais distintas - tanto por parte do Estado participante quanto da própria OCDE, com seus diferentes programas regionais. Desse modo, o presente capítulo tem como objetivo analisar as dinâmicas de atuação da Organização por meio do Programa-País, o qual abrange múltiplas atividades relacionadas a temas políticos, econômicos e sociais, além de evidenciar a capacidade de capilarização da OCDE junto aos diversos órgãos públicos e setores da sociedade civil dos Estados envolvidos.

4.1 O Programa-País do Peru

Diferentemente dos outros países que participaram ou ainda participam do Programa-País, o Peru ingressou no mesmo período em que formalizou seu interesse em ser membro da OCDE, em 2014 durante o “Fórum Econômico da OCDE sobre a América Latina e o Caribe”. Baseado neste interesse que foi estabelecido o Programa-País Peru. Durante o período de atividades, os projetos da OCDE no Peru envolveram temáticas relacionadas a anticorrupção, governança pública, reforma tributária, transportes, política regional, meio ambiente, educação e trabalho. Os primeiros anos do programa contribuíram para que a OCDE acompanhasse a conjuntura doméstica do país, ou seja, foi um mecanismo que “abriu portas” para a construção de metas sobre seu possível ingresso na Organização. Após três anos de trabalhos, em 2018, o Programa-País foi transformado em um “Plano de Ação”, cuja meta é acelerar o processo de adequação nacional às práticas da OCDE.

4.1.1 Dimensões Internas e Eixos de Inserção Internacional

Desde seu processo de redemocratização, o Peru passa por períodos intermitentes de instabilidade democrática. Seguindo uma tendência predominante na América do Sul, as Forças Armadas tomaram o poder na década de 1960, derrubando o governo do então presidente Fernando Belaúnde Terry (1963-1968). Foram 11 anos de regime militar quando em 1979, uma assembleia constituinte restabeleceu o regime democrático. Não obstante, a volta da democracia não representou o fim de práticas autoritárias no país, já que em 1990 o governo liderado por Fujimori com posturas neoliberais, converteu-se em um governo antidemocrático ao realizar o autogolpe de Estado em 1992, um fato sem precedentes na história política da região. Este novo mandato conseguiu reestruturar a máquina estatal e centralizar os poderes, o qual só viria a ser revertido nos anos 2000¹³⁵ com sua queda e a ascensão de um governo de reconstrução nacional sob a liderança de Valentin Paniagua¹³⁶, responsável por começar os trabalhos de conciliação entre atores políticos nacionais e por conduzir a convocação de novas eleições gerais em 2001 (Natalino, 2009).

Neste cenário, o século XXI para o Peru culminou em novos eixos temáticos de democracia, descentralização do Estado, aperfeiçoamento da economia de mercado, inserção global, direitos humanos e incorporação de políticas sociais para setores populares marginalizados à cidadania. A ascensão de Alejandro Toledo (2001-2006), o primeiro líder com raízes indígenas a chegar à presidência representava essa recuperação da confiança institucional e econômica, em bases sólidas e transparentes, contrapondo-se ao regime anterior. Após essa transição, a democracia peruana tem transitado por sobressaltos, com atualmente um regime presidencialista e um congresso unicameral formado por 130 representantes (Natalino, 2009).

A partir dos anos 2000, o Peru vivenciou um crescimento econômico acelerado¹³⁷, impulsionado pelo *boom* dos preços das commodities no início do século, com destaque para o

135 Ao alterar a constituição em 1993, Fujimori venceu as eleições de 1995 e foi reconduzido a um segundo mandato, que durou até 2000. Devido ao aprofundamento de manifestações populares e escândalos de corrupção, Fujimori viajou para uma reunião internacional na Ásia e renunciou ao cargo no Japão, onde decidiu permanecer exilado até 2017.

136 Segundo Natalino (2009), a fuga de Fujimori do Peru provocou o desmoronamento do regime e deixou o país num perigoso vácuo institucional. Temendo tensões sociais e o agravamento da crise, a Organização dos Estados Americanos (OEA) propôs uma “Mesa de Concertação” aos atores políticos para a condução pacífica do processo de estabilização. O presidente do Congresso, Valentin Paniagua, assumiu a presidência interinamente. Na época ocorreram dois passos importantes para o restabelecimento do Estado de Direito foram a criação da Comissão de Verdade, a cargo de investigar abusos de direitos humanos, e a convocação de novas eleições presidenciais em 2001.

137 A média de crescimento, entre os anos 2000 e 2008, foi de 5% e 6% ao ano (Instituto Peruano de Economia, 2025).

setor mineral, principal fonte de divisas e responsável por cerca de 60% das exportações totais do país (CNN, 2022). Além da mineração, os setores agrícola, de pesca e de turismo desempenham um papel relevante na geração de empregos e receitas. Paralelamente, a elevada informalidade laboral – que atinge aproximadamente 70% da força de trabalho – e as desigualdades regionais reforçam os debates sobre a necessidade de diversificação produtiva e inclusão social no país (Instituto Peruano de Economia, 2025). Ainda assim, o Peru é classificado como uma economia de renda média alta¹³⁸, cuja estrutura produtiva dependente de atividades primárias.

O último presidente a ter um mandato completo foi Ollanta Humala¹³⁹ (2011-2016), após quase nove anos o Peru já teve seis presidentes, nenhum deles com o mandato completo, o que mostra a fragilidade e complexidade de suas bases institucionais e democráticas. Após o fim do mandato de Humala, Pedro Pablo Kuczynski (2016-2018) assumiu a presidência em 2016, mas dois anos depois renunciou ao cargo devido às descobertas sobre compra de votos de seus aliados em troca de obras. A destituição do presidente Castillo pelo Congresso como resposta imediata à sua tentativa de golpe. Ao assumir o cargo de presidente em 2018, Martín Vizcarra (2018-2020) dissolveu o Congresso durante uma disputa sobre medidas anticorrupção no ano de 2019, o que levou ao seu impeachment. O interino, Manuel Merino, teve que renunciar em novembro de 2020 após apenas cinco dias no cargo (Barrenechea; Vergara, 2022). Novas eleições ocorreram em 2021, o líder sindical Pedro Castillo foi eleito, todavia ao tentar dissolver o parlamento do país no final de 2022, acabou sendo destituído do poder pelo Congresso. No atual momento, sua vice-presidente Dina Boluarte, assumiu o cargo e tem dificuldades para manter apoio político, desde então (Carta Capital, 2022). Logo, observa-se que democracia peruana é considerada como um dos casos de maior fragmentação e instabilidade política na América do Sul.

Para Arévalo (2015), um dos objetivos principais do Peru no início do século XXI foi recuperar sua imagem internacional baseada na defesa da democracia e na promoção dos direitos humanos, aspectos muito questionados na década anterior. Nesse mesmo viés, Natalino (2009) ressalta que a era pós-Fujimori favoreceu uma política externa mais diversificada e integracionista, respaldada pela estabilidade política e econômica. Dessa maneira, considerando-se esses vetores inerentes à inserção externa peruana, há três eixos geográficos

138 População do Peru: 33,845,617 (2023); Produto Interno Bruto: 267.6 bilhões (2023) (World Bank, 2023).

139 Toledo (2001-2006) e o ex-presidente peruano, Ollanta Humala (2011-2016), foram investigados no âmbito da Lava Jato. Humala é acusado de receber ‘dinheiro ilícito’ da Odebrecht para financiar sua campanha eleitoral de 2011, quando foi eleito presidente (BBC, 2018).

centrais que circunscrevem sua atuação internacional: 1) O pacífico-asiático, 2) O pacífico norte americano; e 3) O sul-americano.

Os eixos pacífico-asiático e pacífico-norte americano da política externa peruana estão satisfatoriamente consolidados, enquanto o sul-americano ainda está em desenvolvimento, de acordo com Natalino (2009). No caso do eixo pacífico norte-americano, as relações com os Estados Unidos é um importante verto de sua inserção externa, desde o governo Fujimori por meio do apoio as políticas de liberalização no país, por isso compreende-se uma postura menos crítica do Estado peruano frente ao processo de discussões para a implementação de uma Área de Livre Comércio nas Américas (ALCA) nos anos 1990, diferentemente de outros países da região. Após o fim do regime Fujimori, Lima continuou seu alinhamento à Washington com ênfase na cooperação econômica e no combate as drogas (Arévalo, 2015).

Os laços econômicos e comerciais se aprofundaram em 2009, com assinatura do acordo de livre comércio “Promoção Comercial EUA-Peru” (PTPA, sigla em inglês). O PTPA estabeleceu padrões para ambos os países em termos de acesso a mercados, salvaguardas de investimentos, direitos de propriedade intelectual e proteção de direitos ambientais e trabalhistas. O comércio bilateral de mercadorias entre os Estados Unidos e o Peru aumentou de US\$ 9,1 bilhões em 2009 para US\$ 22,2 bilhões em 2022 (US Department of State, 2023). Os Estados Unidos é o principal Estado a prestar assistência financeira ao Peru, via USAID, fornecendo US\$ 240 milhões em assistência externa ao país no ano de 2022 para apoiar seus desafios atuais em termos de eficácia governamental e prevenção da corrupção. Outro programa cooperativo, provém do “Escritório de Narcóticos e Aplicação da Lei” dos EUA, o qual tem trabalhado há 45 anos com o Peru auxiliando programas de policiamento comunitário, combate às drogas, Estado de Direito e combate à lavagem de dinheiro.

Desde 2006, o “Comando Sul do Departamento de Defesa” dos EUA (SouthCom, sigla em inglês), por meio de seu programa de assistência humanitária, investiu mais de US\$ 54,8 milhões em 287 projetos no Peru, incluindo a construção de 18 “Centros Regionais de Operações de Emergência”, e até mesmo bases militares estadunidense no país. Da mesma forma, Peru e Estados Unidos são parceiros na Cooperação Econômica Ásia-Pacífico (APEC), em 2024, por exemplo, o Peru chegou a autorizar a entrada de 600 soldados dos EUA para reforçar segurança na cúpula da APEC, que ocorreu em Lima (La Nacion, 2024). No nível regional, o Peru e os EUA têm várias posições convergentes e interesses comuns no âmbito da Organização dos Estados Americanos (OEA), principalmente no que se refere à segurança nas Américas (Castilla, 2015). Além disso, os EUA é um país observador da Aliança do Pacífico (AP), projeto latino-americano de integração e projeção extrarregional, criado em 2011,

formado por México, Colômbia, Chile e Peru, cujas economias compartilham com os EUA princípios comuns políticos e econômicos de inserção externa (Castilla, 2015).

Vale ressaltar que a Aliança do Pacífico é um elemento importante na política externa do Peru, bem como ajuda a compreender sua orientação internacional. A Aliança do Pacífico surgiu com o propósito de ser um bloco de integração regional que acompanhasse os fluxos do comércio internacional e, conseqüentemente, que promovesse uma maior vinculação à região Ásia- Pacífico (Gonçalves, 2018). O bloco se orienta pelo modelo de regionalismo aberto, qual dá centralidade às ações para a liberalização comercial. Um dos efeitos práticos da AP está na integração das bolsas de valores dos países membros no âmbito do “Mercado Integrado Latino-Americano” (MILA). Segundo Gonçalves (2018), por meio dessa estratégia comercial, os países desse bloco mantêm relações bilaterais políticas e econômicas fortes com os EUA. E por isso, a Aliança do Pacífico seria uma contraposição aos valores anti-imperialistas da “Aliança Bolivariana para os Povos da Nossa América” (ALBA) e a centralidade conferida ao Estado enquanto promotor do desenvolvimento econômico pelo Mercosul.

No tocante as relações entre o Peru e a UE, nota-se as típicas atuações europeias na região que além de focar em questões comerciais, também desenvolve convênios em áreas para a defesa da democracia e do livre mercado. De modo inicial, os trabalhos foram enquadrados no acordo “Diálogo Político e Cooperação” da UE com a Comunidade Andina (CAN), composta pela Bolívia, Peru, Equador e Colômbia. O diálogo ajudou a fortalecer os laços políticos entre ambos, expandindo o escopo da cooperação em diversas questões, como direitos humanos, migração, combate às drogas e estado de direito. A partir de 2012, as relações deram um passo importante com a assinatura de um acordo comercial, o qual entrou em vigor em 2013¹⁴⁰. Na atualidade, UE possui um “Programa Indicativo Plurianual” com o Peru que prevê assistências de 57 milhões de euros. O programa está dividido em três áreas: 1) Transição circular, focada na transição para uma economia e desenvolvimento verdes e inclusivos; 2) Desenvolvimento humano e inclusão social, centrado na redução desigualdades; e 3) Governança e Estado de Direito, vinculada a promoção da democracia, dos direitos humanos e do fortalecimento das capacidades institucionais peruanas (European Union, 2025).

Como mencionado, o Peru também tem intentado se aproximar da região Ásia-Pacífico, justificada pela ascensão econômica da Ásia e o peso da China na política internacional contemporânea. De fato, Pequim se converteu no principal parceiro comercial do país, ultrapassando os Estados Unidos em 2012. Além das relações bilaterais, Peru e China também

140 O Acordo inclui concessões tarifárias para produtos agrícolas e liberalizações comerciais para produtos industriais e pesqueiros (European Union, 2025).

possuem parcerias econômicas no âmbito da APEC e da AP. Com investimentos principalmente em mineração e infraestrutura, um dos destaques é a construção do novo megaporto¹⁴¹ de Chancay, no norte de Lima, o qual reflete a magnitude dos financiamentos chineses no país. Inaugurada no dia 14 de novembro de 2024, à margem da cúpula do Fórum de Cooperação Econômica da APEC em Lima, Chancay representa uma etapa importante do avanço da presença chinesa na região latino-americana, levantando preocupações por parte de Washington visto que o projeto chinês será o maior porto da América do Sul e está inserido na iniciativa *Belt and Road* (Olmo, 2024).

Apesar dos acordos e da influência chinesa na economia do país, o Peru ainda é um dos principais parceiros dos EUA na região não somente pelos vieses econômico e securitários, mas também pelos movimentos de Lima no que se refere ao engajamento no sistema internacional. Tais movimentações podem ser observadas tanto pelas dinâmicas da Aliança do Pacífico, “cujo traço marcante é a orientação econômica de cunho neoliberal, que se expressa na opção de estabelecer tratados de livre-comércio com grandes potências a fim de aproximar-se delas” (Gonçalves, 2018, p. 7), quanto pelo seu interesse concreto em ingressar na OCDE. O Programa-País assinado em 2014, como será analisado, é um reflexo dessa busca por uma integração financeira no sentido de promover maior articulação com a agenda ocidental.

4.1.2 As relações com a OCDE e a criação do Programa-País

O relacionamento entre a OCDE e o Peru remonta a 2008, quando o Peru se tornou o quarto país latino-americano a aderir à Declaração da OCDE sobre Investimento Internacional e Empresas Multinacionais, como um sinal de seu compromisso de proporcionar um ambiente aberto e transparente para o investimento internacional e incentivar a contribuição positiva que as empresas multinacionais podem fazer para o progresso econômico e social. Em 2009, o Peru tornou-se membro do “Centro de Desenvolvimento da OCDE. Nos anos seguintes, o país ingressou no grupo de trabalho do país sobre “Suborno em Transações Comerciais Internacionais” (2010), no “Comitê de Concorrência” (2011) e no “Comitê de Política do Consumidor” (2013) (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, 2021).

No âmbito regional, o Peru tem sido um dos parceiros mais ativos na participação do

¹⁴¹ Anteriormente, os produtos exportados pela América do Sul precisavam subir para o norte, até portos como Manzanillo, no México, onde ocorria o transbordo para que fossem enviados para a China. Com o megaporto de Chantay, os produtos poderão ir direto para a Ásia.

Programa Regional da OCDE para a América Latina e o Caribe (LACRP, sigla em inglês), sendo o primeiro copresidente entre 2016 e 2019, o Peru também sediou a primeira “Cúpula Ministerial sobre Governança”, a qual resultou no plano de ação da OCDE “Integridade para a Boa Governança na América Latina e no Caribe”. Ademais, Lima é a sede do “Centro Regional de Concorrência da OCDE” para a América Latina e o Caribe (OECD, 2017). Outra dimensão cooperativa entre a OCDE e o Peru ocorre via Aliança do Pacífico, desde 2019 a OCDE tem estreitado laços com o bloco regional por meio da assinatura da declaração conjunta “Aliança Pacífico-OCDE”. Naquele momento, a declaração firmada refletiu o compromisso mútuo de promover sinergias entre o processo de integração econômica da AP e as ferramentas analíticas desenvolvidas pela OCDE. Vale ressaltar que exceto o Peru, todos os membros da Aliança do Pacífico são membros-pleno da OCDE (Chile, México e Colômbia), tal movimentação não é coincidência, já que o bloco compartilha visões econômicas similares com a OCDE, baseadas na livre circulação de capitais, ampliação dos investimentos, transparência e competitividade.

Em 2012, foi a primeira vez que o Peru expressou seu interesse em ingressar na OCDE, quando o Ex-Presidente Ollanta Humala visitou a sede da Organização. Não obstante, foi somente em 30 de junho de 2014, que o país formalizou seu interesse em ser membro da OCDE durante o “Fórum Econômico da OCDE sobre a América Latina e o Caribe”. No mesmo ano, o Conselho Ministerial da OCDE convidou o Peru, Cazaquistão, Marrocos e Tailândia para participar do “Programa-País”. Na época, o então Secretário-Geral Ángel Gurría formalizou o convite aos ministros das Relações Exteriores e da Economia e Finanças do Peru. A partir da assinatura deste acordo, o objetivo do governo peruano era aproveitar sua participação no programa para adequar suas políticas públicas e servir como um primeiro passo na conversação sobre o possível ingresso na OCDE (Acuerdo Nacional, 2014).

Com prazo de três anos, o Programa-País na prática, iniciou em 2015 e envolveu diversos setores relacionados a anticorrupção, governança pública, reforma tributária, transportes, âmbito regional, meio ambiente, educação e informalidade. Em 2014, o Peru recebeu a visita de dez funcionários da OCDE, para definir os temas que fariam parte do Programa-País, do lado peruano estiveram presentes 26 instituições públicas e foram criadas sete mesas temáticas: 1) revisão multidimensional do país; 2) revisão da integridade; 3) reforma regulatória e associações público-privadas; 4) comércio exterior; 5) agenda ambiental; 6) governança e códigos de investimento e liberalização (Morey, 2019). Um decreto da presidência peruana, de 16 de dezembro de 2015, criou uma “Comissão Multissetorial”, encarregada de monitorar e elaborar relatórios técnicos sobre os progressos realizados no âmbito das atividades com a OCDE. O Programa se desenvolveu a partir dos seguintes pilares

e objetivos:

Quadro 8 - Os pilares e os objetivos do Programa-País do Peru

Pilar	Objetivos
Pilar 1 – Crescimento Econômico	Apoiar a agenda de reformas Melhorar as políticas públicas Alcançar um desenvolvimento sustentável e inclusivo
Pilar 2 – Governança Pública e Combate à Corrupção	Aumentar a transparência e a prestação de contas Melhorar as políticas públicas Apoiar a agenda de reformas
Pilar 3 – Capital Humano e Produtividade	Melhorar as políticas públicas em educação e trabalho Apoiar a agenda de reformas Alcançar um desenvolvimento sustentável e inclusivo
Pilar 4 – Meio Ambiente	Melhorar as políticas públicas ambientais Apoiar a agenda de reformas Alcançar um desenvolvimento sustentável e inclusivo

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em OCDE (Governo do Peru, 2015).

Para atingir os objetivos delineados, foram propostas uma série de atividades, as quais deveriam envolver: 1) Adesão a declarações, códigos e tratados no âmbito da OCDE; 2) Participação em comitês, grupos de trabalho, fóruns especializados e programas plurianuais da OCDE; 3) Elaboração de registros e relatórios estatísticos; e 4) Disposição para aceitar revisões de políticas públicas. No processo de realização do programa, o governo peruano contou com a coordenação dos Ministérios da Economia e das Relações Exteriores, além de outros órgãos públicos como o Centro Nacional de Planejamento Estratégico (CEPLAN, sigla em espanhol), o Ministério da Saúde, o Ministério de Minas e Energia, o Ministério do Turismo e Comércio Exterior, a Comissão de Alto Nível para o Combate à Corrupção (CAN, sigla em espanhol) e a Agência Nacional de Promoção de Investimentos Privados.

Após quase quatro anos de trabalhos, em 2018, o Programa-País foi transformado em um “Plano de Ação”, a fim de iniciar o processo de adequação do país às exigências da OCDE para possíveis membros. Em 2022, o conselho da Organização aprovou formalmente o processo de acesso do Peru. Com o pedido de adesão aceito, o governo peruano revogou o Programa-País, e atualmente foi decretada a “Comissão Multisetorial Permanente”, responsável pelo monitoramento das ações do país para se tornar membro OCDE (El Peruano, 2023). Nas palavras do Ministério das Relações Exteriores do Peru (2015, p. 33, tradução nossa)¹⁴²:

¹⁴² “Coordinar e impulsar el proceso de adhesión del Perú a la OCDE. El Perú ha solicitado su adhesión como miembro de la OCDE y viene participando en el denominado Programa País. Es de alto interés para la política exterior y para nuestros planes de desarrollo sostenible en el largo plazo ingresar a la OCDE, que

‘Posicionar o Peru em nível regional e global como uma potência regional emergente nas esferas bilateral e multilateral’. É de grande interesse para a política externa e para nossos planos de desenvolvimento sustentável, ingressar na OCDE, que reúne um grupo de países com alto desempenho econômico. A adesão do Peru à OCDE será de particular importância para nosso país, para o melhor desenvolvimento de nossas políticas públicas voltadas para o fortalecimento das instituições democráticas e para o prestígio internacional que a adesão à OCDE trará para nosso país.

Desde 2015, há um esforço institucional peruano para o ingresso na OCDE, apesar das instabilidades políticas que envolvem *impeachments* e renúncias presidências de diferentes espectros políticos, o processo de acesso do país permanece, inclusive a atual Presidenta Dina Boluarte tem continuado os trabalhos iniciados há mais de dez anos. Assim, como será exposto na próxima subseção, os primeiros anos do programa contribuíram para que a OCDE acompanhasse a conjuntura doméstica do país e aproximasse dos seus órgãos públicos, “abrindo portas” para a construção de um engajamento vinculado ao ingresso peruano na Organização.

4.1.3 Os resultados do Programa

Como indicado, o Programa-País Peru é projetado a partir do seu interesse em ingresso na OCDE. Desde o processo de preparação do programa o Peru iniciou suas atividades incorporando os “Princípios para Integridade em Compras Públicas” da OCDE com o desenvolvimento da lei n° 30225 sobre contratação estatal em 11 de julho de 2014. Tal esforço é indicado no estudo do “Centro Nacional de Planejamento Estratégico” (CEPLAN) publicado em 2014, analisando a eventual entrada do Peru na organização com uma meta estabelecida para 2021 (Gutiérrez, 2017). Nesse viés, o Programa-País representava o compromisso do governo peruano para aderir de forma célere as exigências da OCDE.

Essas movimentações incitaram a criação da “Comissão Especial de Acompanhamento da adesão do Peru à OCDE” (CESIP, sigla em espanhol) pelo congresso do país em 2016, bem como foi instituída uma “Unidade Central” no gabinete do Primeiro-Ministro¹⁴³ para monitorar o progresso e a implementação dos requisitos da Organização (Gutiérrez, 2017). A princípio em 2015, os empenhos do programa foram centralizados na produção dos seguintes relatórios

reúne a un grupo de países de altos rendimientos económicos. El ingreso del Perú a la OCDE será de especial importancia para nuestro país para el mejor desarrollo de nuestras políticas públicas de desarrollo que apuntan al fortalecimiento de la institucionalidad democrática, y por el prestigio internacional que significará para nuestro país el ingreso a la OCDE.”

¹⁴³ No Peru, o cargo de Primeiro-Ministro, que é nomeado pelo Presidente do Peru (com ratificação do Congresso), atua como chefe de gabinete e coordena a ação dos ministros. Ele lidera o Conselho de Ministros, que é responsável por implementar as políticas do governo.

por parte da OCDE: 1) Estudo Multidimensional de País (MDCR); 2) Estudo sobre Governança Pública; 3) Estudo sobre Desenvolvimento Territorial; 4) Estudo sobre Integridade; 5) Estudo de Política Regulatória; 6) Investindo no estudo de jovens ; 7) Habilidades além do estudo escolar; 8) Estudo sobre o desempenho ambiental; e 9) Estudo do sistema de saúde com foco na cobertura universal de saúde (Consortio de Investigación Económica y Social, 2016). Estes relatórios foram responsáveis por indicar as reformas necessárias e o quanto similares eram as políticas públicas peruanas no tocante as orientações da OCDE.

Ao longo do Programa-País, os anos de 2016 e 2017 foram os períodos de maior comprometimento do Peru na efetuação de medidas que o aproximasse da Organização. Um dos exemplos foi o estabelecimento da “Política Nacional de Integridade e Combate à Corrupção”, via Decreto nº 092-2017-PCM, o qual foi elaborado com base nas recomendações da OCDE nos estudos sobre integridade realizado no país. Outro decreto promulgado, foi referente ao BEPS para adaptar a legislação peruana às normas emitidas pela OCDE sobre troca de informações para fins tributários, tributação internacional, erosão da base tributária, preços de transferência e combate à evasão fiscal (El Peruano, 2016). Ademais, em 2017, foi promulgada a lei nº 30424 sobre responsabilidade corporativa de pessoas jurídicas, como parte da “Convenção sobre o Combate à Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais” da Organização. De acordo com a OECD (2017), cerca de 29 decretos legislativos foram aprovados em setores vinculados à gestão da água, gestão de resíduos sólidos, entre outros.

Como parte do programa, em 2016, o Peru foi escolhido para assumir a copresidência juntamente com o Chile do “Programa Regional da OCDE na América Latina”, seu objetivo foi divulgar sua experiência de trabalho conjunto com a OCDE no âmbito do “Programa-País” (Gutiérrez, 2017). Ainda em 2016, a “Confederação Nacional de Instituições Empresariais Privadas” (CONFIEP, sigla em espanhol) do Peru participou como observador da reunião entre representantes do setor privado do Chile e o Conselho Ministerial da OCDE, organizado pela BIAC e TUAC. O objetivo da presença foi compreender o papel do setor privado chileno no processo de adesão do Chile em 2010, a fim de aproveitar para a realidade peruana (La Tercera, 2016).

Os esforços do governo não se limitaram somente aos seus órgãos domésticos e ao papel da OCDE, mas envolveu também a participação de outras Organizações Internacionais como o “Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento” (PNUD) e o Banco Mundial. No caso do BM, houve consultorias por parte do Banco para auxiliar o país na implementação dos padrões exigidos pela OCDE, nomeado “Programa de Apoio ao Peru para Atingir os Padrões

da OCDE”, o projeto foi desenvolvido em 2016, no auge de operação do Programa-País, cujo orçamento foi de aproximadamente US\$ 623.445,00. De acordo com o Banco Mundial (2019), o objetivo do programa é fornecer suporte técnico para a implementação do Programa-País e para o fortalecimento da relação estratégica entre o Peru e a OCDE. A iniciativa é estruturada em dois pilares principais: 1) o primeiro eixo consiste em fornecer apoio técnico ao Governo do Peru para melhoria do ambiente de negócios, mediante a adoção e implementação dos instrumentos da OCDE; e 2) o segundo pilar foca no apoio ao Governo do Peru no desenvolvimento de uma estratégia robusta para seu engajamento com a Organização.

As consultorias do Banco Mundial, durante o Programa-País, perduraram até 2018, por meio de atividades focadas em workshops, treinamentos e produção de relatórios para as melhorias nos setores públicos peruanos incluindo temáticas como finanças, tributos, comércio, governança, meio ambiente e ciência e tecnologia. Tais atividades permitiram que o Peru avançasse em reformas exigidas pela OCDE, refletindo nos seguintes resultados:

Quadro 9 - Resultados do auxílio do Banco Mundial no Programa-País

Categoria	Resultados
Procedimentos, políticas e práticas recomendadas que foram melhorados	Criação de um plano de ação ambiental para adoção da Revisão de Desempenho Ambiental da OCDE/CEPAL publicado pelo Ministério do Meio Ambiente Criação de plano de ação para adoção da “Revisão de Desempenho Ambiental da OCDE - Implementação do Registro de Emissões e Transferências de Poluentes em nível nacional” Recomendações para área da inovação Projeto de lei e relatório para fortalecimento da Comisión de Alto Nivel Anticorrupción (CAN) Recomendações sobre decretos de sigilo bancário, propriedade beneficiária e tratados tributários Recomendações da avaliação <i>Customs Assessment Trade Toolkit</i>
Leis publicadas baseadas nos princípios da OCDE	Lei Antissuborno Estabelecimento do Registro Nacional de Emissões e Transferências de Poluentes (PRTR) Três legislações sobre Tributação Internacional – decretos 1312, 1313 e 1315
Número de participantes em workshops, treinamentos e eventos	1.179 participantes
Número de relatórios concluídos	Relatório da Missão de Contas Nacionais; Lacunas e Desafios das Estatísticas Nacionais Plano de Ação revisado da Revisão de Desempenho Ambiental da OCDE/CEPAL Estudo sobre implementação do PRTR no Peru e sua avaliação frente aos requisitos internacionais

	Projeto de lei para criação da CAN como Órgão Técnico Especializado e documentação complementar Guia sobre investigação e julgamento de corrupção internacional Base de dados para avaliação de impacto da inovação Revisão da legislação tributária Avaliações sobre Contas Correntes e plano de trabalho
Relatórios estratégicos para o ingresso na OCDE	Relatório “Peru como parceiro confiável para a OCDE” com sete notas temáticas Relatório “Estratégia Internacional para Adesão à OCDE” Material promocional e entregas para o Conselho da OCDE Mapeamento de Indicadores Legais por instrumento da OCDE e por instituição

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em Banco Mundial (Governo do Peru, 2019).

Já o PNUD, estabeleceu em 2017 um acordo de cooperação com Peru, cujo prazo estabelecido foi de quatro anos, ou seja, entre 2017 e 2021. No relatório do projeto o PNUD afirma que suas tarefas buscam contribuir para a erradicação da pobreza extrema e para a redução significativa da desigualdade, abordando desafios de desenvolvimento abrangentes ligados principalmente à prioridade peruana de adesão à OCDE e à implementação da Agenda 2030 da ONU (PNUD, 2021). O PNUD chegou a trabalhar com a “Presidência do Conselho de Ministros”, o Ministério da Economia e das Finanças, a Autoridade do Serviço Civil e o CEPLAN para melhorar a eficiência, a eficácia e a transparência das instituições públicas peruanas de acordo com as recomendações da OCDE. Ademais, a Instituição das Nações Unidas forneceu consultorias referentes a técnicas de planejamento e orçamento plurianual integrado a uma abordagem territorial englobando os três níveis de governo (PNUD, 2021).

Nesse segmento, é possível observar a atuação de ambas as instituições no processo desenvolvimento do Programa-País, colaborando não somente com a implementação de políticas, mas também com o engajamento para a possível entrada do Peru na Organização. Enquanto o BM esteve mais diretamente vinculado as iniciativas do Programa-País. O PNUD atuou no último ano das atividades do programa, projetando seus empreendimentos para o processo de entrada do Peru na OCDE, o qual ganhou concretude a partir de 2022. Vale ressaltar que em 2024, o Conselho de Administração do Banco Mundial aprovou um empréstimo de US\$ 500 milhões para apoiar o Peru em direção a reformas fiscais que pretendem auxiliar o país no processo de ingresso na OCDE (World Bank, 2024). Em 2017, o Ex-Presidente do Peru, Kuczynski chegou a receber apoios do Presidente Donald Trump referentes ao seu interesse em se tornar membro da OCDE, bem como da UE, via Embaixadora Edita Hrdá que emitiu uma

declaração na qual expressava positivamente os empenhos do Peru em sua maior aproximação com a OCDE (Morey, 2019). Segundo a OECD (2017), durante o Programa-País o Peru foi o primeiro país que não estava no processo formal de adesão a solicitar e iniciar a adesão aos “Códigos de Liberalização de Movimentos de Capital e Transparência”.

Ao longo do programa, o Peru foi integrado em dez comitês da Organização: 1) Membro do Fórum Global sobre Transparência e Troca de Informações para Fins Fiscais; 2) Membro do Centro de Desenvolvimento da OCDE; 3) Grupo de Trabalho *Anti-Base Erosion*; 4) Projeto de Erosão de Base e Transferência de Lucros do Comitê de Assuntos Fiscais; 5) Comitê de Política Regulatória; 6) Comitê de Investimentos em sessão ampliada e seu Grupo de Trabalho sobre Conduta Empresarial Responsável; 7) Comitê de Política de Desenvolvimento Regional; 8) Grupo de Trabalho Conjunto sobre Agricultura e Comércio; 9) Comitê de Política do Consumidor; e 10) Comitê de Concorrência (OECD, 2017). O Programa ainda incluiu 19 estudos sobre políticas públicas do país, desde governança até temáticas sobre reformas territoriais. Entre 2015 e 2018 o Programa-País viabilizou a adoção de 25 instrumentos legais da Organização:

Tabela 3 - Adesão de Instrumentos entre 2015-2018

Ano	Instrumento Legal
2015	Declaração sobre Crescimento Verde
2016	Recomendação do Conselho para Atores de Cooperação para o Desenvolvimento sobre Gerenciamento do Risco de Corrupção
2016	Recomendação do Conselho sobre Autenticação Eletrônica
2016	Recomendação do Conselho sobre Princípios para a Elaboração de Políticas de Internet
2016	Declaração sobre Propriedade, Integridade e Transparência na Condução de Negócios e Finanças Internacionais
2016	Recomendação do Conselho para maior combate ao suborno de funcionários públicos estrangeiros em transações comerciais internacionais
2016	Recomendação do Conselho sobre medidas tributárias para o combate adicional ao suborno de funcionários públicos estrangeiros em transações comerciais internacionais
2016	Declaração sobre Melhores Políticas para Alcançar um Sistema Alimentar Global Produtivo, Sustentável e Resiliente
2016	Recomendação do Conselho sobre Princípios para a Governança Pública de Parcerias Público-Privadas
2016	Declaração sobre a luta contra o suborno estrangeiro - rumo a uma nova era de aplicação
2016	Recomendação do Conselho sobre as Diretrizes da OCDE para a Gestão de Conflitos de Interesse no Serviço Público
2017	Recomendação do Conselho sobre Boas Práticas Estatísticas

2017	Recomendação do Conselho sobre o Guia de Due Diligence da OCDE para Cadeias de Suprimento Responsáveis no Setor de Vestuário e Calçados
2017	Recomendação do Conselho sobre Transparência e Integridade em Lobby e Influência
2017	Recomendação do Conselho sobre estratégias de governo digital
2017	Declaração de Daejeon sobre políticas de ciência, tecnologia e inovação para a era global e digital
2018	Recomendação do Conselho sobre crianças no ambiente digital
2018	Protocolo que altera a Convenção sobre Assistência Administrativa Mútua em Matéria Tributária
2018	Recomendação do Conselho sobre Envelhecimento e Políticas de Emprego
2018	Recomendação do Conselho sobre Proteção do Consumidor no Comércio Eletrônico
2018	Recomendação do Conselho sobre a tomada de decisões sobre a política do consumidor
2018	Convenção sobre o Combate à Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais
2018	Recomendação do Conselho sobre o Guia de Due Diligence da OCDE para uma conduta empresarial responsável
2018	Declaração sobre o fortalecimento das PMEs e do empreendedorismo para a produtividade e o crescimento inclusivo
2018	Recomendação do Conselho sobre Tecnologias de Informação e Comunicação e o Meio Ambiente

Fonte: Elaborado pela autora baseado em OECD (2025).

Ressalta-se que anteriormente ao estabelecimento do Programa, o Peru, apenas, tinha adotado oito instrumentos legais da OCDE (OECD, 2025). De acordo com Sánchez (2017), o Programa-País possibilitou aos funcionários públicos do Peru uma maior integração com os funcionários da OCDE, visto que foi responsável por oferecer apoio técnico para a administração pública peruana, principalmente no que se refere às reformas estatais. Sánchez (2017), ainda salienta o programa contribuiu para a gestão de reformas realizadas no período como: 1) O pacote de simplificação administrativa¹⁴⁴; 2) *International Bribery Act* para empresas jurídicas; 3) O regulamento de ações público-privada - Decreto Legislativo nº 1224¹⁴⁵; 4) A elaboração de reuniões com governantes peruanos regionais; 5) A criação do cargo de Vice-Ministro da Governança para o Conselho de Ministros; e 6) O estabelecimento

144 O pacote de Simplificação Administrativa no Peru é uma política pública que visa tornar os procedimentos e serviços oferecidos pelo Estado aos cidadãos e empresas mais eficientes, ágeis e menos onerosos, por meio da redução de barreiras, da simplificação de procedimentos e do uso de plataformas digitais (Peru, 2021).

145 “Decreto Legislativo nº 1224: ‘Marco de Promoción de la Inversión Privada mediante Asociaciones Público Privadas y Proyectos en Activos’ (Peru, 2015).

de regras sobre corrupção e para proteção para denunciantes¹⁴⁶ - Decreto Legislativo n° 1327.

Como destacado, o fim do Programa-País inaugurou uma nova fase nas relações entre Peru e OCDE, já que em 2022, o conselho da Organização aprovou formalmente o processo de acessão do país. Desde o fim do programa em 2017, mesmo com as instabilidades políticas, o Peru tem trabalhado para garantir as exigências da OCDE, como a criação de um “Plano de Ação Nacional sobre Empresas e Direitos Humanos” (2021), as publicações de relatórios de acompanhamento do plano de ação para implementar as recomendações da OCDE sobre meio ambiente (2022), a publicação do Decreto-Lei n.º 1.525 que altera seu “Sistema Nacional de Contabilidade”. Entre 2019 e 2024, o Peru adotou mais 19 instrumentos legais, totalizando 54 (ver em anexo) instrumentos aderidos. Em 2022, o governo peruano aceitou a contribuição financeira não reembolsável concedida pelo *Kreditanstalt für Wiederaufbau* (KfW), banco estatal alemão, para financiar o projeto "Atendendo aos Padrões da OCDE: Governança com Integridade", cujo montante é de 2.000.000,00 de euros (El Peruano, 2022).

Além disso, o Peru tem contado com o apoio do empresariado local. Para o Presidente CONFIEP, Alfonso Bustamante “trabalhar para a adesão do Peru à OCDE é um longo caminho que exige esforços colaborativos entre os setores público e privado, e estamos nesse caminho para garantir que seja entendido por todos como um objetivo nacional” (CONFIEP, 2023). Convém assinalar que o processo de adesão tem passado por percalços. Em 2017, por exemplo, cerca de 200 investidores dos Estados Unidos pediam para que o Peru não seja admitido na OCDE, devido a irregularidades de reforma agrária no país que afetaram fundos de investimentos estadunidenses, detentores de 20% dos títulos (BBC, 2017). A pretensa adesão aos “Códigos de Liberalização de Movimentos de Capital e Transparência”, solicitada em 2016, ainda não foi concluída, até o momento. A OECD (2025) também tem enfatizado que o país precisa se adaptar a diversos instrumentos da Organização referentes à independência judicial e do seu Ministério Público, tal crítica ocorre no mesmo período de investigações relacionados a combate a corrupção no país, principalmente àqueles atrelados a operação da lava jato¹⁴⁷.

Em suma, observa-se que o Programa-País do Peru desencadeou a celeridade de

146 Decreto Legislativo n° 1327: “Establece medidas de protección para el denunciante de actos de corrupción y sanciona las denuncias realizadas de mala fe” (Peru, 2017).

147 O Grupo de Trabalho da OCDE sobre Suborno expressou sua preocupação com os acontecimentos que podem comprometer a independência do Judiciário e do Ministério Público no Peru durante reuniões com altos funcionários peruanos dos poderes Executivo, Judiciário e Legislativo. Ademais, o Grupo observa que, desde 2023, alguns promotores da Equipe Especial da Lava Jato, uma unidade anticorrupção criada em 2016 para coordenar as investigações do Peru sobre suborno ligado ao escândalo da Lava Jato no Brasil, foram submetidos a processos disciplinares e investigações do Ministério Público enquanto continuavam a ocupar seus cargos e desempenhar suas funções (OECD, 2025).

engajamento do país no processo de entrada na OCDE, cuja intenção já se manifestava em 2012. Assim, o Programa possibilitou um maior planejamento de Lima para a condução das tarefas necessárias exigidas pela Organização, tal processo não é simples e leva tempo, mesmo com as adversidades políticas, o país mantém o ingresso na OCDE com umas das suas principais metas de política externa. O estabelecimento do Programa sinaliza, da mesma forma, para o “efeito manada” dos membros da Aliança do Pacífico no que tange à membresia na OCDE, sendo o Peru o último país nesta fase de cumprimento do pacote normativo construído, ao longo dos anos, pela Organização.

4.2 O Programa-País do Cazaquistão

Desde a sua independência, a política externa do Cazaquistão é marcada por uma estratégia entendida como “multivetorial”, originalmente concebida para garantir maior autonomia externa frente a forte influência russa em suas esferas políticas e econômica. Por isso, no século XXI, o país tem almejado diversificar suas parcerias diplomáticas e comerciais, especialmente entre as grandes potências, multiplicando os vetores de sua inserção externa, principalmente neste cenário, em que as relações entre OCDE e Cazaquistão ganharam novas perspectivas com a introdução do Programa-País em 2014. Logo, durante quatro anos de atividades, o Programa-País não somente buscou induzir o Cazaquistão em suas reformas domésticas políticas e econômicas, mas, também abriu caminho para novos acordos de cooperação que perduram até os dias de hoje, aproximando-o, de certo modo, dos padrões da OCDE.

4.2.1 Dimensões Internas e Eixos de Inserção Internacional

Localizado na Ásia Central com fronteiras ligadas a Rússia e a China, o Cazaquistão, em extensão territorial, é um dos maiores países do mundo. Em 1991, com a dissolução da União das Repúblicas Socialistas Soviéticas¹⁴⁸ (URSS), tal região se viu reformada, com a emergência de novos países como o Cazaquistão, Uzbequistão, Turcomenistão e Tadjiquistão. No caso do Cazaquistão, sua independência foi declarada em 16 de dezembro de 1991 - após permanecer por quase um século sob as bases socialistas, e o país recém-formado iniciava seu

148 O Cazaquistão tornou-se parte da União Soviética em 1920 como a República Socialista Soviética Cazaque.

processo de transição econômica baseado nos pilares do capitalismo e da economia de mercado.

Classificado como um país de renda média alta¹⁴⁹, o Cazaquistão teve sua trajetória econômica pós-independência marcada por profundas transformações estruturais, cuja dinâmica está fortemente ancorada na exploração de recursos naturais, particularmente petróleo e gás (Pomfret, 2019). A partir dos anos 2000, o país beneficiou-se do alto preço das commodities, que alavancou seu crescimento econômico e consolidou sua posição como a maior economia da Ásia Central. Contudo, essa dependência dos recursos naturais expôs a economia cazaque a vulnerabilidades estruturais, como a sensibilidade às flutuações dos mercados globais e a insuficiente diversificação setorial produtiva (Pomfret, 2019).

Nursultan Nazarbayev¹⁵⁰ tornou-se o primeiro presidente e governou por quase 30 anos, sendo considerado um personagem decisivo para a constituição do país. Ao longo dos quase trinta anos em que esteve no poder, o ex-presidente cazaque comandou um regime autoritário responsável simultaneamente pela construção do Estado e suas instituições, por planejar as linhas mestras do desenvolvimento econômico e pela invenção de uma identidade nacional forjada em um espaço multiétnico e pluriconfessional herdado de uma antiga república soviética (Nyshanbayev *et al.*, 2024). Em 2019, Nursultan Nazarbaev, renunciou ao cargo. Em seu lugar, o antigo ministro das relações exteriores e ex-presidente do senado, Kassym-Jomart Tokayev, assumiu a presidência. Apesar da crise política provocada em 2022, com os protestos da população cazaque contra o aumento do preço do petróleo¹⁵¹, o *establishment* herdado da antiga URSS se mantém no poder ditando os rumos das relações políticas e internacionais do país.

Devido a sua posição geográfica, cercada por duas potências nucleares (China e Rússia), o Cazaquistão tem buscado seguir uma orientação “multivetorial” da política externa, ao estabelecer relações diplomáticas e comerciais, especialmente com as grandes potências. Segundo Nyshanbayev *et al.* (2024), o Ex- Presidente Nazarbayev (1991-2019) delineou este princípio para garantir estabilidade regional e ganhos econômicos, por meio de parcerias estratégicas com seus vizinhos russos e chineses, mas, também com os Estados Unidos e a UE. Cabe ressaltar que “[...] esta orientação segue válida ainda hoje, posto que Tokayev, após

149 População do Cazaquistão: 20,330,104; Produto Interno Bruto: 262.64 bilhões (2023) (World Bank, 2023).

150 Segundo Curado e Ribeiro (2021), líder do Partido Comunista desde 1989, ao longo dos quase trinta anos em que esteve no poder, o ex-presidente cazaque comandou um regime autoritário responsável simultaneamente pela construção do Estado e suas instituições, por planejar as linhas mestras do desenvolvimento econômico e pela invenção de uma identidade nacional forjada em um espaço multiétnico e pluriconfessional herdado de uma antiga república soviética.

151 Na época, Tokayev decretou o estado de emergência em todo o país e pediu o envio de uma força da Organização do Tratado de Segurança Coletiva (OTSC), uma aliança militar que reúne a Rússia e mais cinco ex-repúblicas soviéticas: Armênia, Belarus, Cazaquistão, Quirguistão e Tajiquistão. A organização anunciou o envio de militares para “estabilizar e normalizar a situação no território cazaque” (Goncharenko, 2022).

assumir a presidência, garantiu a continuidade da inserção externa cazaque segundo a mesma linha de seu antecessor” (Curado; Ribeiro, 2021, p. 3).

Diante dos desafios econômicos pós-soviéticos, o Cazaquistão recorreu ao Ocidente desde o início de sua independência para buscar assistência direta, mantendo a Rússia como aliada estratégica. Os primeiros anos foram marcados pela mobilização de investimentos dos países industrializados e das instituições financeiras internacionais, nomeadamente a partir de cooperações nas áreas científica, técnica, cultural e humanitária. Ao mesmo tempo, a forte atração de investimento estrangeiro direto permitiu à indústria petrolífera nacional aumentar sua produção, tornando-se prioridade do governo os esforços nos setores de hidrocarbonetos (Nyshanbayev *et al.*, 2024).

Em relação a Rússia, as autoridades cazaques têm buscado, desde a origem do Estado, desenvolver mecanismos para a contenção da influência russa e evitar de laços de dependência. Todavia, as relações entre ambos ainda são bastante estreitas e se manifestam, de certa forma, desiguais, tanto na área securitária quanto no comércio e na esfera cultural (Mallinson, 2024; Nyshanbayev *et al.*, 2024). Primeiramente, porque após a dissolução da URSS, uma série de medidas foram adotadas por Moscou para manter sua influência sobre as ex-repúblicas soviéticas. Assim, o Cazaquistão passou a fazer parte de medidas securitárias como a Comunidade dos Estados Independentes (CEI)¹⁵² e à Organização do Tratado de Segurança Coletiva (OTSC)¹⁵³. Ademais, suas parcerias também são estreitadas no viés econômico a partir de acordos comerciais¹⁵⁴ firmados, principalmente no âmbito da União Econômica Eurasiática (UEE)¹⁵⁵, e pelo fato de quase metade de todas as empresas estrangeiras que trabalham no Cazaquistão pertencerem a Rússia (Mallinson, 2024; Nyshanbayev *et al.*, 2024).

No caso chinês, desde a década de 1990, a relação entre os países foi reforçada por meio da construção de rotas ferroviárias entre as regiões e do mercado petrolífero, cujos altos investimentos chineses incluem a construção de oleodutos e a compra de empresas petrolíferas que pertenciam ao governo cazaque. Inserindo, dessa forma, a China como uma das maiores

152 Criada em 1991, a CEI é uma organização intergovernamental que inclui a Rússia e outros países que se separaram da URSS em 1991. A CEI foi criada para facilitar a cooperação entre os países, que mantiveram fortes laços políticos, econômicos e militares.

153 Criada em 1992, com o intuito de reforçar a segurança da região e responder às ameaças aos países membros de maneira unificada.

154 A questão das minorias étnicas russas em território cazaque vem sendo periodicamente geradora de tensões. Em particular, os conflitos na Geórgia (2008) e na Crimeia (2014) foram percebidos pelo governo Nazarbaev como uma evidência da disposição do governo russo em utilizar recursos militares em nome da proteção de sua diáspora (Curado; Ribeiro, 2021).

155 Fundada em 2010 por Rússia, Belarus e o Cazaquistão, a UEE é considerado um ambicioso projeto de integração do presidente russo. Atualmente é uma união aduaneira, à qual também pertencem a Armênia e o Quirguistão.

controladoras da produção total de petróleo no país (Pasinetti; Boulègue; Pavlova, 2014). Além dos aspectos energéticos, os dois Estados mantêm relações estratégicas nos campos político, militar e econômico, tanto bilateralmente quanto por meio da Organização de Cooperação de Xangai (OCX)¹⁵⁶. Em 2013, a “Nova Rota da Seda”, lançada pelo governo chinês, expandiu os programas de integração física e produtiva pré-existentes entre os países, “[...] introduzindo o Cazaquistão neste amplo projeto de financiamento de infraestrutura que visa facilitar o comércio terrestre entre os extremos da Eurásia” (Curado; Ribeiro, 2021, p. 16). Adicionalmente, em 2016, o Cazaquistão ingressou no Banco Asiático de Investimento em Infraestrutura (AIIB) e, em 2025, tornou-se parceiro do BRICS¹⁵⁷, aprofundando ainda mais suas relações com a China.

Não obstante, os fatores geoestratégicos que aproximam Astana da China e da Rússia podem restringir, mas, não impedem as suas tratativas com o Ocidente. Os Estados Unidos foi um dos primeiros países a reconhecer oficialmente a independência do Cazaquistão, estabelecer uma missão diplomática e orientar suas empresas a investir na economia cazaque, o qual resultou na entrada da Chevron em 1993 para a exploração de petróleo no país. Nos anos que se seguiram à independência, o Cazaquistão se tornou membro da “Parceria para a Paz” da OTAN em 1994 e os dois países desenvolveram uma relação bilateral forte e abrangente, denominada conjuntamente como uma parceria estratégica (US Department of State, 2023).

A agenda estadunidense de combate ao terrorismo o levou a buscar maior presença na Ásia Central, reconfigurando o tabuleiro geopolítico chamado de o novo “grande jogo” entre Rússia, China e Estados Unidos pelo controle da região. Naquele momento, o Cazaquistão forneceu espaço para a instauração de uma base militar americana temporária, responsável por apoiar as tropas dos Estados Unidos e da OTAN, no Afeganistão, entre 2005 e 2011 (Pasinetti; Boulègue; Pavlova, 2014). Ainda assim, em 2015 que as relações entre ambos ganharam novos contornos com a criação do C5+1, uma plataforma diplomática do governo estadunidense com os governos do Cazaquistão, do Quirguistão, do Tadjiquistão, do Turcomenistão e do Uzbequistão (o C5) que visa discutir acordos econômicos, questões de segurança e pautas climáticas para a região (US Department of State, 2023).

Devido a guerra na Ucrânia, o Ex-Secretário de Estado dos Estados Unidos, Antony

156 É uma organização política, econômica e militar da Eurásia, que foi fundada em 2001 em Xangai pelos líderes da China, Cazaquistão, Quirguistão, Rússia, Tadjiquistão e Uzbequistão. Além dos membros originais, Índia, Paquistão e Irã também são membros.

157 Nove nações são anunciadas como “países parceiros” do BRICS: Belarus, Bolívia, Cazaquistão, Cuba, Malásia, Tailândia, Uganda, Uzbequistão e Nigéria (Brasil, 2025).

Blinken (2021-2025) chegou a visitar Astana¹⁵⁸ em 2023, para reafirmar o apoio de Washington à independência e integridade territorial do Cazaquistão (Rfi, 2023). No mesmo ano, a OCDE lançou um projeto de combate à corrupção no país financiado pelos Estados Unidos, cujo objetivo é melhorar a qualidade e a eficácia da investigação de casos de corrupção por meio de capacitações e revisões de leis cazaques (US Department of State, 2023). Consequentemente, nota-se que a atuação estadunidense abrange diversos setores incluindo comércio, segurança e até mesmo, reformas institucionais no país.

No que se refere a União Europeia, não é diferente, desde 2015, a UE e o Cazaquistão possuem um “Acordo de Parceria e Cooperação Reforçado”, sendo o primeiro do gênero com um parceiro da Ásia Central. De acordo com a European Union (2024), este acordo estabelece uma base jurídica que facilita as relações de cooperação, comerciais e de investimento, para garantir um melhor ambiente regulatório para as empresas da UE e do Cazaquistão. Nesse sentido, este compromisso se dedica a atividades vinculadas aos direitos humanos, meio ambiente e mudanças climáticas. Cabe ressaltar que a UE é o maior parceiro comercial do Cazaquistão, representando 28% do seu comércio externo em 2023. Na mesma conjuntura referente a guerra na Ucrânia, a UE também tem trabalhado em conjunto com Astana para impedir a utilização do seu território como plataforma para contornar as sanções da UE impostas à Rússia (European Union, 2024).

Logo, observa-se que, tanto a União Europeia quanto os Estados Unidos nos últimos dez anos, têm buscado estreitar laços comerciais e cooperativos com o Cazaquistão. Tais movimentos comprovam como a Ásia Central vem ganhando, gradualmente, um lugar de destaque entre os objetivos ocidentais, especialmente como forma de conter os avanços da China e da Rússia (Suslov, 2018). Como será analisado o Programa-País da OCDE no Cazaquistão, desenvolvido em 2014, pode ser considerado um dos exemplos.

4.2.2 As relações com a OCDE e a criação do Programa-País

A cooperação do Cazaquistão com a OCDE começou por meio do Programa de Competitividade da Eurásia (ECP, sigla em inglês), lançado em 2008. O programa abrangia 13 países do Leste Europeu, Cáucaso do Sul e Ásia Central. O objetivo geral era atrair investimentos, aumentar a competitividade e promover o empreendedorismo privado na

158 Para evitar conflitos com a Rússia, o Cazaquistão mantém uma posição oficialmente neutra em relação à guerra na Ucrânia.

Eurásia. Os países participantes foram incentivados a desenvolver políticas para melhorar o clima de negócios para investimentos estrangeiros, utilizando padrões e ferramentas da OCDE. Com base nessa cooperação inicial, o Cazaquistão foi convidado em 2011 a participar do Comitê Diretor do Programa de Competitividade da Eurásia, sob a condição de se tornar um doador do programa, contribuindo com €800.000 (Janenova; Knox, 2023). Ademais, em 2012 foi estabelecido o “Ponto de Contato Nacional” da OCDE no país, sendo o primeiro e o único da Ásia Central.

Para Knox e Janenova (2023), o país tem ambições de longa data de ingressar na organização, fazendo parte de uma agenda mais ampla voltada para o reconhecimento internacional e inclui o objetivo estratégico nacional de se tornar uma das 30 nações mais desenvolvidas até 2050. Dessa maneira, nesses 17 anos, o Cazaquistão se tornou um dos parceiros mais ativos da OCDE na região eurasiática. Atualmente, para além de memorandos de cooperação, o governo cazaque é integrante de dois programas da OCDE: 1) O Programa de Infraestrutura Sustentável na Ásia (SIPA, sigla em inglês) que visa o planejamento e a avaliação de infraestrutura para ajudar o país a atingir sua meta de emissões líquidas zero (OECD, 2025a); e 2) A Rede Anticorrupção para a Europa Oriental e Ásia Central, que busca apoiar os países membros em seus esforços na prevenção e combate à corrupção, por meio de análises, articulação de redes profissionais e assistência técnica específica para cada país (OECD, 2025b).

Não obstante, as relações entre ambos se aprofundaram a partir da inserção do Cazaquistão no Programa-País em 2014. Após a assinatura do acordo, o Programa- País entrou em vigência, com o objetivo de apoiar Astana em suas reformas domésticas políticas e econômicas. Com vigência de quatro anos, o Programa-País foi dividido em oito áreas ligadas à: 1) administração pública; 2) meio ambiente; 3) serviços financeiros; 4) saúde, emprego e integração social; 5) educação e desenvolvimento profissional; 6) competitividade e ambiente para negócios; 7) estudos e estatísticas; 8) atendimento interdisciplinar (República do Cazaquistão atos jurídicos regulatórios e sistema de informação, 2015). Na época, o então primeiro-ministro do Cazaquistão, Karim Massimov, declarou na assinatura do acordo que a introdução das melhores práticas da OCDE nas políticas cazaques era um pré-requisito para fortalecer o seu papel na economia global" (Janenova; Knox, 2023). De acordo com o “*Official Information Source of the Prime minister of the Republic of Kazakhstan*” (2015), o Programa-País abrangeu as seguintes formas de cooperação:

Quadro 10 - Formas de Cooperação durante o Programa-País do Cazaquistão

Área de Cooperação	Descrição da Cooperação
Adoção de “Normas e Boas Práticas”	Apoio à adesão do Cazaquistão a instrumentos legais da OCDE. Avaliação e comparação das práticas nacionais com os padrões e melhores práticas da OCDE para fomentar reformas.
Eventos e Workshops	Organização de eventos, seminários e treinamentos conjuntos. Participação em eventos regionais e outras atividades colaborativas.
Integração Institucional	Participação do Cazaquistão em projetos e órgãos da OCDE. Contribuição no desenvolvimento de instrumentos legais e políticos da OCDE.
Intercâmbio de Informações	Troca de informações entre as partes. Compartilhamento de dados estatísticos para análise qualitativa conjunta.
Missões Técnicas e Consultorias	Cooperação entre especialistas e funcionários de ambas as partes. Missões da OCDE ao Cazaquistão e envio de especialistas. Viagens de representantes cazaques à OCDE.
Estudos e Análises Conjuntas	Pesquisa conjunta, revisão da política nacional do Cazaquistão e outras análises.

Fonte: Elaborado pela autora baseado em “República do Cazaquistão atos jurídicos regulatórios e sistema de informação” (2015).

O Programa-País exigiu estruturas de colaboração contínua no âmbito do governo cazaque. O mecanismo formal para a condução do programa foi feito por um Conselho Coordenador presidido pelo Primeiro-Ministro do Cazaquistão e pela gerência do Ministério da Economia, apoiado por equipes governamentais em diversas áreas, tais como: 1) política tributária; 2) educação e inovação; 3) desenvolvimento social e habilidades; 4) investimentos e transporte; 5) economia verde; corrupção e integridade; 6) administração pública; 7)

concorrência; 8) Pequenas e Médias Empresas e governança corporativa; e agricultura. Cada equipe, liderada por um vice-ministro, desenvolveu estratégias para trabalhar com comitês e órgãos da OCDE, apoiando suas missões no país (Instituto de Pesquisa Econômica do Cazaquistão, 2021). Na atualidade, a Organização tem trabalhado diretamente com duas instituições econômicas do país: o Instituto de Pesquisa Econômica Cazaque e o *QazTrade*, ambas responsáveis por estudos e análises de políticas-econômica nacionais (Kazakhstan Economic Research Institute, 2023; QazTrade, 2023).

Nas palavras de Janenova e Knox (2023), a ambição do governo cazaque em ingressar na OCDE ficou evidente pelo fato de que, ao final do programa em 2018, a OCDE fez 535 recomendações em um roteiro de implementação, resultando na participação de funcionários cazaques em 34 agências de trabalho da OCDE. Inclusive, no último ano do Programa-País, o então Ministro da Economia, Timur Suleimenov, sugeriu em 2017 que o Cazaquistão estava "próximo da acessão à OCDE" ao afirmar que o país, como membro ativo da comunidade internacional, tem se esforçado para aprender com as nações desenvolvidas, e que o Programa-País tem sido especialmente notável. Em 2018 a primeira fase do projeto foi finalizada, e a partir de 2019 foi estabelecido dois Memorandos de Entendimento (MOU) entre as partes, já que o Cazaquistão passou a manifestar abertamente seu interesse em ingressar na OCDE, sendo um dos objetivos do seu "Plano de Nacional de Desenvolvimento 2018-25¹⁵⁹". O plano foi descrito pelo Vice do Primeiro-Ministro, Alikhan Smailov, como uma forma de "dar um novo impulso" à parceria de longo prazo com a OCDE (Official Information Source of the Prime minister of the Republic of Kazakhstan, 2021). Nas palavras da OCDE, o Programa-País Cazaquistão:

Forneceu um quadro para a realização de vários projetos da OCDE com o país e proporcionou uma oportunidade para o Cazaquistão aumentar a sua participação em vários comitês da OCDE e nos seus órgãos subsidiários. O Cazaquistão também aderiu a um número crescente de instrumentos da OCDE no âmbito do Programa (OECD, 2018, p. 4 ,tradução nossa).¹⁶⁰

Como mencionado, após o fim do Programa-País, foram assinados dois Memorandos de Entendimento entre Astana e a OCDE, nos períodos de 2019 a 2022 e 2022 a 2025. Tais colaborações incluem 19 áreas de cooperação como treinamentos, intercâmbios de funcionários públicos, reforma e privatização de empresas estatais, implementação dos Objetivos de

159 Resolução do Governo da República do Cazaquistão nº 799 de 30 de novembro de 2017 (Cazaquistão, 2017).

160 "The Country Programme was extended until the end of 2018. It has provided the framework for carrying out several dozen OECD projects with the country and has provided an opportunity for Kazakhstan to increase its participation in a number of OECD committees and their subsidiary bodies."

Desenvolvimento Sustentável (ODS) e desenvolvimento do turismo, governança pública, ciência tecnologia e inovação (República do Cazaquistão atos jurídicos regulatórios e sistema de informação, 2022a).

4.2.3 Os resultados do Programa

Segundo Knox e Janenova (2023), há diversos esforços do Cazaquistão em adotar padrões da OCDE, principalmente no campo do bem-estar social, por meio de legislação voltada para pessoas com deficiência, em situação de pobreza, aposentados e garantias de seguridade social para famílias e crianças. Em relação ao Programa-País, a OCDE produziu, em 2017, um relatório dos balanços do programa intitulado *Reforming Kazakhstan: progress, challenges and opportunities*, que refletiu sobre as conquistas do Programa-País e os próximos passos para a cooperação entre ambos. A OCDE concluiu que "[...] está pronta para trabalhar com o Cazaquistão nas políticas necessárias para alcançar um crescimento limpo, inclusivo e sustentável nas próximas décadas" (OECD, 2017, p. 4). De acordo com o relatório, o programa apoiou a agenda de reforma interna de longo prazo no país em questões críticas, incluindo a reforma do serviço público, o estado de direito, a política social e o crescimento econômico diversificado e sustentável. Ao oferecer um plano estruturado que envolveu análises, capacitação e diálogo sobre políticas com a participação de gestores públicos do Cazaquistão, umas das áreas mais significativas de cooperação entre a OCDE e o Cazaquistão foi o apoio à implementação do “Programa de Gestão de Recursos Hídricos no Cazaquistão” (OECD, 2017). Este programa concentrou-se em projetos-piloto com o objetivo de mitigar os danos ambientais e criar uma infraestrutura mais favorável ao crescimento verde para o governo cazaque.

Chama-se atenção igualmente para a cooperação na área da administração pública. A OCDE fez duas recomendações para fortalecer a integridade do setor público no Cazaquistão: reforçar as estruturas legais e institucionais que apoiam a integridade e garantir sua aplicação; e promover maior transparência, incluindo todas as partes interessadas não governamentais no combate à corrupção. Dois exemplos ilustram como o Cazaquistão, em parceria com a OCDE, respondeu a essas recomendações: os comissários de ética e os conselhos públicos (OECD, 2017).

Em 2015, o governo do Cazaquistão introduziu o código de ética com base em princípios da OCDE que regem o comportamento dos funcionários públicos. O código busca construir confiança entre o cidadão e o Estado, prevenindo comportamentos antiéticos em diversas

situações da vida pública. Em outras palavras, o código de ética definiu os padrões de comportamento esperados dos funcionários públicos cazaques. Para aplicar esses padrões, foi criada em 2016 o cargo de “comissário de ética” em todos os órgãos do governo central e local. Inicialmente, esses cargos eram ocupados em tempo parcial pelos servidores, mas, após 18 meses, tornaram-se posições permanentes em tempo integral (Janenova; Knox, 2023).

Já em 2016, foram criados os conselhos públicos responsáveis por fiscalizar órgãos governamentais. Esses conselhos públicos eram compostos por dois terços de representantes de ONGs e membros da sociedade civil, e um terço de representantes do governo estadual ou local. Essa iniciativa (estabelecida por lei) ofereceu o potencial para o envolvimento ativo da sociedade civil no processo de tomada de decisões do Estado. Foram estabelecidos três mecanismos para responsabilizar órgãos estatais cazaques: 1) Monitoramento; 2) Realização de reuniões públicas; e 3) Condução de exames públicos para avaliar a qualidade dos serviços prestados. Apesar da criação deste conselho, segundo Janenova e Knox (2023), seus impactos têm sido limitados, isso porque sua função é consultiva, o que significa que órgãos públicos podiam ignorar suas conclusões.

Um terceiro projeto capitaneado pela OCDE foi a adoção de princípios e práticas do “Governo Aberto”¹⁶¹. Para tanto, via Programa-País, o governo do Cazaquistão criou cinco plataformas eletrônicas para promover maior inclusão dos cidadãos no processo decisório:

Quadro 11 - Criação de plataformas digitais com o apoio da OCDE-Governo Aberto

Eixo Temático	Plataformas
Transparência e Divulgação de Informações	Portal de Dados Abertos: Criado sob a Lei de Acesso à Informação (2015), obriga órgãos públicos a divulgar dados online. Portal de Legislação Aberta: Disponibiliza projetos de lei, leis vigentes e padrões de serviços públicos. Portal de Orçamentos Abertos: Oferece estatísticas sobre receitas, despesas e investimentos públicos.
Participação Cidadã	Portal de Diálogo Aberto: Proporciona a interação direta entre cidadãos e governo via blogs, conferências online e enquetes. Portal de Avaliação do Governo: Permite a consulta de avaliações de desempenho de agências públicas e o envio de opiniões pelos cidadãos.

Fonte: Elaborado pela autora baseado em EGov Cazaquistão (2025).

161 Projeto desenvolvido pela OCDE que analisa como os governos garantem a inclusão, a qualidade e o impacto dos processos participativos para permitir que todos os cidadãos influenciem as atividades e a tomada de decisões governamentais.

O estabelecimento do Governo Aberto conduziu o Cazaquistão para a adesão à recomendação do conselho da OCDE sobre “Política Regulatória e Governança” em 2017. No mesmo ano, em 26 de setembro, a Organização e Astana assinaram um acordo para o projeto nomeado "Apoio à Implementação da Revisão Funcional", com vigência de 16 meses e um custo de 315.000 euros. Este projeto passou a auxiliar o governo cazaque na implementação de suas prioridades no âmbito seu plano nacional "100 passos concretos"¹⁶². A OCDE se concentrou no desenvolvimento de ferramentas para aumentar a conscientização sobre práticas internacionais, coletar informações relevantes e conduzir workshops de capacitação para diversos setores públicos cazaques. Dentre os projetos realizados, destacam-se: 1) A avaliação do potencial de gestão de risco do governo; 2) O apoio à transformação estratégica da República do Cazaquistão; 3) O apoio ao plano abrangente de privatizações para 2016-2020 para reduzir a participação do estado na economia do país e aumentar a concorrência no mercado; e 4) O fortalecimento dos mecanismos de solução de controvérsias comerciais e de investimento (República do Cazaquistão atos jurídicos regulatórios e sistema de informação, 2017).

No âmbito da primeira fase do programa, o Cazaquistão também passou a adotar o teste PISA, bem como tentou unificar suas leis trabalhistas de modo a torná-las consistentes com as dos países da OCDE. Ademais, a OCDE auxiliou o governo cazaque por meio de consultorias ligadas a diversificação da economia, com o intuito de afastar sua forte dependência do setor de petróleo e gás para auxiliar em inovações baseadas em conhecimento no setor de nanotecnologia (Janenova; Knox, 2023).

De acordo com a OECD (2017), o governo do Cazaquistão preparou um *roadmap* para garantir que o trabalho realizado no Programa-País possa gerar resultados tangíveis. O *roadmap* foi considerado o principal veículo para monitorar e avaliar a implementação das recomendações da OCDE, ele buscou identificar os órgãos estatais responsáveis pela implementação das recomendações, especificando o desafio, a proposta, os prazos e os resultados esperados. Muitas dessas propostas estão refletidas nos principais documentos estratégicos do Cazaquistão, como o plano nacional "100 passos concretos", o novo “Plano de Desenvolvimento Estratégico para até 2025”; o conceito de “Política da Família e Gênero para 2030” e o programa estadual para o “Desenvolvimento do Complexo Agroindustrial 2017-2021” (OECD, 2017).

Durante as operações do Programa, cerca de 40 publicações e relatórios, em várias áreas,

¹⁶² O objetivo deste projeto é aumentar a transparência e a responsabilização do Estado e melhorar a qualidade dos serviços públicos (Idrissov, 2015).

foram emitidos. Destacando-se 12 revisões por pares: 1) A regulamentação dos mercados de bens e serviços no Cazaquistão: uma comparação internacional- 2018; 2) Cazaquistão: monitoramento do desenvolvimento de habilidades por meio de padrões ocupacionais-2019; 3) Análise de governança de risco do Cazaquistão- 2019; 4) Abordagem da poluição atmosférica industrial no Cazaquistão: Reforma das diretrizes da política de pagamentos ambientais - 2019; 5) Política de Empreendedorismo no Cazaquistão - 2018; 6) Fórum Global sobre Transparência e Troca de Informações para Fins Fiscais: relatório de revisão por pares - 2018; 7) Avaliação comparativa da reforma do serviço público no Cazaquistão- 2018; 8) Fortalecimento da infraestrutura hídrica multiuso de Sharda no Cazaquistão- 2018; 9) Contas nacionais de saúde do Cazaquistão -2018; 10) Revisões dos sistemas de saúde da OCDE: Cazaquistão -2018; 11) Descentralização e governança em vários níveis no Cazaquistão-2018; e 12) Monitoramento do desenvolvimento de cooperativas agrícolas no Cazaquistão- 2019 (OECD, 2019).

O governo cazaque também enviou vários funcionários para trabalhar na OCDE a fim de aprimorar sua expertise na administração pública. Ainda no âmbito do Programa-País, o Cazaquistão aprovou, em 15 de fevereiro de 2018, seu “Plano de Desenvolvimento Estratégico para até 2025”. Na resolução, o governo afirma que, para atrair investimentos estrangeiros e criar uma imagem favorável, é necessário acelerar a implementação das recomendações da OCDE, que visam a garantir o Estado de Direito, aumentar a abertura da economia e assegurar o desenvolvimento sustentável. Uma das iniciativas é a padronização de empresas e setores tecnológicos do país, para o que está sendo desenvolvida uma rede de laboratórios credenciados, os quais serão ajustados de acordo com os padrões da OCDE (Cazaquistão, 2018).

No decorrer do Programa-País, o Cazaquistão se tornou participante ou associado em sete órgãos da OCDE. Além disso, anteriormente a criação do programa o Estado tinha apenas aderido a um instrumento legal da Organização em 2004, após quatro anos de atividades do Programa-País o governo passou a adotar mais 32 instrumentos legais da OCDE:

Quadro 12 - Adesão a Instrumentos Legais - Programa-País (2014-2018)

Tipo de Instrumento	Instrumentos Adotados
	<ul style="list-style-type: none"> - Declaração sobre Propriedade, Integridade e Transparência na Condução de Negócios e Finanças Internacionais (2015). - Declaração sobre Políticas de Ciência, Tecnologia e Inovação para a Era Global e Digital (2015). - Declaração sobre Crescimento Verde (2016).

Declarações da OCDE	<ul style="list-style-type: none"> - Declaração sobre a Redução do Risco de Chumbo (2016). - Declaração sobre Cooperação Internacional em Ciência e Tecnologia para o Desenvolvimento Sustentável (2017). - Declaração sobre Investimento Internacional e Empresas Multinacionais (2017). - Declaração para o Futuro da Economia da Internet – Declaração de Seul (2018). - Declaração sobre o Fortalecimento das PMEs e do Empreendedorismo para a Produtividade e o Crescimento Inclusivo (2018).
Recomendações da OCDE	<ul style="list-style-type: none"> - Diretrizes para a Oferta de Qualidade no Ensino Superior Transfronteiriço (2016). - Estratégias de Governo Digital (2016). - Segurança contra Terremotos em Escolas (2016). - Igualdade de Gênero na Educação, Emprego e Empreendedorismo (2016). - Políticas de Investimento Relacionadas à Segurança Nacional (2017). - Acesso a Dados de Pesquisa com Financiamento Público (2017). - Cadeias de Suprimentos Agrícolas Responsáveis (2017). - Política Regulatória e Governança (2017). - Conjunto de recomendações sobre tratamento nacional e medidas associadas: serviços, crédito, investimentos, minerais de áreas de conflito, subsídios e empresas controladas por estrangeiros (2017). - Recomendação sobre Cooperação Internacional em Ciência e Tecnologia (2017). - Guia de Due Diligence da OCDE para uma Conduta Empresarial Responsável (2018). - Princípios para a Elaboração de Políticas da Internet (2018).
Decisões da OCDE	<ul style="list-style-type: none"> - Requisitos Conflitantes Impostos a Empresas Multinacionais (2017). - Incentivos e Desincentivos a Investimentos Internacionais (2017). - Terceira Decisão Revisada sobre Tratamento Nacional (2017). - Tratamento Nacional de Empresas Controladas por Estrangeiros com Base em Ordem Pública e Segurança (ano não especificado). - Diretrizes para Empresas Multinacionais sobre Conduta Empresarial Responsável (2017).
Protocolos e Convenções	<ul style="list-style-type: none"> - Protocolo que Altera a Convenção sobre Assistência Administrativa Mútua em Matéria Tributária (2015).

Fonte: Elaborado pela autora baseado em OECD (2025).

Como indicado na subseção acima, após o fim do Programa-País, a parceria entre ambos continuou a partir de 2019, por meio da assinatura de dois MOUs que estão em vigência até os

dias atuais, com previsão de encerramento para 2025. Nesta segunda fase de cooperação, no ano de 2020, foi organizado pelo “Instituto de Pesquisa Econômica do Cazaquistão”, um seminário sobre cooperação do país com a OCDE, cujo objetivo foi discutir medidas para o Cazaquistão ingressar no top 30 dos países mais desenvolvidos do mundo até 2050 (Kazakhstan Economic Research Institute, 2020).

Ainda no mesmo ano, o governo cazaque lançou uma parceria com o Banco Mundial (2020-2025), no âmbito do “*Country Partnership Framework*”¹⁶³ (CPF), que tem auxiliado na estratégia de desenvolvimento do Cazaquistão para 2050, a fim de acelerar a transformação do país em uma sociedade moderna com uma economia baseada no conhecimento, diversificada e impulsionada pelo setor privado (World Bank, 2020). No documento, o Banco Mundial defende o empreendimento de privatizações no Cazaquistão, todavia o Banco sugere que “[...] a adequação das estruturas regulatórias e de concorrência aos padrões da OCDE precisarão ocorrer paralelamente, para garantir que essas privatizações reduzam as concentrações de poder de mercado” (World Bank, 2020, p. 24, tradução nossa).¹⁶⁴ Ademais, o BM afirma que, durante o período do CPF, trabalhará em estreita colaboração com a OCDE no monitoramento do progresso das metas nacionais e no fortalecimento de suas instituições. Nesse sentido, nota-se que a OCDE além de ser referência para os processos de privatização, também, tem contribuído na condução do projeto do Banco Mundial no país.

Dando continuidade aos projetos sobre governança pública, em 2021, foi aprovado o decreto do Presidente do Cazaquistão, o qual reflete as recomendações da OCDE para que o setor público seja mais voltado para a sociedade civil. Nomeado “Conceito de desenvolvimento da administração pública na República do Cazaquistão até 2030: construindo um modelo “centrado no ser humano” – Pessoas em Primeiro Lugar”, o decreto possui dois projetos: 1) O desenvolvimento de legislação para expandir e eliminar barreiras na prestação de serviços públicos; e 2) A simplificação dos processos para obtenção de serviços públicos (República do Cazaquistão atos jurídicos regulatórios e sistema de informação, 2021). Para Knox e Janenova (2023), no que diz respeito ao primeiro projeto, ainda existem diversas dificuldades, pois, o sistema de administração pública do Cazaquistão é altamente legalista. Já o segundo projeto, tem promovido uma transição significativa do atendimento presencial para o acesso eletrônico, a previsão do governo é que até 2030 pelo menos 90% dos serviços públicos passam a funcionar

163 É um documento do Banco Mundial que orienta e apoia países, a alcançar o desenvolvimento sustentável e o fim da extrema pobreza.

164 “*Bringing the competition and regulatory frameworks up to OECD standards will need to occur in parallel, to ensure that privatizations reduce concentrations of market power.*”

em formato eletrônico até 2030.

Em 2 de fevereiro de 2022, mais um decreto foi aprovado pelo atual Presidente do Cazaquistão, vinculado ao “Conceito da Política Anticorrupção da República do Cazaquistão para 2022-2026”. No decreto, o governo afirma que aderiu às principais convenções internacionais da OCDE sobre o combate à corrupção e à lavagem de dinheiro, como o “Plano de Ação de Combate à Corrupção de Istambul”. Além disso, por meio do decreto, o governo se propõe a apresentar um projeto de lei ao seu parlamento sobre a adesão à “Convenção da OCDE e Combate ao Suborno de Funcionários Estrangeiros na Implementação de Transações Comerciais Internacionais” (República do Cazaquistão atos jurídicos regulatórios e sistema de informação, 2022b). Na data de 15 de julho de 2022, também foi aprovada a resolução sobre o “Conceito de política de investimento da República do Cazaquistão até 2026”, que determina a continuação dos trabalhos destinados a introduzir as melhores práticas tecnológicas de acordo com as normas da OCDE nas instalações industriais de produção e no desenvolvimento de tecnologias “verdes” (República do Cazaquistão atos jurídicos regulatórios e sistema de informação, 2022c).

Por fim, a OCDE desenvolveu um relatório em 2022 sobre as “Condições básicas para a transformação digital das empresas no Cazaquistão”, neste documento a Organização afirma que apoiará o fortalecimento das condições estruturais para a adoção digital das empresas no Cazaquistão e identificará outras áreas para reformas seguindo suas estratégias nacionais *"Digital Kazakhstan"* e *"Digital Era"*. A OCDE enfatiza que tais recomendações fazem parte de um diálogo contínuo entre a OCDE, o governo cazaque, o setor privado e os parceiros internacionais, por meio de reuniões e consultas de grupos de trabalho (OECD, 2022).

De modo similar, no ano de 2023, também houve a continuação de projetos da OCDE no país, que resultaram em decretos e resoluções por parte de Astana. Neste período, a OCDE divulgava um novo relatório sobre o ambiente de negócios no país, afirmando que a chave para o desenvolvimento econômico sustentável do Cazaquistão reside na ampliação de um setor privado forte e diversificado (OECD, 2023). Outra análise da época, organizada pela OCDE, sobre a governança corporativa de empresas estatais, cazaques expôs alguns de seus trabalhos no país: 1) A realização de três seminários para o compartilhamento de experiências, organizados pelo Secretariado da Organização; e 2) A assistência técnica ao governo para a reforma legislativa de alteração da “Lei de Propriedade Estatal”. Nesse viés, no mesmo ano, o governo aprovava um novo “Plano de Desenvolvimento Estratégico da República do Cazaquistão para até 2025”, cuja meta é alcançar um crescimento econômico sustentável de alta qualidade. Para tanto, o documento enfatiza que para atrair investimentos estrangeiros e

criar uma imagem favorável, é necessário acelerar a implementação das recomendações da OCDE destinadas a garantir o Estado de direito, o livre mercado e o desenvolvimento sustentável. Consequentemente, o plano estabelece como intenção: 1) Aprofundar a cooperação com a OCDE; e 2) Ingressar na OCDE. (Banco de controle eletrônico de atos jurídicos regulatórios da República do Cazaquistão, 2023).

Como forma de aproximar dos padrões da OCDE, em 26 de outubro de 2023, o governo assinou um acordo com a Organização para consultorias sobre seu sistema de ajuda ao desenvolvimento. Neste convênio, a OCDE tem auxiliado a *KazAID*, instituição cazaque para o desenvolvimento, por meio de análises de dados e capacitações para melhorar a implementação dos projetos financiados pelo país. De acordo com o governo do Cazaquistão (2023), a cooperação ocorre via CAD, o que por sua vez pode aumentar a sua capacidade em considerar um pedido de adesão à OCDE (Egov Cazaquistão, 2023). Além disso, o próprio Estado está financiando as atividades, cujo valor é de aproximadamente 350 mil euros.

Em 2024, o Cazaquistão foi o anfitrião do “Seminário da OCDE\UE sobre a melhoria do ambiente jurídico para negócios e investimentos na Ásia Central”, bem como incorporou mais um acordo de cooperação com a OCDE na área do comércio e do transporte. Segundo o “Ministro do Comércio e Integração”, Arman Shakkaliyev, como um dos principais parceiros da Ásia Central, é importante para o Cazaquistão seguir os princípios e padrões da OCDE em vários setores da economia. Ele ainda ressaltou que como parte deste projeto, o país está trabalhando para fortalecer a conectividade comercial regional com o auxílio da Organização (Ministério do Comércio e Integração da República do Cazaquistão, 2024).

No decurso desta segunda fase de cooperação com a OCDE, entre 2020 e 2024, o Cazaquistão adotou mais sete instrumentos legais da OCDE: 1) Declaração sobre a promoção e viabilização de uma conduta empresarial responsável na economia global – 2023; 2) Recomendação do Conselho sobre o papel do governo na promoção de uma conduta empresarial responsável – 2022; 3) Recomendação do Conselho sobre Qualidades do Investimento Estrangeiro Direto para o Desenvolvimento Sustentável – 2022; 4) Convenção Multilateral para Implementar Medidas Relacionadas a Tratados Tributários para Prevenir a Erosão da Base e a Transferência de Lucros – 2020; 5) Recomendação do Conselho sobre a melhoria da qualidade da regulamentação governamental – 2020; 6) Recomendação do Conselho sobre Princípios para a Governança Pública de Parcerias Público-Privadas-2020; e 7) Recomendação do Conselho sobre Governança Orçamentária-2020 (OECD, 2025).

Em suma, ao longo do desenvolvimento do Programa-País e a continuação da parceria via Planos de Ação, o Cazaquistão passou a adotar 39 instrumentos legais (ver em anexo) da

OCDE, o que indica como as atividades da Organização influenciaram em certas mudanças administrativas no país, seja por meio de decretos ou resoluções. Como salientado, anteriormente ao aprofundamento das relações, o Cazaquistão havia aderido somente a um instrumento legal da OCDE. Para além desses eixos vinculativos, de acordo com o site do Ministério das Relações Exteriores (2022), o Cazaquistão também passou participar de 37 comitês da Organização, os quais têm auxiliado nas revisões e capacitações de projetos governamentais no país.

Adicionalmente, a partir de sua inserção no Programa-País, o governo cazaque tem manifestado de forma institucional, por meio de seus “Planos Nacionais de Desenvolvimento” seu interesse em ingressar na OCDE. Cabe salientar que tal aproximação, levou, inclusive, ao surgimento de análises acadêmicas no Cazaquistão, como Khamzina et al¹⁶⁵. (2020) e Knox; Janenova (2023), com afirmações positivas sobre esses acordos, apesar de reconhecerem que ainda há muitas reformas que precisam ser realizadas. Ainda assim, é fato que, nos últimos anos, a OCDE tem mantido relações cada vez mais rentes com um país que se encontra entre os principais Estados desafiadores da Ordem Liberal Ocidental, a China e a Rússia.

4.3 O Programa-País do Marrocos

Um dos Programas-País mais longevos da OCDE, cujo período se estendeu por nove anos. Assim como o caso egípcio, o Programas-País do Marrocos faz parte das estratégias da Organização para aproximar-se da região africana. Iniciado em 2015 e concluído em 2024, o Programa buscou contribuir para a implementação de premissas estabelecidas em sua atual Constituição, a qual estabelece objetivos para uma maior descentralização política bem como políticas de desenvolvimento do capital humano e igualdade de gênero. Desse modo, as atividades da OCDE no país empenharam-se em promover uma reorganização administrativa do Estado marroquino ao incitar uma abordagem participativa entre o governo e setores da sociedade civil, como também fortalecer sua governança por meio do uso de estatísticas e indicadores nos processos de tomadas de decisão e formulação das ações governamentais.

165 “*Kazakhstan’s Accession to the OECD as an Opportunity to Improve the Quality of Legal Regulation of Guarantees of Labor Rights of the Individual in the Period of Digitalization of the Economy.*”

4.3.1 Dimensões Internas e Eixos de Inserção Internacional

O Marrocos possui uma localização privilegiada, sendo o único Estado africano que possui costas no Atlântico e no Mediterrâneo. Em função das especificidades, o país constituiu-se historicamente enquanto elo entre a Europa e a África, sendo responsável por grandes fluxos comerciais e migratórios ao longo dos séculos. O sistema político do país consiste em uma monarquia constitucional¹⁶⁶, em que o Rei tem vastos poderes executivos e legislativos, especialmente sobre os militares, a política externa e os assuntos religiosos, assim, o Islã se faz presente nas estruturas burocráticas e nos processos decisórios do Estado.

A economia marroquina apresenta como características estruturais a predominância do setor agrícola e elevados índices de informalidade no mercado de trabalho. Todavia, nas últimas décadas, a implementação de políticas públicas como o “Plano Marrocos Verde”, conjugada com investimentos em setores industriais estratégicos - particularmente os segmentos automotivo e têxtil - e o desenvolvimento de infraestrutura logística de grande porte, a exemplo do complexo portuário-industrial *Tanger Med*, tem contribuído para a maior inserção do país nas cadeias globais de valor (Vidican-auctor; Hahn, 2017). Não obstante ainda persistem desafios estruturais como as disparidades socioeconômicas e os elevados níveis de desemprego, fatores que condicionam a classificação do país na categoria de renda média baixa¹⁶⁷, conforme estabelecido pelo World Bank (2023).

A virada do século XX para o século XXI trouxe mudanças para o país em função da perda do líder e chefe de Estado: Rei Hassan II e a ascensão de seu filho, Mohammed VI ao poder em 1999, dando início a mudanças políticas e econômicas liberalizantes refletidas principalmente por meio de acordos e cooperação com o Ocidente. Desse modo, a orientação política marroquina no plano externo se desenvolveria a partir de certos temas considerados essenciais para os interesses estratégicos do país: 1) A questão do Saara Ocidental¹⁶⁸; 2) As relações comerciais com a União Europeia; e 3) As parcerias estratégicas com os Estados Unidos (Fernandez-Molina, 2014).

Para além das mudanças provenientes da sucessão de poder, o novo rei teve também de

166 O sistema político do país consiste em uma monarquia constitucional e um parlamento eleito. O poder executivo é exercido pelo chefe do governo, enquanto o poder legislativo é investido tanto no governo como no parlamento via assembleia de representantes e a assembleia de conselheiros.

167 População do Marrocos: 37,712,505; Produto Interno Bruto: 144.4 bilhões (2023) (World Bank, 2023).

168 Desde a década de 1970, o Marrocos considera o Saara Ocidental parte integrante de seu território, baseando-se em laços tribais e antigos vínculos. Nesse sentido, o conflito persiste até os dias atuais devido à disputa territorial, interesses econômicos, e falta de consenso sobre autodeterminação do povo saaraui (localizado no Saara Ocidental).

lidar com a nova postura dos Estados Unidos em relação aos países árabes após os atentados de 11 de setembro de 2001. No caso marroquino, as relações foram fortalecidas devido ao apoio do país árabe no combate ao terrorismo. Desde 2005, Marrocos é membro da *Trans-Sahara Counterterrorism Partnership* — um esforço financiado e implementado pelo governo dos EUA, projetado para combater o extremismo violento na região (Us Department Of State, 2025a). Tais apoios, resultaram em um acordo de livre comércio (FTA, sigla em inglês) entre ambos no ano de 2004, o qual entrou em vigor em 1º de janeiro de 2006. Segundo o “*Office of the United States Trade Representative*” (2024), o FTA Estados Unidos-Marrocos tem por objetivo apoiar as reformas econômicas e políticas significativas que estão em andamento no Marrocos e oferecer melhores oportunidades ao reduzir as barreiras comerciais para as exportações dos EUA para o país.

A cooperação securitária é uma das áreas de maior intensificação nas relações entre os dois países, principalmente no que tange ao papel do Marrocos no desmantelamento de redes terroristas da região do Magreb, bem como pelo fato de Rabat possuir status de aliado preferencial da OTAN¹⁶⁹, posicionando o país como o maior comprador de equipamento militar dos EUA na África. Em 2017, os Estados Unidos e Marrocos lançaram uma “Iniciativa para combater os extremistas violentos que crescem no país” sob os auspícios do “Fórum Mundial Contra o Terrorismo” (GCTF, sigla em inglês). Em uma mudança significativa na política dos EUA no final de 2020, o presidente Trump anunciou que os Estados Unidos reconheceriam a reivindicação do Marrocos sobre o território disputado do Saara Ocidental e redesenhariam os mapas dos EUA de acordo, tal reivindicação coincidiu com uma promessa do Marrocos de normalizar as relações diplomáticas com Israel (Congresso dos Estados Unidos, 2020).

No que se refere à União Europeia, as relações com Rabat foram expandidas por meio da atual “União para o Mediterrâneo”¹⁷⁰ uma organização intergovernamental que promove a cooperação e o diálogo na região Euro-Mediterrânica através de iniciativas que abordam três objetivos estratégicos: 1) Estabilidade regional; 2) Desenvolvimento humano; e 3) Integração econômica regional. De acordo com a UE (2025a), desde a “Declaração de Barcelona de 1995,” os países do Magrebe (Argélia, Marrocos, Líbia e Tunísia) e a UE têm trabalhado em conjunto para transformar a bacia do Mediterrâneo numa área de diálogo, intercâmbio e cooperação. Por meio do PEV que são financiados os projetos da União Europeia para o Mediterrâneo, sendo o Marrocos o principal parceiro com acordos ligados ao desenvolvimento sustentável e a

¹⁶⁹ Desde 2004.

¹⁷⁰ Criada em 2008, passou a substituir a Parceria Euro-Mediterrânica de 1995.

economia verde¹⁷¹.

Segundo Youngs (2015) e Kourtellis (2016), no âmbito do PEV, a UE contribui para a criação de leis sobre concorrência, privatizações e transparência no país que culminaram na entrada de empresários agricultores franceses e espanhóis para a região. Foi nesta circunstância, inclusive, que ambos assinaram o “Documento Conjunto sobre o Reforço das Relações Bilaterais/Status Avançado” em 2008, permitindo o Estado marroquino uma relação mais estreita com a Europa via participação em programas e agências da UE. Para Fernandez-Molina (2014), o Marrocos procurava, por meio deste estatuto, legitimidade internacional para seu regime político, vantagens em termos de segurança e economia. A UE, por sua vez, utilizou-se deste documento como uma forma de recompensar a cooperação e os esforços marroquinos referentes ao PEV.

Desde então, em 2021, por exemplo, a UE tem lançado planos de investimento econômico no país, os quais devem mobilizar cerca de € 8,4 bilhões em investimentos até 2027¹⁷². Além disso, após o terremoto que atingiu a região de Marrakech em 2023, a UE concedeu um empréstimo de € 1 bilhão ao longo de cinco anos juntamente com o Banco Europeu de Investimento, ao “Programa de reconstrução pós-terremoto do Marrocos” (UE, 2025b). Alicerçado ao SIGMA, a UE também tem integrado medidas para o fortalecimento da sociedade civil com o apoio às ONGs e fóruns de consulta para promoção de um diálogo mais estruturado sobre temáticas vinculadas às práticas democráticas e aos direitos humanos (UE, 2025b).

Diferentemente do Egito que envolveu a queda do regime, a onda da “Primavera Árabe” no Marrocos, não resultou no fim do regime monárquico, porém este movimento permitiu a elaboração de uma nova constituição em 2011, a qual foi amplamente elogiada por observadores internacionais. Na época, a nova constituição estabelecia várias mudanças estruturais vinculadas a descentralização política, as quais permanecem até os dias atuais. O Programa-País da OCDE, por exemplo, auxiliou Rabat em diversas reformas administrativas previstas nesta constituição, principalmente no que tange à maior participação regional nos processos decisórios do país. De acordo com Fernandez-Molina (2014), apesar dos desafios, o Marrocos conseguiu implementar uma espécie de “monarquia ampliada” por meio de reformas que, embora não representassem uma transição para a democracia, foram suficientes para absorver parte da oposição e manter a estabilidade do regime.

171 A UE lançou novos programas de cooperação com Marrocos no valor de 624 milhões de euros para transição verde, migração e reformas (European Union, 2023).

172 Acordo via assinatura do “Pacto Ecológico Europeu”.

Fernandez-Molina (2014), ainda ressalta que a ação retórica do Marrocos desempenhou um papel crucial, ao apresentar-se como um “bom aprendiz” das normas europeias. Assim, mesmo com a Primavera Árabe, a UE manteve a sua relação privilegiada com o Marrocos, considerando as reformas constitucionais do país como uma evolução positiva e um “bom exemplo” a ser seguido por outros Estados da região. Apesar, das críticas europeias em relação à postura marroquina frente ao Saara Ocidental e os impasses sobre a jurisdição do território, as relações entre ambos possuem uma alta complexidade que envolve dinâmicas econômicas, políticas e sociais. Nesse viés, o Reino de Marrocos pode ser considerado o “mais ocidentalizado” dos países do Norte da África, no qual sempre procurou apresentar-se como um Estado muçulmano moderado e pluralista, adaptando as suas práticas políticas aos padrões democráticos internacionais, de acordo com as expectativas dos EUA e da Europa. Tais movimentos podem ser observados a partir da sua inserção no Programa-País da OCDE, sendo um dos primeiros a aderir esta proposta.

Em um cenário geopolítico que tem exigido dos países a diversificação de suas relações comerciais, o Marrocos tem buscado ampliar suas parcerias para atrair novos investimentos, especialmente da China. Estes novos movimentos de Rabat culminaram na adesão à *One Belt One Road* e no ingresso ao “Banco Asiático de Investimento em Infraestrutura”¹⁷³ (AIIB, sigla em inglês) (Zoubir, 2020). Conquanto, ao contrário do Egito, a aproximação do Marrocos com potências emergentes como as do BRICS ainda é limitada. Afinal, o país é considerado um dos principais aliados dos EUA na região do MENA, principalmente após os ataques terroristas do “11 de setembro”, bem como possui uma certa proeminência nas relações políticas e comerciais com a União Europeia que abrangem uma gama de resoluções e financiamentos refletidas, inclusive, nas atuações da OCDE no país (Zoubir, 2020).

4.3.2 As relações com a OCDE e a criação do Programa-País

Desde 2005, a OCDE e o Marrocos vêm ampliando suas relações, a começar pelo Programa Regional MENA-OCDE, no qual o país presidiu entre 2009 e 2016. Com uma das participações mais engajadas, o Marrocos tem atuado no programa de competitividade para a região, inclusive como um dos doadores dos projetos (OECD, 2024). No caso marroquino, o Programa Regional tem focado em três áreas: 1) Políticas para as pequenas e médias empresas, em que o país adotou recentemente o registro de “autoempreendedor”, que tem como objetivo

173 “AIIB Approves Membership of Algeria, Ghana, Libya, Morocco, Serbia, Togo” (AIIB, 2018).

promover o empreendedorismo e a inovação; 2) Políticas de Investimento, que resultou na criação de uma nova agência para a promoção de investimentos e exportações, bem como na promoção de uma conduta empresarial responsável, em conformidade com as orientações da OCDE; e 3) Empoderamento econômico das mulheres, no qual o país tem buscado reforçar a igualdade de gênero, de acordo com as recomendações da OCDE: *“Women's Economic Empowerment in Selected MENA Countries: The Impact of Legal Frameworks in Algeria, Egypt, Jordan, Libya, Morocco and Tunisia (2017)”* (OECD, 2024).

Adicionalmente, a OCDE tem auxiliado Rabat em pautas de combate à corrupção, já que o governo, juntamente com as associações empresariais, se comprometeu a implementar as diretrizes da “Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção” (UNCAC, sigla em inglês). O projeto é financiado pela *Siemens Integrity Initiative* (SII), e tem contado com a OCDE para promover o diálogo público-privado no país para facilitar uma ação coletiva que reforce a competitividade do país (OECD, 2024). Em conjunto com a União Europeia, por meio do SIGMA, a Organização passou a desenvolver um código de conduta para funcionários públicos no país, desde 2010. Tal iniciativa, na atualidade tem desenvolvido três atividades: 1) Aprimoramento dos “Serviços do Chefe de Governo”¹⁷⁴, com a elaboração de planejamentos estratégicos e a implementação de avaliações de impacto regulatório¹⁷⁵ (RIA, sigla em inglês); 2) Aumento da “Inspeção Geral de Finanças”, para a avaliação de qualidade das políticas públicas; e 3) Capacitação da “Secretaria Geral do Governo” para facilitar o acesso à legislação (SIGMA, 2024b).

As relações bilaterais se solidificaram com o ingresso do Marrocos no Programa-País em 2015-2018 e com sua renovação para a segunda fase entre 2019 e 2022. Nas palavras da Organização (2020, p.2, tradução nossa)¹⁷⁶, “a OCDE e o Marrocos têm uma longa história de colaboração estratégica. Junto com a Tailândia, o Marrocos foi a única economia parceira a se envolver em uma segunda fase do Programa-País”. A primeira fase do programa foi assinada em 15 de junho de 2015 pelo ex-Chefe de Governo do Marrocos, Abdellah Benkiran, e pelo ex-Secretário-Geral da OCDE, Angel Guria. Naquele período, o acordo previa a adesão de nove instrumentos legais, a participação em nove Comitês da OCDE e estratégias para apoiar o desenvolvimento nacional marroquino principalmente no que se refere à implementação de

174 É um cargo responsável pela chefia do Governo marroquino (Royaume du Maroc, 2025).

175 A Avaliação de Impacto Regulatório (RIA) fornece informações cruciais aos tomadores de decisão sobre como regulamentar para atingir as metas de políticas públicas. A RIA examina os impactos e as consequências de uma série de opções alternativas (OECD, 2024).

176 “The OECD and Morocco have a long-standing history of strategic collaboration. Alongside Thailand, Morocco was the only partner economy to engage in a second phase of a Country Programme.”

pautas inseridas na nova constituição do país, criada em 2011. O Objetivo foi integrar o Marrocos nas plataformas estatísticas da OCDE, bem como capacitar e avaliar suas políticas públicas. (OECD, 2015). Ademais, a ideia também incluía a criação de uma ferramenta de monitoramento da implementação das recomendações propostas pela OCDE.

Os seguintes projetos foram desenvolvidos na primeira fase do Programa-País: 1) Políticas de investimento, estatísticas e cadeias globais de valor; 2) Tributação; 3) Governança pública, digitalização do sistema judicial e público; 4) Combate à corrupção; 5) Educação; 6) Desenvolvimento Territorial; e 7) Ferramentas horizontais - sistema de monitoramento, desempenho e avaliação (OECD, 2018). Após três de anos de cooperação, o Marrocos solicitou à OCDE a continuação das atividades desencadeando na assinatura da segunda fase em 2019 que além de dar continuidade aos projetos existentes, estabeleceu uma divisão estruturada com 15 projetos em torno de quatro pilares: 1) Investimento, tributação, governança corporativa e mercados financeiros; 2) Governança pública, integridade e combate à corrupção; 3) Capital humano, educação e inclusão social; e 4) Desenvolvimento territorial sustentável.

Conforme indicado no documento da segunda fase do programa:

Em 24 e 25 de setembro de 2018, uma delegação do Marrocos, liderada pelo Secretário-Geral do “Ministério de Assuntos Gerais e Governança” e composta por representantes de diversos ministérios e agências marroquinas, visitou a OCDE. As discussões permitiram que os participantes trocassem informações sobre o progresso realizado durante a primeira fase do Programa-País, bem como explorassem as prioridades para sua segunda fase. O princípio orientador da segunda fase é a atratividade econômica do Marrocos e apoiar seu crescimento inclusivo (OECD, 2018, p. 2, tradução nossa).¹⁷⁷

Dessa maneira, a segunda fase do Programa-País Marrocos buscou fortalecer as políticas públicas de combate à corrupção, promover crescimento econômico e investimentos; apoiar à educação e o empoderamento econômico das mulheres; e desenvolver políticas para o desenvolvimento territorial. Além disso, o previa a participação do Marrocos em sete comitês vinculados aos pilares de atuação.

177 “On 24 and 25 September 2018, a delegation from Morocco, led by the Secretary General of the Ministry of General Affairs and Governance and comprising representatives from various Moroccan ministries and agencies, visited the OECD. Discussions allowed participants to exchange on progress accomplished during the first phase of the Country Programme, as well as to explore priorities for the second phase of the Morocco Country Programme. The guiding principle of the second phase is the economic attractiveness of Morocco to support inclusive growth.”

Quadro 13 - Os projetos da segunda fase do Programa-País do Marrocos

Eixo Temático	Projetos
Investimento, tributação, governança corporativa e mercados financeiros	Pesquisas e previsões econômicas Políticas de investimento, estatísticas e cadeias globais de valor Educação e inclusão financeira Tributação
Governança pública, integridade e combate à corrupção	Criação de condições para adesão à Convenção Anticorrupção da OCDE e integridade nos negócios Revisão de Governança Pública e capacitação Transformação digital da justiça Apoio à implementação das recomendações da OCDE sobre gestão de riscos Capacitação da Presidência do Governo em desempenho estratégico e comunicação
Capital humano, educação e inclusão social	Educação Inclusão social e empoderamento econômico das mulheres
Desenvolvimento territorial sustentável	Diálogo territorial fase 2 – Diálogo Marrocos-OCDE sobre a reforma para descentralização Apoio à contratualização Meio ambiente Ferramentas horizontais – sistema de monitoramento, desempenho e avaliação

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em *Middle East and North Africa OECD* (2021).

Basicamente, como será exposto na próxima subseção, o Programa-País facilitou a adesão do Marrocos aos instrumentos legais e na participação nos comitês da OCDE, como também nas reformas de sua administração pública, principalmente no que se refere à descentralização política. Além disso, permitiu que as instituições políticas marroquinas estejam integradas aos bancos de dados e com uma rede de especialistas da Organização. Dos 32 instrumentos (ver em anexo) que são adotados pelo país, 17 foram adquiridos durante a primeira e a segunda fase do programa. Além disso, o Marrocos passou a estar associado a 12 comitês da OCDE, possui *status* de integrante em três comitês e participa como convidado em mais 32 comitês¹⁷⁸ (OECD, 2025a). Assim, o país passou a estar inserido no campo de análise da OCDE sobre políticas associadas a educação, governança pública, igualdade de gênero e

178 “Morocco is associated with 12 OECD committees, benefits from participant status in 3 committees and ‘Invited’ status in 32 OECD committees.” (OECD, 2025).

desenvolvimento regional.

4.3.3 Os resultados do Programa

A primeira fase, iniciada em 2015, alicerçou as bases para os projetos futuros que a OCDE promoveria na segunda etapa do programa. Inicialmente, em conjunto com o MENA, o Programa-País realizou, entre 2015 e 2017, o projeto "Fortalecimento das instituições de governança para promoção do desenvolvimento socioeconômico no Marrocos", financiado pela Parceria de Transformação do Ministério das Relações Exteriores da Alemanha. Tal projeto foi responsável pelas seguintes medidas: 1) Consultorias ao Ministério do Interior do Marrocos para o fortalecimento das instituições locais e para o aumento da participação dos cidadãos na tomada de decisões públicas; e 2) Assistência ao Tribunal de Contas do Marrocos para o cumprimento de seu mandato, a fim de garantir o funcionamento adequado do sistema de auditoria.

Ademais, ainda em 2015 foi instaurado o projeto "Modernização da administração local no Marrocos" para a região de Tânger-Tétouan-Al Hoceima que contou com a participação da "Direção-Geral de Autoridades Locais do Marrocos"¹⁷⁹ e com o apoio financeiro da "Agência Espanhola de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento" (AECID, sigla em inglês). O projeto teve como objetivo acompanhar as autoridades locais na prestação de serviços mais eficazes, transparentes e inclusivos. Nesse viés, o projeto incluía três eixos de atuação: 1) Promover as boas práticas de diálogo com os cidadãos, especialmente os jovens para apoiar o desenvolvimento dos municípios da região; 2) Envolver os jovens na prestação de serviços públicos; e 3) Partilhar a experiência da região de Tânger-Tétouan-Al Hoceima para outras regiões como, Drâa-Tafilalet e Guelmim-Oued Noun.

Durante os anos de 2015 e 2018, a OCDE realizou treinamentos para funcionários públicos do Marrocos, dentre os quais pode-se citar: 1) Curso de apoio institucional para a Chefia do Governo marroquino que forneceu informações sobre boas práticas internacionais, bem como apresentou mecanismos e métodos para implementação de objetivos estratégicos nacionais; 2) Curso para o fortalecimento institucional local que visa melhorar a prestação de serviços públicos locais; 3) Seminário "Participação dos países em desenvolvimento nas cadeias globais de valor (CGV)", onde a OCDE apresentou ao Marrocos os resultados específicos do seu estudo sobre a participação do país nas CGV; 4) Seminário "Inovação no

179 "*Direction Générale des Collectivités Territoriales*" – órgão pertencente ao Ministério do Interior do Marrocos.

sistema educativo”, destinou-se a explorar formas de integrar o sistema educativo marroquino aos diferentes níveis (nacional, escolar, universitário); e 5) Workshop que preparou o país para a adesão da recomendação sobre investimento público eficaz da OCDE. Segundo o site oficial do “Chefe do Governo” (2017), este workshop contou com a presença de representantes de departamentos ministeriais, autoridades locais e agências de promoção de investimentos.

Uma das iniciativas de maior destaque nesta primeira fase é o “Diálogo Marrocos-OCDE sobre Questões de Políticas de Desenvolvimento Territorial e Recomendações para Ação Pública Coordenada”. Segundo a OECD (2018a), o diálogo territorial é uma iniciativa inovadora que faz parte do programa de trabalho do “Comitê de Política de Desenvolvimento Regional” da Organização. Com base em análises e no compartilhamento de experiências entre pares, esse mecanismo foi criado para apoiar a implementação de políticas de desenvolvimento regional, com base na descentralização política e no diálogo regular entre diferentes níveis de governo. Ou seja, a ideia era descentralizar a partilha de recursos financeiros e reorganizar as tomadas de decisão na esfera regional.

No caso marroquino, tal mecanismo foi constituído por meio de um comitê consultivo composto pelos secretários-gerais de dez ministérios, pela Associação das Regiões Marroquinas e pelos serviços do Chefe de Governo, para garantir a coerência do trabalho e o acompanhamento das recomendações da OCDE. Desse modo, conduzido em 2016-2017, esse diálogo teve a participação efetiva de diversos funcionários públicos e da sociedade civil. De acordo com a OCDE:

Este projeto mobilizou mais de 800 partes interessadas como instituições nacionais, prefeituras, bem como a Confederação Geral de Empresas, centros regionais de investimento e universidades. Foram organizados workshops e reuniões sobre novas questões, como a governança metropolitana, usando Casablanca como um estudo de caso, também foram discutidos os vínculos urbano-rurais e a necessidade de fortalecer a produção e o uso de indicadores territoriais na governança do investimento público. O diálogo também preparou o caminho para a adesão do Marrocos à Recomendação da OCDE sobre Investimento Público Efetivo entre Níveis de Governo (OECD, 2018a, p. 5, tradução nossa).

Com o auxílio do Programa-País via diálogo territorial foram desenvolvidas duas leis previstas na nova Constituição marroquina de 2011, as leis 111 a 113 foram instituídas em julho de 2015, as quais concedem amplas prerrogativas as regiões, províncias e prefeituras com base nos princípios da: 1) Subsidiariedade (Artigo 140 da Constituição de 2011- poderes próprios, compartilhados e transferidos); 2) Solidariedade (entre comunas e entre regiões) e cooperação; e 3) responsabilidade (avaliação e controle) (OECD, 2018). Ademais, foram criadas eleições

para representantes regionais a fim de garantir a transferência de poderes e alocação de financiamento próprios para cada região; como também estabelecidos o “Fundo de Melhoria Regional” e o “Fundo para a Solidariedade Inter-regional”. Em 2016, foram adotados 70 textos jurídicos administrativos para implementar as reformas regionais (OECD, 2018a).

Na época, a OCDE também avaliou positivamente os projetos em andamento como o programa nacional sobre “Disparidades Sociais e Territoriais 2016-22”, criado pelo Ministério do Interior e lançado em 2015, cujo objetivo é examinar as necessidades dos serviços, infraestruturas e equipamentos básicos de 24.290 aldeias e localidades rurais. Do mesmo modo, a Organização indicou algumas recomendações para o país a fim de aperfeiçoar seus planos, uma delas foi aplicar as classificações da OCDE sobre territórios rurais e o método da União Europeia\OCDE para medir áreas urbanas (OECD, 2018a). No mesmo ano, o Banco Mundial emitiu uma revisão sobre o processo de urbanização do Marrocos, apesar de algumas críticas levantadas ao governo marroquino, o BM reconhece os trabalhos com a OCDE, recomendando que Rabat utilize as ferramentas de análise da Organização e da UE (World Bank, 2018) .

As clássicas revisões por pares da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico foram igualmente aplicadas assim como, a inserção do país na base de dados da Organização:

Quadro 14 - Revisões por pares e inclusão na base de dados da OCDE- fase I

Categoria	Projetos
Revisões por pares	<p>Instrumento de acompanhamento das recomendações da OCDE no Marrocos (2018)</p> <p>Estatísticas de Receita na África (2018)</p> <p>Promoção do desenvolvimento de grupos de turismo no Marrocos (2018)</p> <p>Marrocos nas cadeias globais de valor: recomendações e a integração do Marrocos na Base de Dados do Comércio de Valor Agregado (TiVA) (2018)</p> <p>Diagnóstico de Integridade no Marrocos</p> <p>Revisão do Governo Digital de Marrocos: Lançando as Bases para a Transformação Digital do Setor Público em Marrocos (2018)</p> <p>Revisões da OCDE sobre a Estrutura de Avaliação da Educação (2018)</p> <p>Diálogo Marrocos-OCDE sobre Políticas de Desenvolvimento Territorial: Desafios e Recomendações para uma Ação Pública Coordenada (2018)</p> <p>Revisão das Estatísticas de Investimento Externo Direto no Marrocos (2018)</p>

	Estatísticas de Receita na África (2017) Estudo da OCDE sobre Gestão de Riscos no Marrocos (2017)
Integração nas bases de dados	Integração do Marrocos na Base de Dados do Comércio de Valor Agregado (TiVA) Participação pela primeira vez no Programa Internacional de Avaliação de Estudantes (PISA) Revisão das estatísticas de investimento estrangeiro direto Inclusão no relatório anual <i>Revenue Statistics in Africa</i>

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em MENA OECD (2018).

Com o intuito de inspecionar os exercícios do governo marroquino, em 2018 foi estabelecido o “Instrumento de monitoração das recomendações do Programa-País da OCDE no Marrocos”. O instrumento destina-se as instituições do país para que elas possam realizar o monitoramento\implementação das recomendações da OCDE desenvolvidas no âmbito do Programa, ou seja, incentivar uma cultura de monitoramento de políticas públicas dentro do governo. “O sistema é composto por dois órgãos incluindo uma comissão interministerial e uma unidade de monitorização e coordenação” (OECD, 2018b, p. 6, tradução nossa).¹⁸⁰ O desenvolvimento dessa ferramenta possibilitou o diálogo mais estrito entre os funcionários da OCDE e do governo, sendo realizadas 25 reuniões de trabalho sobre os projetos ambientados no programa. Para a Organização, “este diálogo intensivo foi muito benéfico, uma vez que tornou possível fortalecer a compreensão dos relatórios e recomendações do Programa-País e catalisar o intercâmbio entre as partes interessadas marroquinas” (OECD, 2018b, p.7, tradução nossa).¹⁸¹

Na prática, este instrumento apoiou a convergência de Marrocos com alguns instrumentos da OCDE como a “Recomendação da OCDE sobre os Princípios de Transparência e Integridade no Lobby” e a “Recomendação do Conselho da OCDE sobre Contratos Públicos”. Adicionalmente a aplicação do monitoramento também incentiva o aumento da participação do Marrocos em comitês da OCDE como o projeto de " Revisão das Estatísticas do Investimento Direto Estrangeiro". Nas palavras da Organização, ao se comprometer totalmente com o desenvolvimento de uma ferramenta tão inovadora, o Marrocos confirma sua posição de liderança na região MENA em termos de boa governança e desenvolvimento de políticas públicas (OECD, 2018). Assim, neste período o país adotou nove instrumentos legais e assegurou sua participação em nove comitês:

¹⁸⁰ “Le système est composé de deux organes dont une commission interministérielle et une cellule de suivi et de coordination.”

¹⁸¹ “Ce dialogue intensif a été très bénéfique en soi puisqu’il a permis de renforcer la compréhension des rapports du PPM et des recommandations, et de catalyser les échanges entre les parties prenantes marocaines.”

Quadro 15 - Adesão de Instrumentos e Participação em Comitês - fase I

Comitês	Instrumentos Legais
Comitê de Investimento e grupos subsidiários	Declaração para o futuro da economia da Internet – 2018
Comitê de Governança Pública	Recomendação do Conselho sobre os Princípios para a Elaboração de Políticas da Internet – 2018
Comitê de Política de Desenvolvimento Regional	Recomendação do Conselho sobre Igualdade de Gênero na Educação, Emprego e Empreendedorismo – 2018
Comitê de Assuntos Fiscais	Recomendação do Conselho sobre a Orientação de <i>Due Diligence</i> para uma Conduta Empresarial Responsável – 2018
Comitê de Turismo	Recomendação do Conselho sobre Governo Aberto – 2018
Comitê de Pesca	Recomendação do Conselho sobre investimento público eficaz em todos os níveis de governo – 2017
Comitê de Política de Economia Digital	Recomendação do Conselho sobre a Orientação de <i>Due Diligence</i> para Cadeias de Suprimento Responsáveis no Setor de Vestuário e Calçados – 2017
Comitê de Política do Consumidor	Declaração de <i>Daejeon</i> sobre Políticas de Ciência, Tecnologia e Inovação para a Era Global e Digital – 2015
Comitê de Política Científica e Tecnológica	Recomendação do Conselho sobre Estratégias de Governo Digital – 2015

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em OECD (2025b).

Em suma, a primeira fase do Programa-País do Marrocos fomentou pareceres e relatórios para propor medidas de melhorarias na eficácia das políticas públicas do país, a partir da integração do país nos bancos de dados da OCDE, bem como via criação do projeto de monitoramento das estratégias e políticas públicas executadas pelo governo marroquino. Suas contribuições também podem ser vistas a partir do empreendimento de pautas regionais vinculadas a nova Constituição marroquina, em particular na promoção de uma abordagem participativa da administração por meio de articulações com diferentes partes interessadas e regiões.

Iniciada em 2019, a segunda fase se comprometeu a continuar os trabalhos e produzir novas assessorias, um dos exemplos é a assistência técnica da OCDE ao Marrocos na elaboração de uma estratégia para gerenciamento de riscos¹⁸², cujo financiamento faz parte do *Program-for-Results (PforR)* do Banco Mundial. Os projetos de combate à corrupção, concebidos na primeira fase começaram a ser analisados a partir do relatório de 2020 da OCDE,

182 “Ce PforR accompagne également les efforts du gouvernement visant à concevoir une stratégie de gestion des risques, avec l’assistance technique de l’OCDE” (World Bank, 2019).

“Lições globais sobre ação coletiva contra a corrupção: o caso do Marrocos”, tal documento apresentou as iniciativas-piloto lançadas pelo governo nos setores da energia, saúde e transportes sob a égide da Confederação Geral das Empresas Marroquinas (CGEM), por meio da “Estratégia Nacional contra a Corrupção¹⁸³ e do projeto da OCDE “Fortalecimento da Integridade Empresarial no Marrocos”. Nesse sentido, essas iniciativas-piloto resultaram na adoção de um código de ética¹⁸⁴ para os setores dos transportes, da energia e da saúde, em 2016” (OECD, 2020, p. 9, tradução nossa).

Além disso, uma “Comissão Nacional Anticorrupção” (NACC, sigla em inglês) composta por 23 membros, chefiada pelo Primeiro-Ministro, foi criada em junho de 2017 para supervisionar e coordenar a implementação dessas estratégias. Como resultado, em 2018, o Parlamento marroquino também aprovou uma lei sobre o direito dos cidadãos de acessar informações de todas as instituições públicas. Outras “leis nº 31-12 criadas no mesmo ano preveem a adoção de uma medida para proteger os possíveis denunciadores contra as ilegalidades da administração pública” (OECD, 2020, p. 34, tradução nossa).¹⁸⁵ Nas palavras da OCDE, tais produções permitiram um aprofundamento do diálogo entre os representantes do governo e o setor privado com intuito de estabelecer declarações de intenções para maior no alto nível do Governo marroquino.

Em 2018, o “Ministério para a Transição Digital e Reforma da Administração” (MMSP, sigla em francês) trabalhou na construção de uma estrutura comunicativa pública entre os setores ministeriais, em colaboração com a OCDE, que organizou o evento sobre combate à corrupção e o relatório técnico sobre ética e integridade do serviço público no Marrocos. Dando continuidade a esses trabalhos, em 2019 o governo marroquino contou com especialistas da OCDE para discutir medidas legislativas e organizações que poderiam ser traduzidas em novos meios de comunicação institucional.

Nesse viés, o “Ministério da Economia, das Finanças e da Reforma Administrativa” (MEFRA, sigla em francês), publicou um relatório técnico “A voz da cidadania no Marrocos: o papel da comunicação e da mídia para Governo aberto”, que inclui as recomendações da OCDE para melhorar a comunicação institucional e adotar melhores práticas nesse campo (MEFRA, 2019). Adicionalmente, houve um seminário organizado pela OCDE sobre trocas de

183 A estratégia compreende dez programas de luta contra a corrupção, abrangendo uma diversidade de objetivos e setores público e privado.

184 “Foram criados códigos de ética para os setores dos transportes rodoviários e da energia e um memorando de entendimento para colaborar no desenvolvimento de uma carta de boas práticas comerciais e promoção no setor da saúde” (OECD, 2020, p. 38, tradução nossa).

185 “The provisions contained in Law No. 31-13 of 22 February 2018 provide for the adoption of a law to protect whistleblowers in the public service.”

conhecimentos e experiências no campo da descentralização administrativa, no qual participaram funcionários marroquinos e especialistas internacionais da Espanha e do México (MEFRA, 2019). De forma consecutiva em 2020, o MEFRA realizou em conjunto com a OCDE um seminário, cujo tema foi “Rumo a uma comunicação mais aberta no Marrocos”, para discutir as melhores práticas na comunicação institucional para o gerenciamento da pandemia da COVID-19.

Em 2021, o MMSP juntamente com o comitê governança pública da OCDE, lançaram o workshop sobre “Diagnósticos do Governo Aberto no Marrocos” que buscou identificar os pontos fortes e fracos das iniciativas empreendidas para promover a abertura, a transparência e a democracia participativa no país. Além disso, foram ministrados dois cursos interativos de treinamento on-line em parceria com a Organização: 1) A primeira sessão de treinamento, realizada em 8 de abril de 2021, concentrou-se nas formas de comunicação e cooperação com os cidadãos, como forma de incentivar e promover a participação cívica; e 2) A segunda sessão de treinamento, realizada em 1º de junho de 2021, apresentou as melhores práticas para o fortalecimento das capacidades das organizações da sociedade civil (MMSP, 2021).

Segundo a OECD (2021), desde a adoção da sua Constituição de 2011, o Marrocos faz da modernização de seu setor público uma prioridade nacional, principalmente a partir de seu “Novo Modelo de Desenvolvimento” adotado em 2021. Por isso, a Organização formulou uma revisão da governança pública no país visando apoiar e avaliar as reformas propostas pelo governo. No que tange aos compromissos vinculados a igualdade de gênero, em 2022, a OCDE publicou o relatório “Empoderamento econômico das mulheres em Marrocos: do compromisso à implementação”, enfatizando a adesão do país à recomendação do Conselho da OCDE sobre “Igualdade de Gênero para a Educação, Emprego e Empreendedorismo” (OECD, 2022). Ainda sobre o tema, a Organização ajudou o governo a implementar o programa de capacitação econômica para mulheres marroquinas (Marrocos, 2021).

No final da segunda fase do programa, em 2023, foi inaugurado em Rabat, as atividades do “Escritório Econômico Marroquino” da OCDE. O escritório é composto por uma equipe fornecida pela administração marroquina à OCDE para facilitar o compartilhamento de conhecimentos e metodologias. Com validade de 24 meses, o escritório ajudará a Organização a produzir um relatório sobre os desafios econômicos marroquinos principalmente no que se refere à atração de investimentos estrangeiros (MEFRA, 2023). No mesmo ano, uma reunião estratégica para avaliar o progresso do Programa-País no Marrocos, foi reiterada o auxílio da

OCDE na criação do Fundo de Investimento Mohammed VI¹⁸⁶ (2020) e na adoção da nova cartilha¹⁸⁷ sobre investimentos (2022), por parte do governo (OECD, 2023). De modo complementar, entre os dias 11 e 12 de setembro de 2023, a casa de Câmbio marroquina e a OCDE organizam um workshop sobre investimentos estrangeiros (Office des Changes, 2023). No último ano de realização do Programa-País a OCDE lançou dois relatórios: 1) A Revisão da Política Urbana Nacional de Marrocos, apresentada em Paris; e 2) O Relatório final do programa com e os impactos todos os resultados alcançados durante essa fase. A partir de cada pilar estabelecido, a OCDE conseguiu coordenar dentre os diferentes níveis do governo reformas institucionais para o alinhamento aos padrões estipulados pela Organização. Abaixo, o quadro-resumo com as principais reformas no Estado marroquino via Programa-País:

Quadro 16 - Principais reformas no Marrocos via Programa-País

Pilar	Principais Reformas
Pilar 1 - Governança pública, integridade e combate à corrupção	<p>Implementação de cartas de gestão ministerial, do sistema de controle e de um sistema de informações dedicado à análise anual de projetos de desempenho</p> <p>Criação de uma diretoria-geral para a transição digital</p> <p>Enriquecimento do benchmark para a estratégia de transformação digital do sistema judicial</p> <p>Reorganização do Ministério da Justiça, com a inclusão de um departamento dedicado à modernização e outro para a governança de dados</p> <p>Reorganização do Ministério para Transição Digital e Reforma Administrativa</p> <p>Reorganização dos Serviços do Chefe de Governo e nova organização interna em comunicação interdepartamental</p> <p>Estabelecimento de um observatório nacional e metodologia de avaliação de gestão de riscos e desastres</p> <p>Inclusão do conceito de suborno de funcionário público estrangeiro na legislação marroquina</p>
Pila 2 - Investimento, tributação,	<p>Desenvolvimento de estruturas para previsão e análise econômica nos Departamentos de Estudos Financeiros e do Tesouro</p> <p>Estabelecimento do Escritório Econômico da OCDE no Marrocos</p>

¹⁸⁶ Fundo de recuperação econômica pós crise da COVID-19 (FM6I, 2025).

¹⁸⁷ Para concretizar sua visão de aumentar o investimento privado para dois terços do investimento total até 2035, foi lançada uma nova “Carta de Investimento”, que orienta os investimentos para as prioridades estratégicas e proporciona um quadro de incentivos atraente (Morocco, 2019).

governança corporativa e mercados financeiros	Desenvolvimento de abordagem para coleta de dados e pesquisa pelo Observatório das Micro e Médias Empresas e das indústrias Desenvolvimento de metodologias voltadas à produtividade e ao capital humano Maior coerência entre as estratégias de investimento nacionais e subnacionais Introdução de medidas para promover uma conduta comercial responsável
Pilar 3 - Capital humano, educação e inclusão social	Criação de novo treinamento para professores sobre avaliação da aprendizagem Elaboração do Plano para a Igualdade 2023–2026 Testes sobre delimitação de gênero nas alocações orçamentárias de dois ministérios, com identificação de objetivos e novas análises setoriais sobre gênero Criação de comitê interministerial com pontos focais públicos para igualdade de gênero Criação de indicadores específicos de gênero para avaliar educação, pobreza, emprego e violência nas regiões-piloto de Casablanca-Settat, Rabat-Salé- Kenitra, Marrakech-Safi, Fès-Meknès, Souss-Massa e Draa-Tafilalet
Pilar 4 - Desenvolvimento territorial sustentável	Criação de departamento de observação territorial no Ministério do Planejamento Regional, Desenvolvimento Urbano, Habitação e Política Urbana Lançamento do Esquema Regional para cooperação territorial/intermunicipal Consulta sobre planejamento estratégico integrado e governança em múltiplos níveis Alinhamento com padrões e normas da política urbana da OCDE Fusão dos Departamentos de Planejamento Espacial e Desenvolvimento Urbano com o de Habitação e Política Urbana Decreto sobre elaboração, monitoramento e avaliação do programa de desenvolvimento regional Preparação de novo decreto sobre contratualização com consulta às partes interessadas Carta nacional para descentralização administrativa Reforma dos Centros Regionais de Investimento e criação de Comissão Regional de Investimento unificada Decreto sobre princípios e bases da organização das administrações do Estado Integração de seis índices territoriais no sistema "SI-Géoportail" do Observatório Nacional de Dinâmicas Territoriais Criação de sistema de monitoramento nacional de projetos de desenvolvimento regional pelo

	Ministério da Casa Civil
--	--------------------------

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em OECD (2024).

De acordo com a OCDE, as fases I e II do Programa-País contribuíram para o aumento da participação marroquina nos trabalhos da OCDE. De 2015 até o primeiro semestre de 2019, o Marrocos participou ativamente de 42% das reuniões, entre junho de 2019 e dezembro de 2023 essa taxa subiu para 48% (OECD, 2024). Ademais, o Marrocos adotou mais oito instrumentos legais no decorrer desta segunda fase: 1) Recomendação do Conselho de Integridade Pública-2025; 2) Recomendação do Conselho sobre Política de Desenvolvimento Regional-2023; 3) Declaração sobre a promoção e viabilização de uma conduta empresarial responsável na economia global-2023; 4) Recomendação do Conselho sobre o papel do governo na promoção de uma conduta empresarial responsável-2022; 5) Recomendação do Conselho sobre Economia Social e Solidária e Inovação Social-2022; 6) Recomendação do Conselho sobre Qualidades de Investimento Estrangeiro Direto para o Desenvolvimento Sustentável-2022; 7) Protocolo que altera a Convenção sobre Assistência Administrativa Mútua em Matéria Tributária-2019; 8) Declaração sobre políticas para construir um futuro melhor para regiões, cidades e áreas rurais-2019 (OECD, 2025). Nesse sentido, o país atualmente adota 32 instrumentos (ver em anexo) legais da OCDE, mais da metade comprometidos durante as operações do Programa-País.

Logo, observa-se que o Programa-País no Marrocos em seus nove anos de funcionamento teve diversos efeitos transversais nas administrações do país, especialmente na coordenação entre os diferentes níveis de governo na gerência de políticas públicas, na promoção de canais de consulta pública para a sociedade civil e o setor privado, na elaboração de medidas para a igualdade de gênero e no processo de descentralização política para o fortalecimento de iniciativas a nível local. Embora, pode-se questionar o grau efetivo dessas reformas, bem como o caráter de tais políticas, o fato é que a OCDE conseguiu se inserir nas entidades marroquinas, abarcando uma diversidade de setores da administração pública e integrando grupos de interesse da sociedade civil.

4.4 O Programa-País da Tailândia

Iniciado em 2018, o Programa-País Tailândia está inserido nas estratégias de aproximação da OCDE na Ásia. Desde o lançamento da sua “Estrutura Estratégica do Indo-Pacífico” em 2023, a Organização tem redobrado seus esforços para atrair mais membros da

região. Como a segunda maior economia do sudeste asiático, a Tailândia almeja se tornar uma das maiores economias do mundo até 2037. Nesse cenário, o governo tailandês tem buscado se aproximar da OCDE para a fomentação de suas reformas domésticas tanto políticas quanto econômicas. Há quase sete anos em operação, o Programa-País da Tailândia está centrado em quatro estratégias-chave vinculadas a administração pública, ambiente para negócios, capital humano e desenvolvimento sustentável.

4.4.1 Dimensões Internas e Eixos de Inserção Internacional

A Tailândia, país localizado no Sudeste Asiático, é uma Monarquia Parlamentar desde 1932, porém foi somente em 1997 que a primeira constituição foi aprovada por uma assembleia popularmente eleita, criando seu legislativo bicameral. Na década de 1990, a Tailândia destacava-se como uma das economias de maior crescimento no Sudeste Asiático, impulsionada por exportações, investimentos estrangeiros e um setor industrial em expansão. No entanto, o país foi um dos mais afetados pela crise asiática de 1997, que levou a um rápido endividamento externo e expôs fragilidades em seu sistema bancário, culminando em uma grave crise cambial. A forte desvalorização do *baht tailandês* desencadeou uma recessão profunda, induzindo o governo a adotar um programa de austeridade fiscal e reestruturação das dívidas do Fundo Monetário Internacional (Stiglitz, 2002). O crescimento econômico retomou nos anos 2000, com uma média de 5% ao ano entre 2002 e 2007 (Asian Development Bank, 2008).

Nos últimos anos, a economia tailandesa registrou uma desaceleração em seu ritmo de crescimento, com uma média anual de aproximadamente 3% ao ano (World Bank, 2023). Dentre os principais fatores que contribuíram para esse cenário, destacam-se: 1) a dependência das exportações e do turismo, setores particularmente vulneráveis a crises globais, como a pandemia de Covid-19, que provocou uma retração de 6,1% no PIB em 2020 (IFM, 2021); e 2) as disparidades regionais, uma vez que, enquanto Bangkok e os polos industriais apresentam desenvolvimento econômico consistente, áreas rurais, como a região Nordeste, continuam enfrentando níveis elevados de pobreza (IFM, 2021).

Atualmente, a Tailândia encontra-se classificada como um país de renda média alta¹⁸⁸. No entanto, sua trajetória político-econômica tem sido marcada por significativas

188 População da Tailândia: 71,702,435 (2023); Produto Interno Bruto: 514.97bilhões (2023) (World Bank, 2023).

instabilidades, com recorrentes interrupções da ordem democrática, incluindo golpes de Estado. De acordo com a matéria “Terra dos golpes”: como os militares moldaram a política tailandesa (2014), já ocorreram 11 golpes e sete tentativas no país, desde o fim do seu regime monárquico absolutista. O mais recente foi em 2014¹⁸⁹ conduzido por uma junta militar, cujo governo durou até 2023. Após as eleições, realizadas em 2023, novas coalizões (militares, conservadores e até uma parte da ala progressista) foram feitas para uma suposta transição democrática do país, já que o partido da oposição (*Move Forward*) foi dissolvido por decisão judicial em 2024¹⁹⁰ (Head, 2024; Sasipornkarn, 2023). Na atualidade, o país é governado pela tradicional legenda *Pheu Thai Party*, na figura da Primeira-Ministra Paetongtarn Shinawatra, filha de Thaksin Shinawatra¹⁹¹ Ex-Primeiro-Ministro (2001-2006) e um dos líderes do partido. Nesse viés, embora teoricamente seja uma monarquia constitucional democrática, na prática, a Tailândia possui um regime com forte influência militar e instabilidade política (Konrad Adenauer Stiftung, 2024).

Apesar das inconsistências e violações democráticas, sua configuração geográfica rende ao país um papel de destaque para o Ocidente, especialmente para os Estados Unidos, que o considera um aliado militar e parceiro econômico de longa data, sendo refletido na elevação da Tailândia à categoria de aliado extra- OTAN, em 2004. Além de sediar exercícios militares, a Tailândia fornece às forças armadas dos EUA acesso a instalações-chave e estrategicamente localizadas na região (Congressional Research Service, 2024). No que concerne as relações econômicas, os Estados Unidos são o terceiro maior parceiro comercial da Tailândia, atrás do Japão e da China., bem como possui acordos regionais vinculados à “Cooperação Econômica Ásia-Pacífico” (APEC) e à “Iniciativa de Estrutura Econômica Indo-Pacífico”¹⁹², parcerias de combate ao tráfico de drogas, intercâmbios educacionais e pesquisas na área da saúde. Segundo Marciel (2023), o golpe de estado de 2014 alterou dramaticamente a relação

189 O governo da época enfrentava acusações de corrupção, especialmente relacionadas a um polêmico programa de subsídios agrícolas. Em maio de 2014, a Corte Constitucional removeu a Primeira-Ministra Yingluck do cargo por suposto abuso de poder, deixando um vácuo de liderança. Neste cenário, o Exército alegou que a intervenção era necessária para acabar com a violência política e garantir reformas antes de novas eleições (BBC, 2014).

190 O Partido progressista que saiu vencedor das eleições, foi acusado de promover questionamentos ao poder da monarquia do país. Após a dissolução, o partido foi recriado e nomeado de “Partido Popular” (BBC, 2024).

191 Líder do partido *Pheu Thai*, Thaksin foi primeiro-ministro entre 2001 e 2006, quando foi derrubado por um golpe militar. Seu partido é uma força tradicional na política tailandesa e sempre se opôs às elites conservadoras, principalmente à ala militar. Todavia, após a vitória do partido progressista *Move Forward* em 2023, o bilionário retornou à Tailândia depois de 15 anos de exílio. Nesse período, ele conseguiu formar uma coligação no parlamento para que sua legenda assumisse o poder, que inclui até seus rivais históricos, como os militares e outros grupos conservadores (Konrad Adenauer Stiftung, 2024).

192 Criado durante o governo Biden, seu objetivo é promover a cooperação, a estabilidade, o desenvolvimento e a paz na região, se concentrando no comércio e nas cadeias de suprimentos.

da Tailândia com os Estados Unidos, já que a administração Obama (2013-2017) condenou o golpe passando a restringir a assistência financeira e a reduzir os exercícios militares conjuntos. Já o governo Trump (2017-2021), devido a guerra comercial com a China, retomou o diálogo com Bangkok ao convidar o então Primeiro-Ministro Prayut Chan-ocha para a Casa Branca, e restaurar as relações militares com o país. De modo similar, durante o governo de John Biden (2021- 2025), também houve sinais claros de engajamento por meio da declaração conjunta sobre a “aliança e parceria estratégica” entre os países. A visita do então Secretário de Defesa estadunidense em junho de 2022, demonstrava o interesse dos EUA em fortalecer a interoperabilidade entre ambas as forças armadas e em apoiar os objetivos de modernização tailandeses (Cogan, 2024).

Tal aproximação inclusive foi apoiada pelo Congresso estadunidense, mesmo com críticas a instabilidade política do país, ao afirmar que:

À medida que as tensões entre EUA e China moldam as decisões regionais, a Tailândia permanece um campo de competição e um componente importante da estratégia indo-pacífica dos EUA. O Congresso pode considerar se/e como responder ao retrocesso democrático da Tailândia para apoiar programas bilaterais e fiscalizar a administração do Poder Executivo de uma aliança militar com uma das maiores economias da região, que também abriga instalações militares estratégicas (Congressional Research Service, p. 1, 2024, tradução nossa).¹⁹³

Nas palavras de Marciel (2023), a atual conjuntura geopolítica vem exigindo dos Estados Unidos medidas para uma maior aproximação com a Tailândia, em que as desconfianças referentes as violações democráticas por parte do governo tailandês estão cada vez mais inseridas no segundo plano, como forma de manter o país seu parceiro-chave no sudeste asiático.

Como os Estados Unidos, a União Europeia também restringiu suas relações com a Tailândia após o golpe em 2014. Conquanto, devido as eleições gerais realizadas no país em 2019, o “Conselho de Relações Exteriores” da UE retomou suas políticas para ampliar seu engajamento com o governo tailandês, inserindo pautas de direitos humanos, democráticas e de sustentabilidade no seu quadro de cooperação (European Union, 2025). Em 14 de dezembro de 2022, foi assinado o “Acordo de Parceria e Cooperação UE-Tailândia” (PCA, sigla em inglês) durante a cúpula da UE-ASEAN em Bruxelas. Com aplicação provisória desde 2024, o PCA

193 “As U.S.-China tensions shape regional decisionmaking, Thailand remains an arena of competition and an important component of the U.S. Indo-Pacific strategy. Congress may wish to consider whether and how it might respond to Thailand’s democratic backsliding as it considers appropriations to support bilateral programs and conducts oversight of the executive branch’s stewardship of a military alliance with one of the region’s largest economies that also is home to key strategic military facilities.”

tem por objetivo promover o desenvolvimento econômico e democrático da Tailândia.

Sob a consequência do golpe, as negociações sobre um possível acordo de livre comércio em 2013 também foram suspensas. Somente em 2023, a UE e a Tailândia anunciaram o relançamento das negociações que possui o desenvolvimento sustentável como cerne. Para a European Union (2025), este anúncio confirma a importância fundamental da região Indo-Pacífico para a sua agenda comercial, abrindo caminho para laços comerciais mais profundos com Bangkok, já que a UE é o seu quarto maior parceiro comercial. Para além dos setores comerciais, a UE tem visto positivamente a parceria e o compromisso tailandês com a Agenda 2030 da ONU e dos ODS, podendo ser verificado a partir do estabelecimento do Programa-País da OCDE na Tailândia, já que o principal pilar do projeto envolve aprendizados nas áreas da ciência e tecnologia, transição digital e desenvolvimento sustentável inclusivo (OECD, 2021). Enquanto Estados Unidos e União Europeia reprimiram suas relações com o Estado tailandês, devido as instabilidades políticas que permearam o país em 2014. A política externa da Tailândia inclinou-se decisivamente para a China. Segundo Gogan (2024), com a redução da cooperação militar dos EUA, o governo tailandês buscou a China para suas assistências, na época o então Ex-Primeiro-Ministro Prayuth Chan-ocha Prayut chegou a anunciar que a Tailândia era agora “um parceiro da China em todos as esferas”. No âmbito econômico, as relações econômicas sino-tailandesas estão cada vez mais estreitas, visto que Pequim é seu maior parceiro econômico. Ademais, como membro da “Iniciativa do Cinturão e Rota” (BRI, sigla em inglês), liderada pela China, a Tailândia é participante de um dos projetos relacionados à construção de trens de alta velocidade que conectarão várias nações do Sudeste Asiático (Gogan, 2024). Ainda na seara multilateral, a Tailândia ingressou como parceiro no BRICS, em 2025, assim como ratificou o “Acordo de Parceria Econômica Regional Abrangente”¹⁹⁴ (RCEP, sigla em inglês), blocos em que a China possui influência política e econômica significativa.

Basicamente, a projeção internacional da Tailândia neste século XXI tem buscado equilibrar seus interesses entre a China e os Estados Unidos. Tais movimentos podem ser compreendidos a partir de suas tratativas de integração em instituições internacionais diversificadas tanto pela parceria com o BRICS, quanto via participação no Programa-País e candidatura à entrada na OCDE - as quais serão analisadas abaixo. De acordo com Parameswaran (2024), por meio dessa agenda geoeconômica institucional o governo tailandês pretende impulsionar a sua economia e ajudar a restaurar a sua posição internacional, após

194 A Parceria Econômica Regional Abrangente é um acordo de livre comércio, criado em 2020, entre os países da Ásia-Pacífico. Membros: Austrália, Brunei, Camboja, China, Indonésia, Japão, Coreia do Sul, Laos, Malásia, Mianmar, Nova Zelândia, Filipinas, Cingapura, Tailândia e Vietnã.

quase uma década de mandato militar com instabilidades políticas e impasses na sua projeção internacional.

4.4.2 As relações com a OCDE e a criação do Programa-País

Nos últimos anos, a OCDE tem buscado se aproximar dos países da Ásia, o Programa-País tailandês é um exemplo. As relações entre a OCDE e a Tailândia se acentuaram neste século XXI, quando o país iniciou sua participação no PISA, como também foi um dos primeiros países não membros a alcançar o estatuto de associado na Agência Internacional de Energia (AIE). Além disso, a Tailândia se tornou membro de mais dois projetos regionais da Organização: 1) O “Programa Regional do Sudeste Asiático”, o qual copresidiu em 2021; e 2) O “Programa de Infraestrutura Sustentável na Ásia” (SIPA) que se concentra no desenvolvimento de estudos sobre a melhoria da logística e do transporte de baixo carbono no país. Desde 2024, a OCDE abriu uma nova modalidade de relacionamento com o Sudeste Asiático ao lançar o “Fórum Regional do Sudeste Asiático da OCDE”, em que Bangkok será a sede do evento em 2025 (OECD, 2025).

Originalmente concebido em 2014, o Programa- País da Tailândia foi colocado “de lado” devido ao golpe de estado naquele ano (Godinho, 2018). Nesse cenário, a OCDE e a Tailândia assinaram a primeira fase do Programa, apenas em 2018, cuja duração foi de três anos e centrou-se em quatro pilares: 1) Governança e Transparência, 2) Ambiente para negócios e Competitividade, 3) Tailândia 4.0, e 4) Crescimento Inclusivo (OECD, 2018). Para a OCDE (2018), o objetivo é aproximar a Tailândia das suas normas como também apoiar simultaneamente a sua agenda de reformas domésticas, alinhadas à “Estratégia Nacional de 20 anos da Tailândia (2018-2037)” e ao “12º Plano Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social”. Nesse sentido, a primeira fase do Programa-País (2018-2021) abrangeu os seguintes projetos:

Quadro 17 - Os projetos da primeira fase do Programa-País (2018-2021)

Pilar		Projetos Desenvolvidos
Pilar 1	-	Projeto Governo Aberto e Conectado: tem como objetivo estudar e revisar o sistema administrativo da Tailândia para adequá-lo aos padrões da OCDE.
Governança Pública e Transparência	e	Projeto Melhorando a Integridade e a Governança no Setor Público: busca apoiar a formulação de políticas anticorrupção por meio de capacitações e boas práticas.

	Projeto Avançando na Reforma Orçamentária: visa revisar a governança orçamentária, desenvolver diretrizes para sua modernização e integrar a perspectiva de gênero nas políticas orçamentárias.
Pilar 2 - Ambiente para Negócios e Competitividade	<p>Projeto Melhorar o Ambiente Empresarial: analisa a regulamentação de investimentos na Tailândia e oferece recomendações alinhadas aos padrões internacionais.</p> <p>Projeto de Implementação da Reforma Regulatória e Integração de Boas Práticas Regulatórias: promove a conscientização sobre o cumprimento de exigências legais e regulatórias da Constituição tailandesa e da Lei sobre Efetividade das Leis (2019).</p> <p>Projeto de Desenvolvimento da Política de Concorrência: fomenta a competitividade por meio de workshops e capacitação de servidores públicos.</p> <p>Projeto de Fomento à Conduta Empresarial Responsável: propõe a criação de mesas redondas para troca de experiências sobre práticas empresariais sustentáveis.</p> <p>Projeto de Apoio à Política das Pequenas e Médias Empresas – Reforço dos Clusters Regionais de Inovação: visa fortalecer conexões entre investidores estrangeiros e as PMEs tailandesas.</p> <p>Projeto do Índice de Políticas das PMEs do Sudeste Asiático: busca produzir um relatório nacional sobre o Índice da ASEAN para PMEs, acompanhado de workshop sobre o tema.</p>
Pilar 3 - Tailândia 4.0	<p>Projeto de Aprimoramento de Políticas de Ciência, Tecnologia e Inovação: tem como meta integrar os dados tailandeses à base de dados <i>Outlook</i> da OCDE.</p> <p>Projeto de Ensino e Aprendizagem: procura desenvolver competências nos estudantes de diferentes origens por meio da atualização curricular, visando a competitividade na economia global.</p> <p>Projeto Economia Digital: estuda tendências, oportunidades e desafios relacionados à digitalização da economia tailandesa.</p> <p>Projeto de Modernização da Educação e Competências: realiza a revisão do sistema de educação profissional do país, com foco em sua atualização e alinhamento às demandas do mercado.</p>
Pilar 4 - Crescimento Inclusivo	<p>Análise Multidimensional da Tailândia (MDCR): série de três volumes (2018–2019) que apresenta uma visão abrangente dos desafios estruturais do desenvolvimento do país.</p> <p>Projeto de Relatório de Avaliação Econômica da Tailândia: avalia a situação macroeconômica do país e propõe recomendações de políticas públicas para o crescimento inclusivo.</p>

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em NESDC (2023).

A condução desses projetos envolveu diversas agências governamentais da Tailândia como a Comissão de Desenvolvimento do Setor Público; o Gabinete do Conselho de Estado; o Escritório da Concorrência Comercial; o Ministério das Relações Exteriores; o Gabinete de Promoção das Pequenas e Médias Empresas; o Gabinete do Conselho de Ensino Superior,

Tecnologia e Inovação Nacional; a Secretaria de Educação Básica; o Ministério da Economia e Sociedade Digital; o Gabinete do Conselho Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social entre outros.

Em 17 de março de 2023, o Secretário-Geral da OCDE, Mathias Cormann, e o Vice Primeiro-Ministro da Tailândia, Supattanapong Punmeechaow, assinaram um Memorando de Entendimento para a renovação do Programa-País, cujo período será de 2023 a 2026. A Fase 2 está sendo implementada e é composta por 19 projetos organizados em quatro pilares principais: 1) Boa governança; 2) Ambiente para negócios e Competitividade; 3) Inclusão social e Desenvolvimento de capital humano; e 4) Recuperação verde. Dando continuidade aos projetos desenvolvidos na primeira fase, as áreas de política cobertas incluem anticorrupção, desenvolvimento do setor público, boa governança, política econômica, concorrência, política estatística, produtividade, educação, energia limpa, infraestrutura e ciência e tecnologia.

Quadro 18 - As estratégias de atuação na segunda fase do Programa (2023-2026)

Pilar	Estratégias Desenvolvidas
Pilar 1 - Boa Governança	<p>Reforço da estrutura anticorrupção: visa fortalecer os mecanismos institucionais de combate à corrupção no país.</p> <p>Fortalecimento das políticas de integridade em nível subnacional: busca expandir a cultura de integridade para além do governo central.</p> <p>Promoção de um governo aberto e conectado: pretende estimular a transparência, a participação cidadã e a digitalização da administração pública.</p> <p>Fortalecimento da liderança e da capacidade do serviço público no governo central da Tailândia: atua na qualificação da gestão pública por meio do desenvolvimento de lideranças.</p> <p>Preparando o governo para o futuro: busca tornar o setor público mais ágil, adaptável e centrado no cidadão.</p> <p>Avanço da prática estatística: propõe o aprimoramento da coleta, análise e uso de dados estatísticos para a formulação de políticas públicas.</p> <p>Fortalecimento da cooperação para o desenvolvimento: promove a colaboração com organismos internacionais e parceiros regionais para o avanço sustentável do país.</p>
Pilar 2 - Ambiente para Negócios e Competitividade	<p>Fortalecer a reforma regulatória e a implementação de boas práticas regulatórias: tem como foco melhorar o ambiente de negócios por meio de regras mais claras e eficientes.</p> <p>Aprimoramento da estrutura de concorrência: visa garantir condições mais justas e transparentes para o mercado.</p> <p>Manutenção de uma política econômica sólida por meio da Segunda Pesquisa Econômica: propõe análises periódicas para fortalecer a estabilidade macroeconômica.</p>

	<p>Aprofundar a colaboração para promover uma conduta comercial responsável: promove práticas empresariais sustentáveis e alinhadas a padrões internacionais.</p> <p>Aumento da produtividade: foca na eficiência econômica por meio da inovação, capacitação e reformas setoriais.</p> <p>Apoio a reformas no setor de empresas estatais: propõe a modernização e o fortalecimento da governança dessas instituições.</p>
Pilar 3 - Inclusão Social e Desenvolvimento do Capital Humano	<p>Melhoria da qualidade das estatísticas educacionais: visa aprimorar os dados sobre educação para orientar políticas mais eficazes.</p> <p>Desenvolvimento de professores modernos: foca na capacitação docente para atender às demandas da educação contemporânea.</p> <p>Desenvolvimento da estratégia de habilidades na Tailândia: busca alinhar a formação de competências às necessidades do mercado de trabalho e da economia digital.</p>
Pilar 4 - Recuperação Verde	<p>Viabilização de financiamento e investimento em energia limpa: promove a transição energética por meio de mecanismos de financiamento verde.</p> <p>Avanço do programa de infraestrutura sustentável na Tailândia: foca no desenvolvimento de obras que considerem os aspectos sociais, ambientais e econômicos.</p> <p>Apoio à estratégia de ciência, tecnologia e inovação (STI) para neutralidade de carbono e transições: propõe o uso da inovação para alcançar metas climáticas e de sustentabilidade.</p>

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em NESDC (2023).

Atualmente, a “Diretoria de Relações Globais e Cooperação” da OCDE (GRC, sigla em inglês) é responsável pela orientação estratégica e coordenação do Programa-País da Tailândia, juntamente com o “Escritório do Conselho Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social” (NESDC, sigla em inglês) e o Ministério das Relações Exteriores tailandês. Neste cenário de implementação da segunda fase, em 2024, a Tailândia iniciou formalmente o processo de adesão à OCDE com previsão de entrada para 2030. Assim, como será exposto na próxima subseção, nesses quase sete anos de Programa-País, foram lançadas bases para a possível acessão da Tailândia na Organização, que ainda terá um “longo caminho” pela frente, mas evidencia a forte atuação da OCDE no aparato estatal do país.

4.4.3 Os resultados do Programa

De forma geral, a primeira fase do programa resultou na preparação de diversos relatórios e avaliação de políticas dos setores da administração pública tailandesa, ao oferecer recomendações e promover trocas de conhecimentos sobre as práticas governamentais

dos países membros da OCDE. Inicialmente, a “Comissão Nacional de Economia e Sociedade Digital” (NDEC, sigla em inglês) criou o projeto *Thailand Digital Outlook*, em 2019, usando as diretrizes e os indicadores do *Measuring the Digital Transformation* da OCDE. O intuito do projeto é analisar o desenvolvimento da economia digital e das políticas de inovação do país, a fim de usar esses resultados para determinar suas políticas públicas. Com o auxílio da OCDE, a proposta começou a ser testada em três cidades piloto: Ratchaburi, Suphan Buri e Kanchanaburi. Na atualidade, expandiu-se suas operações para 77 cidades em todo o país (NDEC, 2021).

No mesmo ano, projetos vinculados ao pilar 1 sobre reforma regulatória capitaneados pela OCDE começaram a ganhar forma. A OCDE auxiliou à Tailândia no planejamento de sua reforma orçamentária, sendo desenvolvido um plano de ação focado nas questões sobre gênero (OECD, 2018). Ademais, foram feitos relatórios sobre a melhoria da integração entre o setor privado/sociedade civil e a administração pública, bem como estudos sobre combate à corrupção e melhorias da integridade pública (NESDC, 2020). As práticas regulatórias recomendadas pela OCDE foram incorporadas ao projeto de lei de 2019 tailandês “sobre Elaboração Legislativa e Avaliação dos Resultados da Lei” (OECD, 2023). No âmbito do pilar 1, a OCDE conduziu uma revisão da administração pública tailandesa e apresentou recomendações para a transição de um governo digital para os seus serviços públicos. Foram empregadas entrevistas, revisões por pares, bem como sessões de brainstorming com especialistas da Organização (NESDC, 2021).

O segundo pilar trabalhou com a formulação de relatórios e recomendações sobre competitividade e ambiente para negócios. Num primeiro momento, foi feita a revisão sobre as reformas regulamentares apresentadas pelo Gabinete do Conselho de Estado, de acordo com a Constituição de 2017 do país (OECD, 2018). Após tal revisão, foi realizado o projeto “Reforma Regulatória e Integração de Boas Práticas”, em que foram organizados workshops sobre pequenas e médias empresas, concorrência e *due diligence* com especialistas da OCDE (NESDC, 2020).

Além disso, foi elaborado um relatório de avaliação de políticas sobre investimento, em que a OCDE analisou os desafios e as políticas necessárias para melhorar o ambiente de negócios no país. O gabinete da “Comissão de Concorrência Comercial do Reino de Tailândia”, em conjunto com a OCDE, organizou reuniões para funcionários públicos tailandeses para aumentar suas conscientizações sobre a política e a legislação de concorrência, principalmente na aplicação das leis tailandesas (NESDC, 2021). Dessa maneira, entre 2019 e 2021, foram organizados os seguintes workshops: 1) “Programa-País Tailândia para o Desenvolvimento da

Política de Concorrência”; 2) “Workshop de Avaliação da Concorrência”; 3) “Dia da Concorrência”; 4) “Workshop OCDE acordos sobre cartel, programa de leniência e multas”; e 5) “Controles e Fusões” (Trade Competition Commission Thailand, 2021).

No segundo pilar também foram realizados mesas redondas e workshops sobre conduta empresarial responsável para os setores privados tailandeses. A OCDE elaborou o relatório sobre revisões de políticas de investimento no país, sendo concluído um projeto-piloto utilizando as orientações da OCDE-FAO sobre “Cadeias de Abastecimento Agrícolas Responsáveis” sobre o setor agrícola da Tailândia (NESDC, 2021). No que concerne as políticas para pequenas e médias empresas (PME), o “Gabinete de Promoção de Pequenas e Médias Empresas da Tailândia” foi incorporado como observador no Grupo de Trabalho da OCDE sobre “PME e Empreendedorismo”, bem como preparou com a Organização oficinas para desenvolver o potencial dos funcionários do gabinete a nível regional e nacional (NESDC, 2021).

O terceiro pilar, foi responsável por organizar o banco dados sobre ciência e tecnologia do país e contou com a participação do “Conselho de Ensino Superior e Tecnologia e Inovação Nacional” (NSTDA, sigla em inglês). Como resultado, os dados tailandeses foram integrados na base de dados da OCDE “*Science, Technology and Innovation Outlook*”. Foram igualmente realizados workshops na área da educação e foram mapeadas as tendências e desafios para economia digital tailandesa. Ademais, a OCDE elaborou um relatório sobre o setor de biorrefinação da Tailândia, visando fornece recomendações estratégicas para a indústria e o investimento em infraestruturas e tecnologia, com foco na expansão de oportunidades para as PME do país. Para tanto, a Organização se reuniu com várias partes interessadas, incluindo agências governamentais, institutos de pesquisa, setores empresariais, agricultores e bancos, a fim de identificar tais recomendações (OECD, 2020).

Em parceria com a OCDE, o Ministério da Educação organizou três workshops, com foco no design curricular, na formação inicial de professores e na avaliação e testes educacionais tailandeses. De modo similar, a “Comissão Nacional de Economia e Sociedade Digital” realizou workshops que levaram à revisão das políticas digitais tailandesas e ao uso de ferramentas digitais para promover as PME, a partir da sua participação nas reuniões do “Comitê de Políticas para a Economia Digital” da OCDE (NESDC, 2020).

Por fim, o quarto pilar desenvolveu projetos relacionados a avaliações sobre a economia do país e monitoramento de investimentos estrangeiros. A OCDE produziu entre 2018 e 2020 uma análise multidimensional da Tailândia (MDCRs, sigla em inglês), composta por três volumes. Os MDCRs da OCDE pretendem ajudar os governos a traçarem e implementarem

seus planos nacionais de desenvolvimento, no caso tailandês a análise multidimensional focou em estudos da região norte (Chiang Rai e Chiang Mai). Ao longo de todo o processo, a análise foi acompanhada por abordagens participativas, que envolveram atores dos setores público e privado, da sociedade civil e do meio acadêmico. Segundo a OECD (2019), essas ações pioneiras permitiriam que o norte do país se tornasse um "laboratório de políticas", servindo de exemplo para outras regiões. Para além dos MDCRs, a OCDE elaborou um relatório de avaliação econômica da Tailândia no ano de 2020, com recomendações para reformas e manutenção da estabilidade macroeconômica, de acordo com os padrões dos países membros da Organização.

Nesta primeira fase, a Tailândia aderiu somente a três instrumentos: 1) Convenção Multilateral para Implementar Medidas Relacionadas a Tratados Tributários para Prevenir a Erosão da Base e a Transferência de Lucros-2022; 2) Protocolo que altera a Convenção sobre Assistência Administrativa Mútua em Matéria Tributária-2022; e 3) Recomendação do Conselho sobre Política Regulatória e Governança-2021 (OECD, 2025). Contudo, como indicado, a OCDE auxiliou o país em diversos projetos, bem como trabalhou e prestou consultorias para uma variedade de órgãos governamentais do país.

A primeira fase também permitiu a participação da Tailândia em quatro comitês da Organização: 1) Comitê de Política de Economia Digital; 2) Comitê de Política Científica e Tecnológica; 3) Grupo de Trabalho sobre PMEs e Empreendedorismo; e 4) Comitê de Pesca¹⁹⁵ (OECD, 2020). Assim, conforme exposto, a OCDE realizou e contribuiu para a elaboração de pelo menos 16 relatórios distintos sobre o aparato estatal tailandês nesta primeira fase. É durante este período que a Tailândia começa a demonstrar interesse em ingressar na Organização, ao contratar em 2022, a *Thailand Development Research Institute Foundation* (TDRI, sigla em inglês) para fazer um estudo sobre a possível adesão do país à OCDE. Na época a fundação chegou a organizar um seminário sobre o tema com a participação de órgãos governamentais e privados tailandeses (TDRI, 2022).

Constata-se o estreitamento dessas relações a partir da segunda fase do programa (iniciado em 2023) e com o empenho do governo tailandês para o possível ingresso do país na Organização. Ao contrário da primeira fase, o governo tailandês criou uma plataforma online

¹⁹⁵ De acordo com a OECD (2020), ainda ficaram três associações pendentes no que se refere a participação da Tailândia em órgãos da OCDE: 1) Associado na Reunião Conjunta do Comitê de Produtos Químicos e do Grupo de Trabalho sobre Produtos Químicos, Pesticidas e Biotecnologia; 2) Associado do Grupo de Trabalho sobre Coordenadores Nacionais do Programa de Diretrizes de Testes; e 3) Associado do Grupo de Trabalho sobre Boas Práticas de Laboratório.

para o acompanhamento dos trabalhos do Programa-País¹⁹⁶. Ainda é andamento, e esta segunda parte já possui alguns resultados e desenvolvimentos de atividades. Abaixo, são demonstrados os progressos efetuados, até o momento:

Quadro 19 - Progresso do Programa-País fase II (2023-2026)

Pilar	Projetos em Andamento e Marcos Principais
Pilar 1 – Boa Governança	<p>Reforço da Estrutura Anticorrupção: completamente discutido; missão de averiguação em fevereiro de 2024, workshop em agosto de 2024 e relatório final em outubro de 2024. Fortalecimento das Políticas de Integridade no Nível Subnacional: escopo e cronograma em discussão; início da implementação previsto para 2024. Promoção de Governo Aberto e Conectado: primeiro workshop em setembro de 2023, segundo workshop em 2024 e seminário de alto nível em outubro de 2024.</p> <p>Fortalecimento da Liderança e Capacidade do Serviço Público do Governo da Tailândia: reunião virtual em maio de 2023, missão de averiguação virtual e pesquisa concluídas em setembro de 2023; missão presencial e workshop realizados em novembro de 2023.</p> <p>Preparação para o Governo do Futuro: escopo confirmado, coleta de dados em dezembro de 2023, relatório inicial até fevereiro de 2024 e capacitação em março de 2024.</p> <p>Avanço de Práticas Estatísticas: questionário de autoavaliação nos 3º e 4º trimestres de 2023, missão de averiguação prevista para o 1º semestre de 2024.</p> <p>Fortalecimento da Cooperação para o Desenvolvimento: primeiro workshop realizado em outubro de 2023; segundo e terceiro workshops previstos para 2024.</p>
Pilar 2 – Ambiente de Negócios e Competitividade	<p>Fortalecimento da Reforma Regulatória e Boas Práticas: iniciado em maio de 2023, missão de averiguação em dezembro de 2023, conclusão prevista para 2024 ou início de 2025. Aprofundamento da Colaboração para Promover a Conduta Empresarial Responsável (RBC): discussões políticas em julho de 2023, elaboração de relatório sobre a criação do Ponto de Contato Nacional (PCN) e desenvolvimento de plataforma de e-learning. Aumento da Produtividade: questionários concluídos em setembro de 2023, missões virtuais em outubro e novembro de 2023, e preparação de relatório de diagnóstico em andamento. Apoio às Reformas no Setor de Empresas Estatais (SOEs): missão de averiguação em junho de 2023, apresentação de relatório provisório em outubro de 2023, missão de política em janeiro de 2024, com lançamento da revisão previsto para junho de 2024.</p> <p>Manutenção de uma Política Econômica Sólida (Segundo Levantamento Econômico): revisão por pares em julho de 2023, lançamento oficial em dezembro de 2023; cooperação técnica entre</p>

196 “Driving Thailand towards OECD membership.” (NESDC, 2025).

	<p>NESDC e o Departamento de Economia da OCDE entre maio e julho de 2023.</p> <p>Aprimoramento da Estrutura de Concorrência: reunião de lançamento em outubro de 2023, workshops em abril e setembro de 2024 e relatório final previsto para fevereiro de 2025.</p>
Pilar 3 – Inclusão Social e Desenvolvimento do Capital Humano	<p>Melhoria da Qualidade das Estatísticas de Educação: primeiro workshop em setembro de 2023, segundo e terceiro workshops previstos para o primeiro trimestre de 2024; convite oficial da OCDE à Tailândia para integrar o Comitê de Política de Educação.</p> <p>Desenvolvimento de ensinos e novas tecnologias: questionário de política em junho de 2023, primeiro workshop com escolas em setembro de 2023, segundo e terceiro workshops programados para o segundo e terceiro trimestre de 2024.</p>
Pilar 4 – Recuperação Verde	<p>Apoio à Estratégia de Baixo Carbono: discussão virtual em abril de 2023, questionários de autoavaliação discutidos em outubro de 2023, coleta de dados em andamento, com relatório final previsto para março de 2025.</p> <p>Viabilização do Financiamento de Energia Limpa e Mobilização de Investimentos: iniciado em abril de 2023, com lançamento do “Roteiro de Financiamento e Investimento em Energia Limpa” previsto entre dezembro de 2023 e o primeiro trimestre de 2024.</p> <p>Avanço do Programa de Infraestrutura Sustentável na Tailândia: já iniciado, com previsão de lançamento do relatório para o quarto trimestre de 2024 ou primeiro trimestre de 2025.</p>

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em NESDC (2025).

Atualmente, por meio desta segunda fase, a Tailândia adotou mais dois instrumentos legais da OCDE: 1) Declaração sobre a proteção e o empoderamento dos consumidores nas transições digital e ecológica-2024; 2) Declaração sobre Políticas Transformadoras de Ciência, Tecnologia e Inovação para um Futuro Sustentável e Inclusivo-2024 (OECD, 2025). Ademais, a Tailândia tem participado de 11 comitês da Organização como participante ou associado. Apesar das limitadas ações, a segunda fase do programa tem apontado para um novo ângulo nas relações entre a Tailândia e a OCDE. Em dezembro de 2023, o governo já se preparava para solicitar formalmente a adesão do país à OCDE. Inicialmente, o NESDC organizou um workshop para conscientizar as agências governamentais sobre a importância da adesão à OCDE, o qual contou com a presença de mais de 40 órgãos governamentais e da imprensa (NESDC, 2023). No mesmo mês, o NESDC organizava mais um workshop sobre a adesão da Tailândia à OCDE, desta vez para representantes empresariais do país. Segundo o NESDC (2023), a reunião contou com a presença de mais de 120 pessoas, incluindo a Câmara de Comércio Tailandesa, a Federação das Indústrias Tailandesas, a Associação de Banqueiros Tailandeses e o Conselho Tailandês de Pequenas e Médias Empresas.

Durante o evento, o setor privado apresentou algumas recomendações ao Governo, referentes ao processo de entrada na OCDE: 1) Promover o desenvolvimento sustentável, fortalecendo PMEs e empreendedores locais; 2) Simplificar regulamentos e remover obstáculos para investimentos; 3) Impulsionar inovação e tecnologia digital; 4) Desenvolver políticas populacionais para preparar cidadãos globais qualificados; e 5) Apoiar PMEs com estímulos econômicos, acesso a financiamento e redução de desigualdades (NESDC, 2023). Na época, o Wanchat Suwankitti, Secretário-Geral da NESDC, em uma entrevista ao *Bangkok Post*, afirmou que o setor privado desempenha um papel crucial para impulsionar a Tailândia a se tornar membro da OCDE, devendo se envolver ativamente para demonstrar seu compromisso com questões importantes, como anticorrupção, práticas comerciais responsáveis e pautas ambientais (Chantanusornsiri, 2024).

Neste cenário, em fevereiro de 2024, o Ex- Primeiro-Ministro Srettha Thavisin criou o comitê¹⁹⁷ responsável pelas operações para a entrada da Tailândia na OCDE, com membros que incluem representantes dos setores público e privado, como a “Federação das Indústrias Tailandesas”. Após tais iniciativas, o governo apresentou a sua carta de intenções, em abril de 2024, e o Conselho da OCDE publicou o “Roteiro para a Adesão da Tailândia”, em 10 de julho de 2024. Por conseguinte, o Secretário-Geral da OCDE, Mathias Cormann, entregou pessoalmente o roteiro para a adesão, em outubro de 2024, na capital do país (OECD, 2024).

Com o processo em curso, o governo da Tailândia criou, via “Conselho Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social”, uma plataforma de preparação com estudos e informações para a entrada do país na OCDE, como também vem organizando licitações para a contratação de especialistas no assunto. Para o governo, a meta é que a Tailândia finalize o processo de acesso até 2030 (NESDC, 2025). Cabe destacar que o Secretário-geral da OCDE, a Austrália, a Alemanha, a Grã-Bretanha e o Japão ratificaram publicamente o apoio à Tailândia (NESDC, 2025).

Presentemente, o governo tailandês tem buscado acelerar a digitalização de seus serviços públicos por meio da transparência e acesso à informação, conforme as determinações da OCDE. Ademais, o país adotou o regime tributário mínimo global da Organização por meio da promulgação do decreto parlamentar de “Emergência sobre Imposto Complementar- BE

197 A partir deste comitê, o governo aprovou a criação de três subcomitês: 1) o Subcomitê para Condução de Operações Domésticas para Adesão à OCDE, presidido pelo Secretário-Geral do Conselho Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social; 2) a Subcomissão para o Estabelecimento de Relações com a OCDE, presidida pelo Secretário Permanente do Ministério dos Negócios Estrangeiros; e 3) a Subcomissão para o Ajuste de Leis e Regulamentos em Conformidade com as Normas da OCDE, presidida pelo Secretário-Geral do Conselho de Estado.

2567”, no qual implementa uma alíquota efetiva mínima global de 15% para empresas multinacionais, entrando em vigor a partir de janeiro de 2025 (KPMG, 2025).

Em resumo, o Programa-País OCDE-Tailândia fase II, em andamento, já possui diversas atividades iniciadas e em diferentes estágios de implementação. Apesar de poucos instrumentos adotados via Programa-País, os projetos têm conseguido avançar nas seguintes tarefas: 1) Relatórios e revisões de políticas.; 2) Participação em comitês da OCDE; 3) Workshops, consultorias e seminários; e 4) Intercâmbio de especialistas da administração pública. No total o país aderiu a 12 instrumentos (ver em anexo) da OCDE, sendo cinco ao longo do Programa-País. Basicamente, essas ações têm facilitado a aproximação da Tailândia com a OCDE e por consequência, no seu processo de candidato a membro da Organização¹⁹⁸.

4.5 O Programa-País do Egito

Considerado um dos maiores Programas-País já realizados pela OCDE, o Programa-País do Egito está inserido nas estratégias da Organização de maior presença no continente africano. Assinado em 2021, o Programa está projetado em cinco pilares: 1) crescimento econômico; 2) inovação e transformação digital; 3) governança e combate à corrupção; 4) estudos e estatísticas; e 5) desenvolvimento sustentável (OECD, 2021). Além de inserido no Programa Regional OCDE-MENA, tal acordo tem auxiliado o país em reformas estabelecidas pelo FMI, bem como na implementação da estratégia nacional “*Egypt Vision 2030*”, que engloba diversos projetos para a modernização de suas burocracias estatais. Desse modo, como será exposto nas próximas seções, o Programa abrange diversas áreas e órgãos domésticos do país árabe, que vem enfrentando desafios críticos econômicos nos últimos anos.

4.5.1 Dimensões Internas e Eixos de Inserção Internacional

Pertencente ao grupo de países afro-árabe, o Egito ocupa uma posição estratégica por ser o país mais populoso entre os Estados Árabes e terceiro em relação aos países africanos. Em sua trajetória de relações externas, após a derrubada da monarquia em 1952¹⁹⁹, diferentes

198 Em um artigo de opinião para o *Bangkok Post*, o jornalista tailandês Kavi Chongkittavorn afirma que a Tailândia deve garantir que sua ambição na OCDE não prejudique sua cooperação com parceiros, especialmente países em desenvolvimento com os quais a Tailândia cultiva laços muito próximos (Chongkittavorn, 2024).

199 No dia 18 de junho de 1952, após um grupo de oficiais nacionalistas do Exército derrubar o rei Faruk por meio de um golpe de Estado, o general Mohammed Nagib proclama a República do Egito.

movimentações político-diplomáticas constituíram parte de uma política oscilante com momentos de maior alinhamento com o Ocidente (Estados Unidos e União Europeia), seja de afirmação de maior autonomia externa por meio da diversificação de suas relações regionais e globais (Santos; Pennaforte, 2024).

De fato, durante a última década, a política interna no Egito tem sido caracterizada por uma agenda política anti-islâmica visando a remoção ou banimento de grupos, partidos e forças civis ideologicamente próximos à organização rival “Irmandade Muçulmana” da vida política, reposicionando a autocracia militar no centro das suas instituições estatais e da vida cívica e política. Conforme declarado por várias ONGs internacionais (como a *Human Rights Watch*), o Egito se tornou um dos principais países violadores de direitos humanos, com prisões de jornalistas acusados de terrorismo por críticas ao governo (Kourtelis, 2016; Debeuf, 2021).

Em relação ao Ocidente, desde os anos 1980, sua Política Externa passou por um processo de reestruturação ao criar condições para o avanço da liberalização econômica no país. Durante o governo Hosni Mubarak (1981-2011) as relações com os EUA assumiram um caráter estratégico diante da elevação das tensões regionais principalmente no Irã e Israel, se tornando um dos principais aliados de Washington do Norte da África. Nas bases desse relacionamento, a assistência econômica e militar estadunidense pautariam as décadas de 1980 e 1990 ao receber bilhões de dólares em ajuda estadunidense²⁰⁰. Ao longo dos anos 2000, dada a pressão estadunidense sobre os direitos humanos e outras críticas nos anos do governo Obama, as relações entre ambos foi enfraquecida refletindo nos financiamentos militares dos EUA no país. A erupção de conflitos domésticos na região que ficou conhecida como “Primavera Árabe” refundiu os acordos entre Washington e o Cairo, já que o Egito foi um dos primeiros países a aderir tais protestos que reivindicavam pautas democráticas e combate à corrupção (Kourtelis, 2016).

O momento decisivo da Primavera Árabe ocorreu no Egito em 11 de fevereiro de 2011, quando o presidente Hosni Mubarak foi forçado a renunciar após 20 anos de governo autoritário. Após destituição, Mohamed Morsi, candidato da Irmandade Muçulmana, assumiu a presidência em 2012, porém em 2013 seu governo foi cassado²⁰¹ e o Egito voltou novamente

200 Desde o acordo de *Camp David* entre Israel e Egito em 1978, os Estados Unidos dão ao Egito € 1 bilhão (US\$ 1,3 bilhão) anualmente em ajuda militar (Debeuf, 2021).

201 Com a ascensão de Mohamed Morsi (2012-2013), primeiro presidente civil da história do país, a política externa egípcia transitaria entre a perspectiva de normalização das relações com os principais parceiros ocidentais e consolidação das relações com Estados emergente. Todavia, desconfiados do governo Morsi e descontentes com a estagnação econômica vivida pelo Egito, setores vinculados à elite liberal do país se voltaram para Al-Sisi na perspectiva de manutenção das bases mais gerais de atuação do Estado na reconstrução da ordem (Santos; Pennaforte, 2024).

a ser governado por forças militares na figura de Abdel Fattah Al-Sis, cujo mandato persiste até os dias de hoje, marcado por processos de liberalização econômica e de profunda securitização da sociedade egípcia.

Na época, o governo de Barack Obama (2009-2017) buscou, assim, demonstrar desaprovação em relação à violenta repressão do governo aos apoiadores do presidente destituído, mas sem adotar um discurso muito forte, visando a não prejudicar a importante aliança com o Egito. Inclusive, parte dos programas de assistências²⁰² foram mantidas destinada a programas de contraterrorismo e à proteção das fronteiras do Sinai. Nesse viés, as contradições internas referentes à violação de direitos e humanos e ao autoritarismo no país, não impediram as articulações estratégicas tanto econômica quanto de segurança dos Estados Unidos no Egito (Kourtellis, 2016; Silveira, 2014).

Com a União Europeia não é diferente, o Egito – como diversos países do MENA e do Leste Europeu- faz parte das relações com o bloco no âmbito do programa “Política Europeia de Vizinhança” (PEV)²⁰³, criado em 2004 seu objetivo é promover a democracia, o Estado de direito e o respeito pelos direitos humanos no Oriente Médio e no Mediterrâneo (European Parliament, 2023). A partir do PEV, foram assinados Planos de Ação (PAs) para tratar de questões fronteiriças e estabelecer uma agenda de reformas políticas e econômicas na tentativa de integrar os países parceiros da PEV à UE. Somente o Egito, cujo acordo foi assinado em 2007, recebeu um pacote de aproximadamente €558 milhões de ajuda financeira entre os anos de 2007 e 2010. Ademais, no âmbito deste projeto, a União Europeia tem contado com o apoio da OCDE na formulação e manutenção das políticas por meio do “*Support for Improvement in Governance and Management*” (SIGMA, sigla em inglês)²⁰⁴.

Nas palavras de Richards Young (2015), a influência da União Europeia na região aumentou na esteira da Primavera Árabe, em que a UE ofereceu a certos países do MENA uma integração econômica e um adicional de 1 bilhão de euros em recursos financeiros para acompanhar a modernização econômica, política e social de seus participantes. Com o Egito, as relações entre ambos foram intensificadas por meio da chamada crise migratória em 2015²⁰⁵ que resultou em um acordo sobre migração a partir de 2017 e em políticas de combate ao

202 Na época, os EUA resolveram suspender a entrega de armamentos e material militar, além de US\$ 260 milhões em assistência ao governo egípcio (Silveira, 2014).

203 A política europeia de vizinhança (PEV) abrange a Argélia, a Arménia, o Azerbaijão, a Bielorrússia, o Egito, a Geórgia, Israel, a Jordânia, o Líbano, a Líbia, a Moldávia, Marrocos, a Palestina, a Síria, a Tunísia e a Ucrânia.

204 Plataforma da OCDE e União Europeia que promove consultoria, assistência técnica, produz relatórios e eventos na área da governança pública.

205 Em 2015, 1,3 milhão de refugiados entraram na UE em busca de asilo, o que desencadeou uma grande crise política dentro da União Europeia.

terrorismo. Por meio deste tratado, “[...] o governo egípcio (na figura de Al-Sisi) conseguiu o que procurava: o reconhecimento europeu sem mudar sua repressão política” (Debeuf, 2021, p. 4, tradução nossa).²⁰⁶

Para a União Europeia, o Egito é “um parceiro confiável, que possui um papel geoestratégico único e vital para a segurança, moderação e paz na região do Mediterrâneo, Oriente Médio e África” (European Parliament, 2024, p. 1). Desde 2024, a UE desenvolve com o país árabe uma parceria estratégica, em áreas de: relações políticas, estabilidade macroeconômica, investimento e comércio sustentáveis, energia, segurança alimentar, mudanças climáticas, migração, segurança e desenvolvimento de capital humano. Tal parceria está embutida no pacote de financiamento europeu à economia egípcia no valor de 7,4 bilhões de euros (2024-2027) que inclui estratégias para o Canal de Suez a fim de permitir que a comunidade empresarial europeia se beneficie dos potenciais investimentos disponíveis no Egito (European Parliament, 2024).

Segundo World Bank (2023), o Egito é considerado um país de renda média baixa²⁰⁷. Na primeira década dos anos 2000, o país experimentou um crescimento econômico moderado, sustentado pelo setor de serviços, pelo turismo e por investimentos estrangeiros diretos – especialmente em telecomunicações e energia. No entanto, atualmente, o Egito enfrenta sucessivas crises econômicas, refletidas em inflação crescente e volatilidade cambial. Esses desafios foram intensificados pela pandemia de Covid-19 e pela guerra na Ucrânia, que reduziram as reservas em moeda estrangeira, elevaram os preços dos combustíveis e agravaram a inflação, resultando em déficits comerciais e na desvalorização da libra egípcia (Lewis; Werr, 2024). Esta conjuntura fez com que o Egito recorresse às tradicionais instituições financeiras internacionais, como o FMI a fim de recuperar sua economia. Somente em 2024, o Egito²⁰⁸ firmou um empréstimo de US\$ 8 bilhões com o Fundo, cuja contrapartida está vinculada a reformas estruturais e a determinação da taxa de câmbio pelas forças de mercado (Lewis; Werr, 2024).

Além da instabilidade econômica, o conflito entre o Hamas e Israel²⁰⁹ vem apresentando ao Egito novos desafios referentes a crise humanitária em Gaza, a qual tem conduzido o

206 “[...] *the Egyptian government (in the figure of Al-Sisi) got what it was looking for: European recognition without changing its political repression*”.

207 “População Egito: 114 535 772 (2023); Produto Interno Bruto: 396,002,497.00 (2023)” (World Bank, 2023).

208 Além do FMI, o Egito recebeu bilhões em depósitos e investimentos de aliados do Golfo, incluindo Arábia Saudita e Emirados Árabes Unidos, após o choque causado pela invasão da Ucrânia pela Rússia, e ganhou novas expressões de solidariedade desde o início da crise de Gaza (Reuters, 2024).

209 Conflito entre Israel e Hamas deixou mais de 48 mil mortos em pouco mais de um ano (G1, 2025).

deslocamento forçado de milhares de palestinos para península do Sinai. Tal impasse migratório fez com que os Estados Unidos e a Europa atuassem de forma mais complacente às necessidades econômicas do Cairo, tanto para evitar uma crise imigratória na Europa quanto uma instabilidade política no país que pudesse afetar a região. Diante deste cenário as relações com o Ocidente têm sido articuladas a partir dessas circunstâncias.

Frente aos EUA, um horizonte de retomada das relações econômicas envolveu o anúncio de um perdão de dívidas, a liberação de crédito e o apoio nas ações egípcias de renegociação com o FMI, bem como parcerias militares. Em 2019, o atual presidente Donald Trump chamou o líder egípcio de “meu ditador favorito” (Human Rights Watch, 2019), considerando-o um dos principais parceiros na região. Em relação à UE, as incertezas sobre o futuro político do país envolvem a manutenção dos acordos de cooperação migratória, econômica e política entre as partes. Devido aos traumas dos ataques terroristas no continente europeu e da chamada crise migratória, a Europa escolheu retornar suas relações com o Cairo, mesmo com os diversos questionamentos em relação ao seu regime político e violação de direitos humanos. Desse modo, quando interesses econômicos, energéticos ou de segurança estão em jogo, o Ocidente faz “vista grossa” a esses regimes autocratas (Debeuf, 2021). Inclusive, isso pode ser observado quando em 2020, o presidente francês Emanuel Macron entregou a mais alta medalha francesa *Légion d'honneur* a Al-Sisi.

De acordo com Santos e Pennaforte (2024), na busca por atrair novos investimentos e aumentar suas relações comerciais, o governo de Al-Sisi tem procurado diversificar sua política externa acenando com uma tendência em curso acerca de sua crescente aproximação com diferentes atores regionais e globais do mundo emergente. Dando continuidade à iniciativa desenvolvida por Mohamed Morsi (2012-2013), a política externa de Al-Sisi manteve as perspectivas de estreitamento de laços com diferentes atores como China e Rússia, num processo consciente de reafirmação da diversificação das relações externas. Assim, em 2021, o país africano se tornaria membro do NDB, dois anos depois sua entrada no BRICS era negociada em Johannesburg (África do Sul). Após uma série de discussões entre os membros originais, a partir de 2024, o Egito se tornou membro do agrupamento.

Nas tentativas de enfrentar as instabilidades econômicas, a entrada do país no BRICS foi acompanhada de alguma expectativa sobre a construção de uma alternativa envolvendo a diminuição da dependência da moeda estadunidense, a possibilidade de uma nova fonte de investimentos a partir dos mecanismos financeiros que estruturam o BRICS e a consolidação de um quadro de diversificação de relações políticas e econômicas. Al-Sisi vem desenvolvendo uma estratégia de recuperação de espaço, envolvendo maior participação nas iniciativas

multilaterais, perspectivas de ampliação da cooperação e participação nas negociações em prol do avanço da integração econômica em nível sub-regional e continental.

Segundo Silveira (2014), seria prematuro interpretar a aproximação com países emergentes como uma verdadeira reorientação estratégica do Egito em relação à sua tradicional aliança com o Ocidente, dado que o país mantém forte dependência da assistência financeira de Washington e da União Europeia. De fato, as relações privilegiadas com os Estados Unidos e a UE continuam a determinar fundamentalmente sua inserção externa- sendo o Programa-País da OCDE um dos exemplos mais elucidativos dessa influência ocidental na região. O Programa-país, como será discutido, pode ser analisado como um instrumento que além de monitorar possíveis membros para Organização, neste caso pretende auxiliar e fiscalizar o Egito no processo de implementação das contraprestações vinculadas a reformas estruturais exigidas pelo FMI e pela União Europeia devido aos auxílios financeiros concedidos. Todavia, ainda que incipiente, é importante acompanhar os desdobramentos da aproximação entre o governo egípcio e o BRICS.

4.5.2 As relações com a OCDE e a criação do Programa-País

As relações do Egito com a OCDE iniciaram a partir do Programa Regional MENA-OCDE. Como mencionado, criado em 2005, a iniciativa busca facilitar a cooperação entre a OCDE e a região do “Oriente Médio e Norte da África”, baseada no método de trabalho da Organização por meio do diálogo político para a implementação de reformas nos países participantes. Além de reunir as entidades nacionais, o MENA também acopla participantes da sociedade civil e do setor privado para abordar as necessidades regionais fornecendo, dessa maneira, suporte direcionado aos países de forma individual e suas prioridades para o desenvolvimento (OECD, 2024).

Com o Egito não é diferente, as parcerias com a Organização começaram a ganhar forma em 2007, quando o Egito aderiu a 10 instrumentos legais²¹⁰ vinculados à Declaração da OCDE, sobre investimento internacional e empresas multinacionais, no qual o governo egípcio se comprometia a conceder tratamento nacional aos investidores estrangeiros e a promover uma conduta empresarial internacional responsável. Durante este processo, o Egito foi submetido a uma análise exaustiva das suas políticas de investimento internacional pelos membros da Organização (Sistema de Informação do Governo Egípcio, 2022). Cabe ressaltar que, naquele

210 “*OECD Legal Instruments.*” (OECD, 2025b).

momento, a maior interação com a OCDE coincidia com a aprovação de novos empréstimos da UE, exigindo do país novas garantias para investimentos.

Atualmente com o Programa Regional MENA, a OCDE tem atuado no Egito em quatro áreas de cooperação: 1) emponderamento econômico das mulheres a partir da produção de relatórios, eventos sobre igualdade de gênero e auxílio na execução da “Agenda Nacional da Mulher-2030” criada pelo governo egípcio; 2) políticas de investimento, em que o Egito está atualmente passando por uma segunda revisão de suas políticas sendo implementado em conjunto com o Banco Mundial, para apoiar o país em reformas de simplificação de regulamentações e procedimentos responsáveis para investidores internacionais, bem como no auxílio do Programa de Promoção de Investimentos no Mediterrâneo da UE-OCDE²¹¹, incluindo o apoio ao estabelecimento de um Ponto de Contato Nacional para implementar as Diretrizes da OCDE sobre Empresas Multinacionais; 3) políticas para pequenas e médias empresas, com a avaliação da OCDE sobre o cenário empreendedor no Egito e com a realização de seminários para o fortalecimento do sector privado; e 4) projeto *Sczone*²¹² de apoio ao desenvolvimento da zona econômica especial do Canal de Suez em parceria com a União Europeia.

Além dos projetos do MENA, o Egito também está vinculado ao projeto “Suporte de Melhoria de Gestão e Governança” (SIGMA, sigla em inglês), iniciativa conjunta da OCDE e União Europeia com o principal objetivo de fortalecer a governança pública vinculadas à administração e as bases orçamentárias dos países participantes. Fundado em 1992, o projeto inicialmente pertencia aos programas de transição econômica dos países da antiga União Soviética, porém tal alargado para os países do Norte da África e Oriente Médio via PEV. Segundo o SIGMA (2024a), seus trabalhos estão inseridos em parlamentos, ministérios, agências estatais de auditoria e órgãos de supervisão independentes.

No caso do Egito, o SIGMA e as autoridades egípcias assinaram um acordo de cooperação em 2022, para o desenvolvimento de quatro projetos no setor público: 1) “Atividade de Reforma e Desenvolvimento Regulatório Egípcio” (ERRADA, sigla em inglês), que resultou na criação do “Guia de bons procedimentos administrativos para o Egito, e do “Guia para o desenvolvimento de legislação secundária em Órgãos Legislativos Egípcios”; 2) recrutamento de funcionários públicos e a criação de um observatório sobre a qualidade dos serviços estatais via “Agência Central de Organização e Administração do Egito”; 3) parceria

211 O Programa está inserido no MENA na área de competitividade e investimentos.

212 A SCZone é o mais recente esforço do governo egípcio para gerar atividades voltadas para a exportação e criação de empregos nas áreas adjacentes ao recém-expandido Canal de Suez.

com a “Academia Nacional de Treinamento do Egito”, em cursos relacionados à gestão estratégica, inovação e prestação de serviços públicos em geral; e 4) articulação com a “Autoridade de Desenvolvimento Industrial do Egito” para simplificar o registro de empresas estrangeiras no Egito (SIGMA, 2024a).

Em suma, as relações entre o Egito e a OCDE constituem-se a partir de projetos – majoritariamente financiados pela UE – que envolvem uma gama de atividades vinculadas à reforma do setor público. Tais iniciativas foram substanciais para a criação do Programa-País, posicionando o Egito como um dos principais receptores de atividades da OCDE na região do MENA. Considerado um dos Programas-País mais recentes, juntamente com o da Ucrânia, o Programa-País Egito foi assinado em 2021, com o objetivo de auxiliar o país no alinhamento aos padrões da OCDE e na implementação da estratégia de desenvolvimento “*Egypt Vision 2030*”. Inicialmente, o projeto teria seu encerramento em 2024, mas foi prolongado até 2025 (MPED, 2024).

Nas palavras da OECD (2023), o Programa-País é uma fonte essencial de informações, práticas e orientação para o design e implementação de reformas estruturais para os principais desafios econômicos do Egito. “Ele permite que o país avance em direção a um alinhamento mais próximo com os padrões da OCDE” (OECD, 2023, p. 2, tradução nossa).²¹³ A Organização também enfatiza a importância do Programa para o fortalecimento de parcerias entre a OCDE e a África, com o Egito liderando os esforços para a integração de políticas regionais. Sob a coordenação do “Ministério do Planejamento e Desenvolvimento e Cooperação Internacional Egípcio” (MPED, sigla em inglês), a execução do Programa-País teve início em setembro de 2022, após o desembolso da primeira parcela pelo Egito, apesar dos graves desafios financeiros que o país enfrenta. A segunda parcela de financiamento foi disponibilizada em março de 2023, o que permitiu lançar a segunda fase de projetos (OECD, 2023).

Além de estar inserido no Programa Regional MENA, o Programa-País Egito tem por principal finalidade auxiliar o Egito nas reformas estabelecidas pelo FMI, bem como pela UE. Conforme exposto na seção anterior, nos últimos anos, o país vem enfrentando uma grave crise econômica, acentuada com pandemia da Covid-19, o que levou o governo egípcio a recorrer as instituições financeiras internacionais, “sua dívida se tornou insustentável equivalendo a 85,6% do tamanho de sua economia” (Ebrahim, 2023). Neste sentido, o país se encontra obrigado a seguir uma cartilha de reformas necessárias para conseguir tais empréstimos,

213 “It enables the country to move towards a closer alignment with OECD standards.”

assim, a OCDE, via Programa-País, se tornou uma aliada importante. Segundo a OCDE, “a assistência do FMI está condicionada à implementação de reformas estruturais, em particular, à redução do Estado na economia”²¹⁴ (OECD, 2023, p. 7, tradução nossa), desse modo, o Programa-País passou auxiliar o Egito nas demandas condicionadas pelo FMI, principalmente no que se refere à reforma administrativa.

No documento de criação do programa, a OCDE aponta as parcerias do programa com o intuito de conter a crise no país:

A OCDE está coordenando estreitamente com organizações internacionais e regionais, incluindo o FMI, o Banco Mundial, a ONU, o Banco Africano de Desenvolvimento (BAD) e o Banco Europeu para Reconstrução e Desenvolvimento (BERD) para otimizar a agenda de reformas do Egito. Através do Programa de País, a OCDE está agora incluída no Grupo de Parceiros para o Desenvolvimento... A OCDE está implementando os seguintes projetos da UE no Egito: Projeto UE-OCDE - Apoio à governança administrativa pública no Egito (2022-2026); Programa UE-OCDE sobre Investimento no Mediterrâneo (OECD, 2023, p. 6, tradução nossa).²¹⁵

Assim, este programa se baseia em cinco pilares: 1) crescimento econômico; 2) inovação e transformação digital; 3) governança e combate à corrupção; 4) estudos e estatísticas; 5) desenvolvimento sustentável (OECD, 2023). O primeiro pilar, “Crescimento Econômico”, tem por objetivo melhorar o ambiente de negócios do país. Enquanto o segundo pilar, “Inovação e Transformação Digital”, busca auxiliar o Egito em questões sobre inteligência artificial, economia digital, política educacional e desenvolvimento de capital humano para promover a inovação.

A terceira iniciativa, “Governança e combate à corrupção”, pretende melhorar a governança, fortalecer o Estado de direito e combater a corrupção, pois o país visa promover condições equitativas para o setor privado. O quarto pilar, “Estatísticas”, trabalha com a promoção da governança de dados do Estado egípcio. E por fim, o programa para o “Desenvolvimento Sustentável” no país, visa auxiliar o Egito a cumprir metas relacionadas à estratégia “*Egypt Vision 2030*”, à Agenda de “Desenvolvimento Sustentável 2030 da ONU” e à “Agenda 2063 da União Africana”. Abaixo, o quadro com os projetos de cada pilar:

214 “IMF assistance is conditional on implementing structural reforms, in particular reducing the state footprint.”

215 “The OECD is coordinating closely with international and regional organisations including the IMF, the World Bank, the United Nations (UN) system, the African Development Bank (AfDB) and the European Bank for Reconstruction and Development (EBRD) to optimise each organisation’s respective contributions to Egypt’s reform agenda. Through the Country Programme, the OECD is now included in the Development Partners Group (DPG) of Egypt... Coordination is also ongoing with the European Union (EU), as the OECD is implementing the following EU projects in Egypt: EU-OECD Project - Support to Enhanced Administrative and Public Economic Governance in Egypt (2022-2026); EU-OECD Programme on Investment in the Mediterranean.”

Quadro 20 - Os pilares e os projetos do Programa-País do Egito

Pilar	Projetos em Andamento e Marcos Principais
Pilar 1 – Crescimento Econômico	Revisão Econômica do Egito e da dinâmica empresarial. Revisão aprofundada da produtividade com foco no setor de manufatura. Revisão e capacitação de PMEs e do empreendedorismo. Capacitação para aumentar a participação das mulheres na economia. Apoio a uma estratégia nacional de literacia financeira. Apoio à Zona Econômica do Canal de Suez. Revisão dos setores de Alimentos e Agricultura. Inclusão do Egito no banco de dados de Comércio e Valor Agregado (TIVA) e no banco de dados de Comércio e Serviços da OCDE.
Pilar 2 – Inovação e Transformação Digital	Aumento da capacidade do Egito para medir a transformação digital. Estudo comparativo sobre a implementação dos Princípios de Inteligência Artificial da OCDE, com análise de lacunas. Revisão das Políticas Nacionais de Inovação. Revisão da política de ensino superior no Egito.
Pilar 3 – Combate à Corrupção	Revisão por pares dos acordos de governança do Instituto Nacional de Governança e Desenvolvimento Sustentável e apoio à implementação. Capacitação e assistência técnica na execução e monitoramento do Egypt Vision 2030. Participação no Índice de Governo Digital 2021. Revisão da estrutura de aquisição de empresas estatais (SOEs) e comparação com contratos governamentais prioritários. Modernização do processo orçamental e da capacidade institucional, incluindo orçamento de gênero e orçamento verde. Alinhamento do quadro legal anticorrupção com normas internacionais de integridade empresarial. Fortalecimento da prevenção da corrupção e da integridade pública. Programa de acompanhamento para melhorar a mobilização de recursos nacionais com um sistema tributário mais eficiente e troca de informações. Promoção da participação das mulheres na vida pública.
Pilar 4 – Estatísticas	Revisão da OCDE sobre o Sistema Estatístico Nacional Egípcio e seus sistemas de informação. Identificação de melhores práticas para o desenvolvimento e uso estatístico de registros administrativos. Revisão da OCDE sobre estatísticas baseadas em gênero. Melhoria nas estatísticas de migração.
Pilar 5 – Desenvolvimento Sustentável	Fortalecimento dos mecanismos institucionais para a implementação coerente dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Revisão da Política de Crescimento Verde (GGPR). Mobilização para o financiamento e investimentos em energia limpa. Capacitação para redução de riscos de pesticidas agrícolas. Revisão e capacitação para formalização de pequenas empresas. Redução de disparidades territoriais com estratégias baseadas em contextos locais. Revisão de boas práticas em investimento em infraestrutura de qualidade e capacitação para sua mobilização financeira.

	Revisão da governança de infraestruturas no Egito.
--	--

Fonte: Elaborado pela autora baseado em OECD (2024).

Além dos projetos de cada pilar, a previsão da OCDE é que com a participação no Programa-País o Egito possa aderir 16 instrumentos da Organização (OECD, 2023). Atualmente o Egito aderiu a 21 instrumentos legais (ver em anexo), dos quais 5 (analisados na próxima seção) comprometidos no decurso do programa. No que se refere aos comitês, atualmente o Egito faz parte de 9, tendo a oportunidade de estar em 21 comitês como convidado (OECD, 2025). Nesse viés, o Programa-País que está previsto para terminar em 2025 estabeleceu os projetos indicados como metas que alcançam desde pautas econômica a socioambientais, indicando a diversidade de atuação da OCDE no país, a qual tem promovido efeitos práticos na estrutura interna do Estado egípcio.

4.5.3 Os resultados do Programa

Em 2022, primeiro ano de atuação do Programa-País foi realizada uma reunião do Grupo de Trabalho da OCDE sobre “Governança de Inteligência Artificial” com o Ministério das Comunicação e Tecnologia da Informação do Egito. Durante o encontro, foram incluídas atividades para o estabelecimento de futuras revisões por pares do “pilar 2-Inovação e Transformação Digital” estabelecido no programa, bem como permitiu o Egito se tornar o primeiro país árabe (segundo africano) a aderir ao “Comitê de Política Econômica Digital da OCDE”. Segundo o Ministério das Comunicações da Tecnologia e Informação, o Egito tem buscado participar ativamente nos grupos de trabalho do Comitê para adequar o Estado egípcio à governança da inteligência artificial (Egito, 2022).

Ainda no mesmo ano, a OCDE, com o auxílio do Programa-País, lançou juntamente com a União Europeia o projeto “UE-OCDE - Apoio à governança administrativa e econômica pública no Egito (2022-2026)”. O projeto tem sido implementado em cooperação com uma série de organismos nacionais, incluindo o Ministério da Comunicação e Tecnologia da Informação, o Instituto Nacional de Governança e Desenvolvimento Sustentável, a Organização Central para a Administração e o Ministério das Finanças, além de diversos órgãos independentes, instituições da sociedade civil, do setor privado e universitário (Egito, 2023a). Até o momento tal iniciativa está focando em eventos, treinamentos e consultorias, cuja tabela é indicada abaixo:

Tabela 4 - Cursos\ coachings e workshops realizados no âmbito do projeto “Apoio à governança administrativa e econômica pública no Egito”

Ano	Atividades realizadas (até o momento)
2022	Reunião do Grupo Consultivo Técnico para o <i>Egypt Vision2030/Public Administration Reform Component</i> ,
2023	Workshop da Autoridade Tributária Egípcia (ETA): Introdução aos Tratados Fiscais e à Convenção Multilateral.
2023	Reunião do Grupo Técnico Consultivo para a Gestão das Finanças Públicas.
2023	Conferência de Alto Nível do projeto “Apoio à Governança Administrativa e Pública Econômica Reforçada no Egito”.
2023	Workshop sobre Quadro de Despesas de Médio Prazo.
2023	Workshop sobre Auditoria Baseada em Riscos para a Unidade de Auditoria Interna do Ministério das Finanças do Egito.
2023	Workshop sobre Implementação da Orçamentação de Programas e Desempenho no Egito.
2023	Workshop sobre a Política Tributária Egípcia (ETA): Egito e a Implementação do Instrumento Multilateral (BEPS).
2023	Workshop: Rumo a uma implementação da Visão 2030 do Egito por todo o governo.
2023	Workshop: O Plano Nacional de Reforma Administrativa como uma alavanca fundamental para modernizar a Função Pública Egípcia.
2023	Workshop: Rumo a uma implementação de todo o governo da Visão 2030 do Egito.
2023	Workshop: Oferecendo Melhores Resultados para os Cidadãos por meio da Reforma da Administração Pública no Egito.
2023	Treinamento sobre o Fortalecimento do Planejamento Estratégico e da Tomada de Decisões de todo o Governo para a EgyptVision 2030.
2023	Formação em Reforma da Administração Pública: Principais Facilitadores e Boas Práticas nos Países da OCDE.
2023	Workshop: Implementação de políticas de Gênero e Orçamentação Verde no Egito.
2023	Treinamentos do Programa Youth Policy Shapers (Part I).
2023	Treinamentos do Programa Youth Policy Shapers (Part II).
2023	Workshop: Gestão, Monitorização de Riscos Fiscais no Egito.
2023	Workshop: Implementação do Quadro Orçamental de Médio Prazo no Egito (Parte 2).
2023	Workshop: Desenvolvimento de informações sobre desempenho no Egito.
2023	Workshop: Implementação de Auditoria Interna Baseada em Riscos no Egito (Parte 2).
2023	Programa “Formadores de Políticas Juvenis no Egito”: Sessão de Consulta/Coaching (Parte 3).
2023	Formação para o Reforço das Capacidades de Planeamento e Coordenação para a Atualização e Implementação do Plano Nacional de Reforma Administrativa.
2023	Diálogo Político sobre Comunicação Pública.
2023	Treinamento sobre como aproveitar conceitos e ferramentas de simplificação administrativa no setor de segurança alimentar no Egito.

2024	Workshop: Implementação de Orçamento de Gênero no Egito.
2024	Diálogo Político sobre o Papel do Acesso à Informação em Apoio à <i>Egypt Vision 2030</i> e ao Plano Nacional de Reforma Administrativa.
2024	Workshop: Desenvolvimento de Informações sobre Desempenho no Egito.
2024	Workshop: Roteiro de Implementação de Recomendações Políticas para o <i>Egypt Vision 2030</i> .
2024	Seminário online por pares: Planejamento da força de trabalho da gestão pública.
2024	Sessões de coaching: Aproveitando Conceitos e Ferramentas de Simplificação Administrativa no Setor de Segurança Alimentar no Egito

Fonte: Elaborado pela autora baseado em MENA OECD Initiative (2024).

Observa-se que essas atividades, realizadas em parceria com a UE, estão alinhadas aos objetivos do programa, que visa familiarizar as instituições egípcias com as práticas da OCDE, especialmente no que diz respeito à gestão pública. Como indicado na tabela, somente em dois anos foram realizadas mais de 30 atividades, envolvendo áreas ligadas à orçamento público, simplificação administrativa e auditoria. No âmbito da tecnologia da informação, em 2023 os órgãos públicos da comunicação do Egito continuaram participando de reuniões da OCDE, dentre elas a “33ª reunião do Grupo de Trabalho sobre Medição e Análise da Economia Digital” e o “Fórum Mundial de Tecnologia da OCDE”, ambos em Paris (Egito, 2023b). Para além dos setores da comunicação, no mesmo ano, a OCDE lançou o “Projeto Rumo a uma Justiça Amiga da Criança no Egito” (tradução nossa)²¹⁶, cujo principal objetivo é melhorar a coordenação institucional, a capacidade judicial e a eficácia do sistema de justiça infantil egípcio. O projeto é implementado com o apoio financeiro da “Agência Suíça para a Cooperação e o Desenvolvimento”. Segundo a Ministra do Planejamento, Desenvolvimento e Cooperação Internacional (MPED), Hala Al-Saeed:

“O país já está dando passos rápidos para colocar em prática as recomendações da Organização. Um exemplo é o projeto nacional para o “desenvolvimento da família egípcia”, que visa melhorar a qualidade de vida dos egípcios, controlando o crescimento populacional e melhorando as características demográficas de acordo com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU e o “*Egypt Vision 2030*” (Portal Eletrônico do Cidade do Cairo, 2023, tradução nossa).

Por meio deste projeto, foram lançadas 38 campanhas em 20 províncias (com um total de 533 seminários), além da realização de seminários educativos e capacitação de 900 agentes comunitários para ajudar o conselho na divulgação da campanha em suas comunidades” (Portal Eletrônico Governo do Cairo, 2023). A OCDE foi a responsável pelos cursos de formação,

216 “*Towards Child-Friendly Justice in Egypt.*”

sendo realizados entre 2023: 1) Formação para o Ministério da Solidariedade Social do Egito; 2) Formação para o Conselho Nacional da Infância e Maternidade do Egito; 3) Formação para juízes e funcionários do Ministério da Justiça do Egito; e 4) Diálogo político sobre litígios internacionais em matéria de guarda infantil do Egito. Além dos treinamentos, foi lançada uma revisão estratégica do sistema judiciário da infância do Egito para se adequar aos “Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU”, bem como foi produzido em 2022, um workshop para o reforço dos serviços para crianças de acordo com a legislação egípcia (OECD, 2023).

Em meados de 2023, a OCDE publicou o primeiro relatório sobre o progresso do Programa-País no Egito. Nas palavras da Organização, o programa tem analisado dados e promovendo capacitação centrados na revisão da dinâmica empresarial do Egito, principalmente em relação ao crescimento da produtividade das pequenas e médias empresas do país. O Egito começou a seguir normas relevantes da OCDE a este respeito, como evidenciado pelo seu mais recente documento sobre “Política de Propriedade Estatal” com aderência à recomendação da OCDE sobre Neutralidade Competitiva. Além disso, a OCDE também prestou consultoria ao Banco Central do Egito sobre conhecimento e inclusão financeira, na qual busca melhorar a alfabetização e a inclusão financeira do país. Durante os workshops da OCDE e do Banco Central, 32 bancos egípcios foram incumbidos de elaborar suas estratégias de inclusão e alfabetização financeira. Os bancos também discutiram os principais obstáculos que enfrentam para implementar essas estratégias, além de elaborar soluções para melhoria de suas implementações (OECD, 2023).

Neste documento foram abordados os avanços de cada pilar propostos no Programa-País. No pilar 1 sobre crescimento econômico, a OCDE tem oferecido consultorias para implementação do pacote de reformas estabelecidas pelo FMI, já que uma das exigências da Instituição Financeira é que o Egito esteja comprometido com o desenvolvimento de medidas que garantam a competitividade econômica de acordo com os princípios da OCDE (IFM, 2023). Tal apoio se reflete na adesão do instrumento legal da OCDE “*Declaration on Promoting and Enabling Responsible Business Conduct in the Global Economy*”, a adesão é um elemento importante para sinalizar ao FMI que o governo está fazendo as reformas estruturais necessárias. Adicionalmente, foi estabelecido um escritório da Organização no Cairo em 2022, para realizar a primeira pesquisa econômica sobre o Egito.

Outro projeto inserido no pilar 1, que tem entregado resultados são as consultorias personalizadas da OCDE para a administração da “Zona Econômica do Canal de Suez”²¹⁷. Até

217 Zona Econômica Especial do Canal de Suez (SCZone) que conta com o apoio da UE e OCDE, além de outras Organizações Internacionais.

o momento, a OCDE realizou revisões portuárias, apoiou o financiamento de infraestruturas e organizou a “Conferência de Investimentos para o Canal de Suez”, a fim de estabelecer um ambiente regulamentar favorável às empresas nacionais e internacionais. Como parte deste processo, foram recentemente desenvolvidos regulamentos sobre resolução de litígios sobre investimentos na Zona, em conjunto com a Organização. Ainda sobre os projetos do setor econômico, o Egito foi integrado aos indicadores da *Trade in Value Added* (TIVA) da OCDE, fazendo parte dos grupos de países que recebem avaliações sobre comércio de valor agregado (OECD, 2023).

No que se refere ao pilar 2, inovação e transformação digital o Egito foi inserido no *Going Digital Toolkit* da OCDE que ajuda os países a avaliarem seu estágio de desenvolvimento digital. Ademais, o governo egípcio também participou de revisões por pares do “Comitê de Governança Pública” do “Comitê de Política e Economia Digital” (OECD, 2023). Por meio do pilar 3- governança e anticorrupção, a OCDE apoiou o Egito na implementação de padrões internacionais vinculados às reformas tributárias legislativas como a “lei de preços de transferência”, bem como auxiliou o Egito na implementação dos instrumentos de “Troca de Informações Tributárias”²¹⁸ (AEOI, sigla em inglês) para a transparência fiscal. De acordo com a OCDE, “[...] a assistência técnica apoiou o fortalecimento de capacidades do Ministério das Finanças do Egito e da Autoridade Tributária Egípcia (ETA, sigla em inglês)” (OECD, 2023, p 23, tradução nossa)²¹⁹, além de preparar o Egito para a revisão por pares sobre “Troca de Informações sob Pedido” (EOIR, sigla em inglês).

O pilar 4, sobre estatísticas, tem trabalhado no monitoramento do sistema estatístico egípcio e de outros sistemas de informação para examinar sua capacidade de analisar e coletar dados para a produção de estatísticas oficiais, principalmente sobre gênero. Por fim, o pilar sobre desenvolvimento sustentável tem buscado avançar na inclusão do Egito como membro no “Projeto de Abordagens de Mitigação de Carbono” (IFCMA, sigla em inglês). De modo complementar, a OCDE promoveu o *peer learning* no “Instituto Nacional de Governança e Desenvolvimento Sustentável do Egito” em conjunto com países que possuem institutos semelhantes, como a Áustria, a Bélgica e Portugal (OECD, 2023).

Ainda no ano de 2023, a OCDE juntamente com outras organizações como a ONU

218 AEOI da OCDE refere-se à troca automática de informações entre autoridades fiscais internacionais em um esforço para reduzir a evasão fiscal global e aumentar a transparência fiscal. Isso inclui informações relacionadas a contas financeiras, decisões fiscais, acordos internacionais etc.

219 “The technical assistance supported EMoF and the Egyptian Tax Authority (ETA) capacity building and preparation for Egypt’s Exchange of Information on Request peer launched in 4Q2022 and to arrange for joining the Convention on Mutual Administrative Assistance in Tax Matters.”

Mulheres, UE, USAID, Microsoft, BM e SIDA lançaram o projeto intitulado “Participação das Mulheres na Vida Pública no Egito” que almeja contribuir para o empoderamento das mulheres egípcias e aumentar a sua participação na vida pública, em linha com as disposições da Constituição egípcia e da Estratégia Nacional para o Empoderamento das Mulheres Egípcias 2030. O projeto está dividido em três programas: 1) O programa nacional de mulheres na liderança para a formação de 300 mulheres funcionárias de agências governamentais e acadêmicas do país; 2) O programa de acesso das mulheres aos seus direitos civis para a facilitação do processo de emissão e obtenção de identidade nacionais em todas as províncias egípcias; e 3) O programa de acesso das mulheres aos serviços públicos que criou guias governamentais para garantir seu acesso (Conselho Nacional para as Mulheres, 2023).

As atuações da OCDE via Programa-País continuaram em 2024 com o lançamento do primeiro estudo econômico da OCDE sobre o Egito, elaborado pelo “Comitê de Revisão Econômica e Desenvolvimento” da Organização. O Departamento de Economia da OCDE visitou o Egito em três ocasiões e reuniu-se com um vasto conjunto de funcionários egípcios, bem como com representantes do setor privado, acadêmicos e especialistas nacionais (OECD, 2024). O estudo contou com a colaboração de diversas instituições nacionais, incluindo o Gabinete do Primeiro-Ministro, o Ministério do Planejamento e Desenvolvimento e Cooperação Internacional, o Ministério das Finanças, o Banco Central do Egito, a Agência Central de Mobilização Pública e Estatísticas, o Ministério do Comércio e Indústria, o Ministério do Meio Ambiente, o Ministério das Comunicações e Tecnologia da Informação, o Ministério do Setor Empresarial Público, o Ministério da Eletricidade e Energias Renováveis, o Ministério da Educação, o Ministério do Trabalho, o Ministério da Solidariedade Social, o Ministério da Saúde, a Autoridade de Controle Administrativo, a Autoridade Reguladora Financeira, a Agência de Desenvolvimento das Micro, Pequenas e Médias Empresas e o Fundo Soberano do Egito (OECD, 2024).

Tal relatório busca discutir os avanços das metas do governo egípcio no que concerne ao *Egypt Vision 2030*, especialmente no seu “Programa Nacional de Reforma Estrutural (2021-24)”. Segundo a OECD (2024), o “Programa Nacional de Reformas Estruturais” é abrangente, cobrindo uma série de domínios políticos para a redução do Estado na economia, para facilitação de atividades do setor privado, para reforma do mercado de trabalho e para o alargamento da proteção social. A OCDE, por meio do Programa-País tem promovido avaliações e consultorias das medidas realizadas pelo governo, no documento a OCDE destaca algumas dessas medidas:

Quadro 21 - Avaliações e Consultorias referentes às reformas econômicas no Egito

Área Temática	Projetos e Reformas
Modernização Fiscal	Criação do acesso ao envio eletrônico de declarações fiscais e implantação de um código fiscal unificado para todas as empresas.
Proteção Social e Inclusão	Expansão dos programas de apoio ao rendimento Takaful (“Solidariedade”) e Karama (“Dignidade”) para 5 milhões de famílias.
Abertura Econômica e Reforma das Estatais	Desinvestimento de 35 empresas estatais; eliminação de isenções fiscais; alinhamento da governança das empresas públicas às diretrizes da OCDE; e listagem de empresas militares na bolsa de valores. Melhoria das relações com investidores, com a criação da “Unidade de Investimento” e lançamento da “Golden License”, que oferece aprovação única para projetos empresariais.
Transparência e Combate à Corrupção	Implementação da Estratégia Nacional Anticorrupção – Fase 3 (2023–2030).
Transformação Digital da Administração Pública	Reformas para ampliar a digitalização e aumentar a eficiência do setor público, como a automação completa da documentação aduaneira.
Fomento ao Setor Privado	Criação da Plataforma Hafiz, lançada em 2024 pelo Ministério do Planejamento, com o objetivo de apoiar financeiramente e tecnicamente o setor privado.
Sustentabilidade Ambiental e Climática	Estabelecimento de novos marcos jurídicos em apoio à Estratégia Nacional do Egito para as Alterações Climáticas (NCCS 2050) e regulamentação da Lei de Gestão de Resíduos de 2022. Implementação do programa Hayah Karima (“Vida Decente”), incluindo iniciativas de digitalização em áreas rurais.
Finanças Verdes e Incentivos Econômicos	Promoção de instrumentos de financiamento sustentável, como títulos de desenvolvimento verde e sustentável. Criação de incentivos fiscais e aduaneiros para atrair investimentos verdes, com dedução de 30% a 50% dos custos nas contas fiscais e isenção de impostos por cinco anos.
Qualificação Profissional e Igualdade de Gênero	Criação da “Autoridade Nacional Egípcia” para garantir a qualidade da educação e da formação técnico-profissional. Instalação de serviços de acolhimento infantil nos locais de trabalho para apoiar mães trabalhadoras. Desenvolvimento de um sistema nacional de informação sobre o mercado de trabalho.

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em OECD (2024, tradução nossa).

Tais iniciativas vem recebendo, principalmente, o apoio do Fundo Monetário Internacional e da UE com seu plano de investimento de 7,4 bilhões de euros (2024-2027) para

o Egito (OECD, 2024). Neste processo, a OCDE, como *expert* em avaliação de políticas públicas por meio de suas consultorias, tem contribuído no processo de desenvolvimento desses projetos no âmbito do governo egípcio. A partir da sua inserção em diversos órgãos domésticos do país árabe, a Organização tem ganhado espaço nessas institucionalidades, promovendo padrões e entendimentos sobre as suas “boas práticas” para o país.

Em um encontro realizado em março de 2024 entre a Ministra do MPED Rania Al-Mashat e a Diretora do “Centro de Desenvolvimento da OCDE” Rajendra Ilin, a OCDE reconheceu os esforços do Egito na área da governança e da transparência, especialmente por criar um sistema eletrônico que visa gerenciar e monitorar os projetos concessionais para o desenvolvimento (Portal do Nilo, 2024). De modo semelhante, houve apoio técnico fornecido pela OCDE ao governo do Egito para a implementação do “*Framework for Industry Transition to Net Zero Emissions*” (MPED, 2024).²²⁰

Para além das iniciativas apoiadas pela OCDE, as entidades públicas egípcias participaram de diversos eventos de grupos de trabalho da Organização em 2024, como: 1) 68ª sessão do Grupo de Trabalho da OCDE sobre conectividade e serviços de infraestrutura; 2) Reunião do Grupo de Trabalho para pequenas e médias empresas e políticas para o empreendedorismo do MENA; 3) Workshop sobre o desenvolvimento de hidrogênio verde e baixo carbono (MPED, 2024).

No âmbito do Programa-País, a OCDE realizou até o momento seis revisões por pares, resultando em seis documentos de avaliação de políticas públicas do Egito: 1) Revisão Institucional do Instituto Nacional de Governança e Desenvolvimento Sustentável do Egito: 2025; 2) Revisão da Inteligência Artificial da OCDE sobre o Egito: 2024; 3) Pesquisas Econômicas da OCDE: Egito 2024; 4) Revisão da Política de Crescimento Verde da OCDE do Egito: 2024; 5) Revisões de Governança Pública da OCDE do Egito: 2024; e 6) Revisão da OCDE sobre estatísticas de investimento estrangeiro direto no Egito: 2024 (OECD, 2024).

No que concerne a adesão de instrumentos legais, dos 16 estabelecidos no âmbito do Programa o Egito aderiu, até o momento, somente a cinco instrumentos dos quais os três últimos podem ser enquadrados nas exigências do FMI: 1) Recomendação do Conselho sobre Inteligência Artificial-2021; 2) Convenção Multilateral para Implementar Medidas Relacionadas a Tratados Tributários para Prevenir a Erosão da Base e a Transferência de

220 O novo “Quadro para a transição da indústria para emissões líquidas zero” da OCDE é uma abordagem passo a passo para ajudar economias emergentes e em desenvolvimento a projetar soluções de financiamento e melhorar as condições favoráveis que podem acelerar a transição da indústria.

Lucros-2021; 3) Recomendação do Conselho sobre Qualidades de Investimento Direto Estrangeiro para o Desenvolvimento Sustentável-2022; 4) Recomendação sobre o Papel do Governo na Promoção de uma Conduta Empresarial Responsável-2022; e 5) Declaração sobre a Promoção e Viabilização de uma Conduta Empresarial Responsável na Economia Global-2023 (OECD, 2024). Observa-se que as recomendações sobre as qualidades do investimento estrangeiro direto e o papel do governo na promoção da conduta responsável empresarial estão diretamente atreladas ao entendimento do FMI sobre a importância da construção de um ambiente favorável para negócios no país (IFM, 2023).

Em resumo, o Programa-País Egito, ainda em sua primeira fase, tem focado em assessorar o governo egípcio na execução de exigências fixadas por outras Instituições Internacionais, bem como no auxílio de implementação do projeto nacional “*Egypt Vision 2030*” e do “Programa Nacional de Reformas Estruturais”, que englobam amplas modificações para a modernização do Egito. Ainda que o programa seja recente e muitas das metas não foram concluídas, até então, a OCDE conseguiu estabelecer uma estrutura coordenativa com os órgãos domésticos do país para coletar e analisar dados, capacitar e promover consultorias que englobam diversas áreas que perpassam questões de, meio ambiente, reestruturação econômica e administração pública.

4.6 O Programa-País da Ucrânia

Classificado como o maior Programa-País organizado pela OCDE até o momento, o caso ucraniano está diretamente vinculado à guerra que o país vem enfrentando contra a Rússia. De fato, desde 2015 as relações entre OCDE e Ucrânia se tornaram acentuadas, foram feitos “acordos para cooperação em áreas ligadas a “anticorrupção, governança e o Estado de direito, investimento e ambiente para negócios” (OECD, 2023, tradução nossa, p. 3).²²¹ Contudo, somente em 2022 que as relações ganharam novos rumos, levando à atuação direta da OCDE no Estado ucraniano via Programa- País, com um projeto de quatro anos para a reconstrução do aparato estatal ucraniano, principalmente vislumbrando o pós-guerra.

221 “[...] was structured in three pillars – (i) anti-corruption, (ii) governance and the rule of law, and (iii) investment and business climate.”

4.6.1 Dimensões Internas e Eixos de Inserção Internacional

Como o Cazaquistão, a Ucrânia também possui uma herança soviética. Desde 1922 o país foi um dos integrantes da antiga URSS, quando em 1991 se declarou independente, após a realização de um referendo local²²² que aprovava seu desmembramento de Moscou. No mesmo dia do referendo, o país realizou uma eleição presidencial, o escolhido foi o então presidente do parlamento, Leonid Kravchuk- “Partido Social Democrata da Ucrânia”. Conquanto, a independência ucraniana não representou uma “nova era” em sua política doméstica e internacional, mas exprimi novos reveses e instabilidades que comprometem todo a estrutura funcional deste recém Estado. Após o fim da Guerra Fria, a Ucrânia voltou a ser alvo de disputa entre grandes potências, devido à sua condição de ser um dos pivôs geopolíticos da Eurásia (Poty, 2019).

De acordo com Poty (2019), havia expectativa em parte da sociedade que a adoção do livre-mercado e a construção de regimes democráticos fosse de fato melhorar as condições de vida no país. Entretanto, as políticas de privatizações, desregulamentação financeira e liberalização do comércio aprofundaram ainda mais a sua crise econômica. Na década de 1990, a Ucrânia era um dos Estados mais pobres do leste europeu. Ainda assim, a Ucrânia manteve sua posição como potência média alta²²³ devido à sua base industrial herdada da URSS – especialmente nos setores siderúrgico e químico – e ao seu setor agrícola altamente produtivo, que a tornou um dos maiores exportadores mundiais de cereais, como trigo e milho (Aslund, 2009).

Decerto, a partir da sua independência, a Ucrânia passou a recorrer ao Ocidente para buscar assistência financeira e ampliar suas parcerias. Apesar disso, o país ainda possui profundos laços geopolíticos e culturais com a Rússia, refletindo na constante tensão entre as influências da Rússia e do Ocidente²²⁴. Enquanto Moscou, busca manter a Ucrânia em sua esfera de influência, evitando sua aproximação com a OTAN²²⁵, os Estados Unidos e a União Europeia têm trabalhado para integrar Kiev nas suas principais institucionalidades

222 A Declaração de Independência e o referendo que a ratificou aconteceram em meio a um clamor popular por separação da URSS. A partir do dia 2 de dezembro de 1991, a independência da Ucrânia foi reconhecida por diversos países do mundo.

223 População da Ucrânia: 37,732,836 (2023); Produto Interno Bruto: 178.76 bilhões (2023) (World Bank, 2025).

224 Historicamente, a Ucrânia sempre foi um país plurinacional dividido entre ucranianos pró-Ocidente e pró-Rússia. A região leste do país concentra a maior parte de grupos separatistas pró Rússia.

225 A OTAN incorporou países que faziam parte da União Soviética ao longo dos anos 1990 e dos anos 2000. Em 1999, tornaram-se membros a Polônia, Hungria e República Tcheca. Em 2004, Eslováquia, Eslovênia, Romênia, Bulgária, Estônia, Letônia e Lituânia (Poty, 2019).

principalmente via propagação de normas para reformas domésticas do Estado ucraniano (D’Anieri, 2012).

Nas últimas décadas, o país vem passando por diversas instabilidades políticas que culminaram na atual guerra em seu território. A começar pela “Revolução Laranja” em 2004, na qual protestos de parte da população levaram à mudança no resultado das eleições. Tal movimento consistiu na defesa da anulação da eleição de Viktor Yanukovitch (pró-Rússia) para a presidência, em favor do candidato que ficou na segunda colocação, Viktor Yushenko (pró-ocidente). Em 2013, os ucranianos tomaram novamente as ruas de Kiev para protestar contra a decisão do então Presidente Victor Yanukovich de cancelar um acordo econômico de integração à União Europeia²²⁶. Conhecida como *Euromaidan*, a intensa onda de protestos se arrastou até fevereiro de 2014 e resultou na derrubada do presidente que foi substituído pelo interino Oleksandr Turchynov. Poucos meses depois, o bilionário Petro Poroshenko, magnata da imprensa ucraniana, assumiu o governo (Poty, 2019).

O ápice do conflito, foi a anexação da Crimeia e Sebastopol pela Rússia no mesmo ano. Cabe destacar que após o colapso da URSS, a Crimeia, o qual era parte da Ucrânia (desde 1954), tornou-se uma república autônoma dentro do país. A Rússia manteve interesse estratégico na região, especialmente pela base naval de Sebastopol (Mar Negro). Em 1997, Rússia e Ucrânia chegaram a firmar um acordo para dividir o uso da base renovando-o em 2010, pelo então presidente pró-Rússia Viktor Yanukovich. Todavia, a mudança de governo na Ucrânia²²⁷ foi vista como uma ameaça por Moscou, resultando na invasão do território (Leite *et al.*, 2020).

Nesse sentido, tanto a Revolução Laranja quanto o *Euromaidan* foram marcadas por divisões sociais e alinhamentos políticos pelas influências em disputa da Rússia e do Ocidente (Estados Unidos e Europa) no país. Em 2019, a política nacional ucraniana entrou em uma nova fase, com a eleição do atual presidente Volodymyr Zelensky ao aprovar uma emenda constitucional para prosseguir com a adesão à OTAN e à UE. A partir de 2020, a Ucrânia se tornava “Parceiro de Oportunidades Aprimoradas” da OTAN, passando a cooperar em missões e exercícios militares com a Organização (Carmona, 2022). Como consequência, em fevereiro de 2022, alegando a necessidade de proteger a Rússia e as populações russófonas do território

226 O estopim para o início do movimento foi uma negociação sobre um acordo de associação entre Ucrânia e União Europeia (UE) que já durava mais de um ano. Apesar de ser um acordo estritamente comercial – uma possível entrada do país na UE não estava em pauta, a negociação entusiasmou a parcela da população que via a Europa ocidental como o caminho natural para o país (Marcetic, 2022).

227 Na época, os habitantes do leste da Ucrânia e da península da Crimeia, regiões que mantêm vínculos culturais históricos com a Rússia, passaram a organizar uma série de protestos e a exigir autonomia política. A Rússia respondeu anexando a Crimeia baseando-se na realização de referendos que, em tese, avalizaram a incorporação (mais de 90% de aprovação) (Poty, 2019).

ucraniano do avanço ocidental, Vladimir Putin ordenou a invasão da Ucrânia, deflagrando a guerra na região. Segundo Mearsheimer (2014), os esforços dos Estados Unidos e da Europa para incluir a Ucrânia nos moldes ocidentais, são vistos com preocupação pela Rússia, que teme que seu próprio país possa ser o próximo.

No que tange as relações com os Estados Unidos, os vínculos diplomáticos foram estabelecidos em 1991 e são baseados em assistências financeiras para o fortalecimento da democracia e da economia de mercado em território ucraniano. Durante o mandato de Bill Clinton (1993-2001), uma das prioridades da política externa estadunidense foi o desarmamento nuclear da Ucrânia por meio de negociações para a retirada do arsenal atômico instalado no país. Para tanto, o acordo foi assinado em janeiro de 1994 e a Ucrânia se juntava a uma parceria colaborativa com a OTAN²²⁸. Nas palavras de Mearsheimer (2014), entre os anos de 2003 e 2004, foram gastos pelo governo de George Bush (2001-2009) aproximadamente US\$ 65 milhões com os grupos ligados ao Ex-Presidente ucraniano Viktor Yushenko para a sua manutenção no poder. Mearsheimer (2014) ainda salienta que a “Ex-Secretária de Estado para a Europa e Eurásia”, Victoria Nuland, estimou em 2013 que, desde 1991, os EUA havia gastado US\$ 5 bilhões no “desenvolvimento de instituições democráticas” na Ucrânia.

Atualmente, Washington e Kiev possuem um tratado bilateral de investimentos. As exportações dos EUA para a Ucrânia incluem carvão, máquinas, veículos, produtos agrícolas, peixes e frutos do mar e aeronaves. Com a carta de “Parceria Estratégica EUA-Ucrânia” em vigência desde 2008, o “Departamento de Estado dos Estados Unidos” destaca a importância do relacionamento de ambos e o compromisso contínuo em apoiar um engajamento aprimorado entre a OTAN e a Ucrânia (US Department of State, 2025). Até o momento, os EUA forneceram US\$ 66,5 bilhões em assistência militar desde que a Rússia invadiu o território ucraniano em fevereiro de 2022²²⁹, sendo o maior parceiro da Ucrânia em ajuda financeira e militar (US Department of State, 2025).

De modo similar, o crescimento das relações ucranianas com a UE também é fundamentado na cooperação em setores chave relacionados a instituições democráticas e a economia de mercado. Desde o fim da URSS, a UE buscou estabelecer um diálogo político reforçado com as antigas repúblicas soviéticas para a promoção de estabilidade política e econômica na região, como forma de garantir a sua própria segurança (Tostes, 2022). Em

228 A Ucrânia se aproximou da OTAN no ano de 1997, por meio da adesão ao *Partnership for Peace*.

229 Com o atual segundo mandato do governo Trump, o conflito pode tomar novos rumos já que o presidente estadunidense tem diminuído as ajudas à Kiev, bem como tem rejeitado a ideia da Ucrânia se tornar membro da OTAN (Beale, 2025).

consonância com o processo de alargamento da UE na época, em 2004 foi lançada a Política Europeia de Vizinhança (PEV) para regiões vizinhas. Como mencionado, a PEV é uma estratégia concebida com o objetivo de criar medidas de cooperação e investimento na transição democrática e econômica tanto no leste europeu quanto no norte da África. Assim como Egito e Marrocos, a Ucrânia também foi inserida neste projeto. Em 2009, um novo programa foi lançado via PEV nomeada Parceria Oriental (PEO), a qual visa fortalecer e aprofundar as relações políticas e econômicas com a Geórgia, a República da Moldávia e a Ucrânia.

Por meio dessa parceria, que foram estabelecidos os “Acordos de Associação e as Zonas de Livre Comércio Abrangentes e Aprofundadas”²³⁰ (AA/DCFTA, sigla em inglês) em 2014, elevando o aprofundamento comercial, econômico e político entre a UE e a Ucrânia (European Union, 2022). Para além da PEV, a Ucrânia também foi introduzida no SIGMA\OCDE-UE para auxiliar o país nas reformas exigidas pela EU para o estabelecimento das áreas de livre comércio, atualmente, como será indicado na subseção sobre os resultados do Programa-País, o SIGMA tem trabalhado com diversos setores da administração pública ucraniana na promoção de reformas e serviços públicos desde o início da guerra no país.

De acordo com a European Union (2024), a UE e as suas instituições financeiras atraíram mais de 17 bilhões de euros em subsídios e empréstimos desde 2014 para estabilizar a economia da Ucrânia e apoiar reformas abrangentes. Com a invasão russa na Ucrânia, a UE já mobilizou 47,3 mil milhões de euros em apoio militar para a Ucrânia. Ademais, em 2023, o Conselho Europeu decidiu abrir negociações para a adesão da Ucrânia à UE. Assim, o presente conflito no país tem impelido integrado a Ucrânia cada vez mais ao Ocidente. Não somente pelas assistências financeiras e os recursos militares ou as cooperações associadas a democracia, direitos humanos e a proteção ambiental, mas pelo retorno financeiro proporcionado às corporações europeias e estadunidenses, agraciadas com a política de privatizações e as reformas do aparato estatal ucraniano que são exigidas pelas principais instituições ocidentais. A atuação da OCDE via Programa-País é um exemplo, ao apoiar a Ucrânia em seu processo de reformas para sua maior integração à UE e aos preceitos liberais.

230 Segundo a European Union (2022), esses acordos de livre comércio visam o reforço da associação política e da integração econômica. Implicam reformas significativas que visam aproximar os Países Parceiros da UE, alinhando a sua legislação e normas com as da UE.

4.6.2 As relações com a OCDE e a criação do Programa-País

Desde 1991, a OCDE e a Ucrânia trabalham em conjunto para melhorar a governança e o desenvolvimento econômico do país. Conquanto, as relações alcançaram patamares mais elevados a partir da assinatura de um “Memorando de Entendimento” (MoU, sigla em inglês) em 2014, refletindo o compromisso mútuo de ambos para consolidação de reformas da administração pública do país, tal memorando se tornou um Plano de Ação (PA), a partir de 2015. Em 2019, o PA foi renovado e passou a estar estruturado em três pilares: 1) Anticorrupção, 2) Governança e estado direito; e 3) Investimento e ambiente de negócios. Com base neste acordo a Ucrânia chegou a aderir 15 instrumentos legais da OCDE²³¹ (OECD, 2022).

Vale ressaltar que a assinatura deste MoU se deu no mesmo período de ratificação do acordo de livre comércio e parceria abrangente com a União Europeia, bem como no cenário de protestos civis ucranianos do *Euromaidan* e de invasão da Crimeia pela Rússia. Ou seja, o ano de 2014 é um marco no processo de acentuamento das relações entre Kiev e o Ocidente. Em 2021, este MoU chegou a ser renovado para mais cinco anos, até 2025. Todavia, com a agressão em larga escala da Rússia contra a Ucrânia em 2022, o Conselho da OCDE revisou o acordo e estabeleceu o Programa-País a fim de refletir a conjuntura e definir as novas prioridades para a reconstrução do país, que implicam em reformas significativas que visam aproximar a Ucrânia dos padrões ocidentais.

No que concerne os programas regionais da Organização, a Ucrânia participa da “Rede Anticorrupção da OCDE para Europa Oriental e Ásia Central”²³² (ACN, sigla em inglês) desde 2007. A Organização foi uma das responsáveis pelo lançamento do “Escritório Nacional de Anticorrupção da Ucrânia”, da “Agência de Recuperação e Gestão de Ativos” e na seleção de juízes no país para o “Alto Tribunal de Anticorrupção”. Além disso, também contribui para promover a transparência e a integridade no setor empresarial, sendo cossignatária do “Memorando para a Iniciativa Ucraniana sobre Anticorrupção”, que resultou na criação do “Conselho de Ouvidoria Empresarial” em 2015, e na “Rede Ucraniana de Integridade e Conformidade”, criada em 2017 (OECD, 2022). A Ucrânia, também passou a ser membro ativo

²³¹ “*OECD Legal Instruments.*” (OECD, 2025b).

²³² Criado em 1998, a ACN avalia medidas anticorrupção, permite o intercâmbio confidencial de métodos entre investigadores e promotores e identifica boas práticas. Também fornece assistência técnica em projetos sob demanda de países específicos. Possui vários parceiros como o Banco Mundial, ONU, Transparência Internacional etc.

da BEPS desde 2017, ratificando-a como lei em 2019.

No âmbito do SIGMA-OCDE\UE, a OCDE produz relatórios que fornecem recomendações para o aperfeiçoamento das políticas e da prestação de serviços na Ucrânia, bem como fornece regularmente comentários sobre as emendas da “Lei Ucraniana do Serviço Civil” para torná-la mais compatível com as práticas europeias (OECD, 2022). Ademais, cooperou com a *Verkhovna Rada da Ucrânia* (Parlamento Unicameral da Ucrânia) durante sua elaboração de leis sobre procedimentos administrativos e consultas públicas. A OCDE, via SIGMA, auxiliou igualmente na elaboração e monitoramento da “Estratégia e Plano de Ação de Gestão de Finanças Públicas Ucranianas”, bem como na implementação de reformas de controle financeiro público e compras públicas (OECD, 2022).

Em 2019, a Ucrânia participou pela primeira vez do PISA, continuando sua participação em 2022. O país também está presente no “Quadro de Avaliação da OCDE sobre Financiamento de PMEs e Empreendedores”, participando da terceira rodada da “*Avaliação do Small Business Act*”, cujos resultados foram publicados no “Índice de Políticas para PMEs: Países Parceiros do Leste 2020” (OECD, 2022). Desde 2015, a OCDE monitora o progresso na implementação de recomendações do “Plano Político para Empresas de Serviços de Energia” que propõe remover barreiras e melhorar a competitividade da Ucrânia nos setores de energia e agricultura. O país também foi incluído no relatório anual de “Monitoramento e Avaliação de Políticas Agrícolas da OCDE”.

A OCDE apoiou a Ucrânia na execução do programa *EU4 Environment* que visa preservar o capital natural e aumentar o bem-estar ambiental nos países das integrantes da Parceria Oriental, idealizado pela União Europeia. A Organização também acompanha o recente concluído programa “Iniciativa Água Plus da UE (EUWI+)”. Em 2021, a OCDE atualizou o inventário de apoio governamental ucraniano à produção e ao consumo de combustíveis fósseis. No mesmo ano, lançou uma pesquisa representativa da aceitabilidade pública das políticas de mitigação das mudanças climáticas na Ucrânia. Ademais, em 2022, a Agência Internacional de Energia da OCDE e Kiev assinaram um programa de trabalho conjunto de dois anos para ajudar o sistema energético ucraniano a se restabelecer das consequências da guerra (OECD, 2023).

Em suma, a OCDE vem atuando constantemente no país. Como mencionado, o Programa-País reflete essa dinâmica cooperativa dos últimos tempos, mas que obteve um novo estímulo a partir da invasão russa ao território ucraniano. Nesse viés, de acordo com a OECD (2023), o Programa-País representa um avanço em relação ao PA que estava em vigor (e periodicamente atualizado) desde 2015, sendo mais estruturado, abrangente, concreto e

previsível. A Organização ainda destaca que:

O Programa-País foi desenvolvido com foco no fortalecimento das instituições e da governança pública, na continuidade do combate à corrupção, na atração de investimentos do setor privado e no estabelecimento das bases para o bem-estar e as oportunidades de longo prazo para o seu povo. Ele abrange desafios-chave da reconstrução, como políticas de infraestrutura e apoio a pessoas deslocadas e refugiados que retornam, bem como educação e qualificação, concorrência, política ambiental e estatísticas (OECD, 2023, p. 2, tradução nossa).²³³

Criado em 2023, o Programa-País parte de um pedido oficial do Primeiro-Ministro ucraniano, Denys Shmyhal, de adesão da Ucrânia à OCDE. O pedido ocorreu pouco depois de o Conselho Europeu ter concedido à Ucrânia o estatuto de país candidato à União Europeia (UE) em 23 de junho de 2022. Logo, em 4 de outubro, o Conselho da OCDE reconheceu a Ucrânia como um potencial membro da Organização e convidou o Secretário-Geral a iniciar um diálogo inicial de adesão com a Ucrânia²³⁴ - a meta é que o país esteja apto a se candidatar até 2027 (OECD, 2023). Diferentemente dos outros Programas-País, o caso ucraniano é financiado²³⁵ por doadores membros, incluindo Bulgária, Croácia, República Tcheca, Estônia, Finlândia, Islândia, Irlanda, Itália, Letônia, Lituânia, Nova Zelândia, Noruega, Polônia, República Eslovaca, Suécia, Reino Unido e Estados Unidos (OECD, 2025).

Segundo a OECD (2023), o programa reflete, portanto, as prioridades relevantes da UE para a Ucrânia em termos de adesão. Adicionalmente, a “Organização também ajudará na coordenação das plataformas de multiagências para doadores ligados à Ucrânia, à União Europeia e ao Estados Unidos, sendo ajustada conforme as prioridades de cada plataforma” (OECD, 2023, p. 4, tradução nossa).²³⁶ No que se refere à sua estrutura, este projeto de cooperação está fundamentado em torno de dois pilares: 1) No documento de 2017 para a consideração de potenciais membros; 2) No Plano Nacional de Recuperação e Desenvolvimento da Ucrânia, desenvolvido pelo governo. Em 3 de novembro de 2023, o

233 “*The Country Programme has been developed in close co-operation with, and reflects the priorities of, the government of Ukraine, with its focus on stronger institutions and public governance, continuing the fight against corruption, attracting private sector investment, and laying the foundations for long-term well-being and opportunities for its people. It encompasses key reconstruction challenges such as infrastructure policy and support for displaced persons and returning refugees, as well as education and skills, competition, environmental policy and statistics.*”

234 Cabe mencionar que na decisão do Conselho de 4 de outubro de 2022, a abertura das discussões de adesão e a preparação de um projeto de roteiro exigem uma nova decisão do Conselho numa data futura.

235 O orçamento total do Programa: 16.500.000 euros (OECD, 2023).

236 “*The Country Programme will also help structure the OECD’s contribution to the work of the Multi-Agency Donor Co-ordination Platform led by Ukraine, the European Union and the United States, and its implementation will be adjusted as required in line with the priorities emerging from the Platform.*”

governo ucraniano aprovou uma resolução²³⁷ para implementar o Programa-País e para solicitar o pedido de adesão aos instrumentos legais e comitês da OCDE. O período de atividades será de quatro anos com prazo de finalização inicialmente delimitado para 2027. No documento de implantação do Programa está previsto 21 revisões de políticas, 10 projetos de capacitação. Além de prever a participação da Ucrânia em 24 órgãos da OCDE e sua adesão a possíveis 76 instrumentos legais da OCDE ao longo de quatro anos. O Programa-País da Ucrânia está segmentado seis áreas:

Quadro 22 - Os pilares e as atividades do Programa-País da Ucrânia

Pilar	Atividades
Pilar 1 – Recuperação Econômica e Resiliência da Infraestrutura	Apoio ao desenvolvimento de um plano de reconstrução pós-guerra (incluindo infraestrutura, energia e habitação) Medidas para a atração de investimentos estrangeiros diretos para a reconstrução Reformas para melhorar o ambiente de negócios e a competitividade
Pilar 2 – Sustentabilidade Ambiental e Energia	Transição para energias renováveis e eficiência energética Reconstrução de infraestrutura com critérios verdes e resilientes Alinhamento com políticas de mudança climática da OCDE
Pilar 3 – Tributação e Gestão Financeira	Análise do sistema tributário e identificação de reformas necessárias Treinamento para autoridades fiscais e instituições financeiras ucranianas Intercâmbio de melhores práticas em administração tributária com países da OCDE
Pilar 4 – Boa Governança e Transparência	Fortalecimento das instituições públicas e reforma da administração pública Combate à corrupção por meio de transparência e integridade Implementação de padrões da OCDE em contratação pública e gestão fiscal
Pilar 5 – Competitividade e Eficiência Regulatória	Análise de regulamentações e propostas de reformas para facilitar os negócios Treinamento para órgãos reguladores e associações empresariais Compartilhamento de melhores práticas em reformas regulatórias
Pilar 6 – Capital Humano,	Melhoria dos serviços de saúde e proteção social

237 Resolução Do Gabinete de Ministros da Ucrânia nº116 (Ucrânia, 2025).

Desenvolvimento Social e Cultural	Inclusão de deslocados internos e reintegração de veteranos de guerra Parcerias em educação, políticas sociais e desenvolvimento cultural com países da OCDE Avaliação de programas educacionais e sociais
Atividades Transversais (presentes em todos os pilares)	Revisões de políticas Capacitação Colaboração entre entidades ucranianas, Organizações Internacionais e o setor privado

Fonte: Elaborado pela autora, baseado OECD (2023).

Assim, os pilares do Programa-País baseiam-se na gestão macroeconômica e nas reformas do ambiente de negócios, bem como na descentralização e eficácia da administração pública, buscando fomentar o Estado de direito, a proteção ambiental e à integração na UE (OECD, 2023). Conforme exposto, ainda em andamento, o programa está previsto para ser encerrado em 2027, porém, já é possível observar os efeitos práticos do projeto, não apenas pela adesão de instrumentos, avaliações e participação em comitês, mas também por sua atuação em instâncias do estado ucraniano.

4.6.3 Os resultados do Programa

O Programa- País da Ucrânia iniciou-se na prática em 2023, porém em 2022, a OCDE já estabelecia formas de cooperação com o país no período de guerra. Inicialmente, dando seguimento ao projeto de “Reconstrução da Ucrânia a partir do reforço da governança regional e municipal”, a OCDE analisou os resultados e os efeitos das reformas de descentralização - adotadas após o *Euromaidan* em 2014. Além disso, a OCDE analisou a capacidade da Ucrânia de monitorar o desempenho e o desenvolvimento municipal ao longo do tempo para apoiar a tomada de decisões baseadas em evidências para a reconstrução e recuperação pós-guerra e para o futuro (OECD, 2022).

O projeto foi implementado pela OCDE sob os auspícios do Comitê de Política de Desenvolvimento Regional, com o apoio financeiro da União Europeia, da Letônia, da Lituânia e da Eslováquia. Nesse enquadramento, um workshop em conjunto com a “Aliança Europeia de Cidades e Regiões para a Reconstrução da Ucrânia” foi realizado em 2023 na cidade de Bruxelas com objetivo de explorar como fortalecer o papel dos governos regionais e locais no processo de reconstrução e recuperação da Ucrânia no processo de reconstrução e recuperação da Ucrânia e no caminho para a adesão à UE (OECD, 2023).

Para a consolidação do programa, a Organização estabeleceu um escritório em Kiev, em

2023, para auxiliar no acompanhamento das reformas estabelecidas (Governo da Ucrânia, 2023). O Departamento de Economia da OCDE (ECO, sigla em inglês) criou um escritório²³⁸ para a Ucrânia, composto por um economista da Organização e um funcionário ucraniano. Os trabalhos do ECO têm preparado para incorporar a Ucrânia aos sistemas de previsão e indicadores da OCDE (OECD, 2023). Ainda em processo, o Programa-País tem demonstrado resultantes, a princípio as pautas sobre anticorrupção estão cerne das atividades desenvolvias entre 2023 e 2024. Desde o início da guerra uma das maiores atenções das instituições internacionais que oferecem assistência financeira e militar para a Ucrânia, são os altos índices de corrupção no país, nesse sentido, instituições como a UE, G7, FMI, BM e o Departamento de Estado dos Unidos tem exigido reformas estatais por parte de Kiev, em contrapartida aos financiamentos.

Á vista disso, a OCDE tem auxiliado o governo ucraniano na implementação de tais medidas. Em um relatório do “*Center for Strategic & International Studies*” em 2022 sobre “Corrupção e Investimento do Setor Privado na Reconstrução da Ucrânia” menciona a perda de políticas de combate à corrupção devido a guerra e as pressões de instituições ocidentais para o estabelecimento de políticas públicas sobre o tema. O relatório ainda salienta que o pedido de adesão da Ucrânia ao Grupo de Trabalho da OCDE sobre “Suborno em Transações Comerciais Internacionais” é um sinal positivo de consolidação da vontade política de abordar as preocupações com a corrupção de forma proativa, já que terá que se submeter a um monitoramento regular de revisão por pares de sua conformidade com os instrumentos antissuborno (Fenton; Lohsen, 2022).

O FMI chegou a produzir, em 2023, um relatório sobre seus mecanismos de financiamento para a Ucrânia enfatizando positivamente a participação do país no grupo de trabalho sobre “Suborno em Transações Comerciais Internacionais”. Ademais, salientou o comprometimento de Kiev com as diretrizes da OCDE sobre “Governança Corporativa de Empresas Públicas” ao aprovar um projeto de lei em consonância com essas diretrizes que ampliam os poderes dos conselhos de supervisão para que eles tenham a autoridade final para nomear e demitir CEOs dessas empresas estatais. Sobre o Programa-País a Instituição afirmou que “é grata à OCDE, por recentemente lançar o programa de quatro anos para apoiar a agenda de reformas da Ucrânia” (IFM, 2023, p. 152, tradução nossa).²³⁹

De forma semelhante, o G7 ao aprovar assistência financeira para o Estado ucraniano

238 Financiada pela Polônia, Lituânia e República Eslovaca, total de 120 mil euros.

239 “The authorities are also thankful to the OECD which recently launched a four-year country program to support Ukraine's reform agenda.”

exigiu reformas necessárias, destacando a melhoria da governança corporativa de empresas e bancos estatais, de acordo com as diretrizes da OCDE (G7, 2023). Ainda em 2023, a Comissão da UE lançou um relatório de acompanhamento sobre a possível entrada ucraniana na União Europeia apresentando as exigências e os acompanhamentos referentes ao processo de entrada. Neste documento a Comissão apoia-se a entrada Ucrânia no grupo de trabalho “Suborno em Transações Comerciais Internacionais” para facilitar sua adesão à Convenção Antissuborno da OCDE. Além disso, tal documento enfatiza que a Ucrânia deve “[...] tomar medidas para melhorar a gestão das empresas estatais de acordo com as recomendações da OCDE e, ao mesmo tempo, intensificar as privatizações” (Comissão Europeia, 2023, p. 72, tradução nossa).²⁴⁰

Cabe ressaltar que em 2024, o Fundo de Propriedade Estatal da Ucrânia (SPFU, sigla em inglês) criou um projeto para privatizações em grande escala no país (Bandura et.al, 2024). Tal fundo tem sido apoiado pela União Europeia, Estados Unidos, FMI e outras entidades que têm prestado assistência financeira ao país. De acordo com Hryhorenko (2023), o Primeiro-Ministro da Ucrânia, Denys Shmyhal afirmou que umas das medidas em implementação é analisar as atividades das empresas estatais para que elas sejam privatizadas ou recebam um novo nível de gestão de acordo com os padrões da OCDE. Assim, em 8 de março de 2024, a Lei nº 3.587 (“Sobre Emendas a Alguns Atos Legislativos da Ucrânia Relativos à Melhoria da Governança Corporativa”) entrou em vigor, com foco na reforma de todas as empresas estatais da Ucrânia, incorporando as diretrizes da OCDE para a governança corporativa. Em dezembro de 2024, outra lei foi promulgada para aumentar a responsabilidade criminal corporativa, a fim de apoiar os esforços do país para a adesão à Convenção Antissuborno da OCDE (Bandura; Figlus; Timtchenko, 2024). A partir de 2025, o país foi inserido no grupo de trabalho da OCDE sobre “Propriedade Estatal e Práticas de Privatização” (Gov.Ua, 2025).

É nesse contexto que a OCDE tem prestado apoio à Ucrânia tanto nos projetos de privatização quanto no alinhamento de suas empresas aos padrões da Organização. Em uma fase inicial, no âmbito do Programa-País, a OCDE conduziu capacitações sobre investigações financeiras para os novos detetives do “Escritório Nacional Anticorrupção da Ucrânia” (NABU, na sigla em inglês). Além disso, ofereceu um curso avançado sobre investigação de corrupção e lavagem de dinheiro para detetives e promotores da Unidade de Inteligência Financeira (UIF, sigla em inglês). Funcionários ucranianos realizaram um treinamento pela “Academia Internacional de Investigação de Crimes Fiscais da OCDE”. Tais iniciativas foram financiadas

240 “[...] take measures to improve the management of state-owned enterprises in line with OECD recommendations and, at the same time, intensify privatizations.”

pelos Estados Unidos. Ademais, no mesmo ano a Organização desenvolveu uma avaliação sobre a Ucrânia no âmbito da 5ª rodada do “Plano de Ação Anticorrupção para a Europa Oriental e Ásia Central” (ACN), o qual foi custeado pela UE, no âmbito do “Programa UE para a Integridade”, totalizando 4,5 milhões de euros para os países participantes (OECD, 2023).

No que se refere a pequenas e médias empresas, entre 2023 e 2024, a OCDE trabalhou com a Ucrânia para promover a transformação digital de suas micro, pequenas e médias empresas (PMEs), ao avaliar a maturidade digital dessas empresas e propor maneiras de promover habilidades e cultura digitais entre gestores e empreendedores. A OCDE chegou a lançar o relatório nomeado “Implicações da conduta empresarial responsável na invasão da Ucrânia pela Rússia”, como parte integrante do projeto. Essa atividade contou com o apoio de 250 mil euros da UE e da República Tcheca (OECD, 2023). Outro trabalho de pesquisa elaborado foi com relação à reconstrução da infraestrutura de transporte e das cadeias de suprimentos da Ucrânia para torná-las mais sustentáveis e conectadas, sendo financiado pelo Canadá (OECD, 2023).

O Programa-País também tem atuado no âmbito do SIGMA, cujas atividades realizadas, em 2023, incluíram: 1) Treinamentos e aconselhamento sobre melhorias de controle financeiro interno e de compras públicas, bem como auxílio na preparação da nova lei²⁴¹ “Sobre a câmara de contabilidade e alguns outros atos legislativos da Ucrânia”; 2) Assessoramento ao Ministério da Economia sobre o aprimoramento da política e regulamentação do sistema de compras públicas; 3) A pedido do Gabinete de Ministros (SCMU, sigla em inglês), o SIGMA realizou uma avaliação da administração pública da Ucrânia em relação aos “Princípios da Administração Pública” como um dos fundamentos do processo de integração europeia; 4) Organização, pela “Divisão de Política Regulatória” da OCDE, de Workshops em benefício do Serviço Regulador Estatal da Ucrânia (SRS, sigla em inglês) (OECD, 2023; The Accounting Chamber, 2024).

Atualmente, as atividades têm se concentrado: 1) Na revisão e atualização da agenda de reforma da administração pública juntamente com SCMU; 2) Em consultorias sobre diferentes projetos de lei para aperfeiçoar a estrutura regulatória do serviço público a pedido do SCMU e da Agência Nacional da Ucrânia para o Serviço Civil; 3) Na implementação da lei sobre procedimento administração em parceria com o Ministério da Justiça; 4) Nas tarefas de implementação da Estratégia de Gestão Financeira Pública da Ucrânia com o Ministério das

241 O objetivo desta lei é aproximar o status e a base jurídica das atividades da Câmara de Contabilidade da Ucrânia dos padrões da “Organização Internacional das Instituições Superiores de Controle” (INTOSAI, sigla em inglês), a qual é a principal referência global em normas de auditoria do setor público.

Finanças; 5) No auxílio ao “Serviço de Auditoria do Estado” sobre funções de controle interno, inspeção financeira e auditoria; 6)Na assessoria à “Câmara de Contabilidade da Ucrânia” sobre a implementação da lei de 2023 e a melhoria de suas atividades em conformidade com os padrões internacionais sobre auditoria externa (SIGMA, 2024).

A área da educação também tem recebido destaque nos projetos do Programa-País. Em 2023, a Diretoria de Educação e Habilidades da OCDE (EDU, sigla em inglês) apoiou a Ucrânia com o desenvolvimento de exames finais para mestrados, também ajudou o “Ministério da Educação e da Ciência” na atualização de suas ferramentas para a educação online a fim de apoiar alunos ucranianos deslocados. Houve, igualmente, uma pesquisa em cooperação com a Agência Europeia para o Asilo (EUAA, sigla em inglês) para coletar informações sobre refugiados ucranianos. Ademais, com um financiamento de 280 mil euros pela UE, a OCDE em cooperação com o “Ministério da Casa Civil da França” criou um projeto para melhor apoiar a inclusão de ucranianos refugiados no mercado de trabalho. Em 2025, cerca de 10.000 estudantes ucranianos participaram do teste PISA (Zaharov, 2025).

Em relação às pautas tributárias, a OCDE realizou treinamentos personalizados para juízes do “Tribunal Administrativo” e do “Supremo Tribunal”, bem como passou a incluir a Ucrânia nas Estatísticas sobre receita da OCDE. Segundo a OECD (2023), esses treinamentos têm sido financiados pela Noruega e Suíça que podem continuar até 2025, totalizando em 2 milhões de euros. Sobre a esfera ambiental, a OCDE tem trabalhado com a Comissão Econômica das Nações Unidas para a Europa (UNECE, sigla em inglês) e o Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente (PNUMA, sigla em inglês) a fim de coordenar a recuperação verde da Ucrânia, sendo elaborado dois relatórios sobre: 1) A capacidade administrativa da Ucrânia para a gestão ambiental; e 2) As taxas ambientais existentes e possibilidades de reforma do seu “Fundo Nacional para o Meio Ambiente” (OECD, 2023). Além disso, outros trabalhos foram desenvolvidos ao longo de 2023 e 2024, mencionados no quadro abaixo:

Quadro 23 - As atividades realizadas via Programa-País entre 2023 e 2024

Atividade/ano	Descrição das Atividades
	Revisão da Política Estatística Revisão da política de concorrência Revisão sobre a restauração da conectividade, construção de infraestrutura e comunicação para tornar a Ucrânia resistente à tecnologia digital Análise sobre integridade e anticorrupção

Revisões por pares – 2023	Revisões do alinhamento aos instrumentos de gestão ambiental e de resíduos Estudo da política educacional Revisão da política de reintegração Análise da governança pública Pesquisa econômica da Ucrânia Revisão da educação e do treinamento vocacional Revisão da política de infraestrutura da Ucrânia Revisão sobre a melhoria do mercado financeiro e da governança corporativa para a recuperação
Capacitações – 2023	Implementação das recomendações da OCDE sobre empresas estatais (SOE) da Ucrânia Ferramentas avançadas de modelagem nuclear para aplicações em energia e segurança nuclear Apoio à atração de investimentos seguros para a reconstrução Rastreamento e gestão de fluxos de desenvolvimento e ajuda humanitária
Revisões por pares – 2024	Análise da Justiça da Ucrânia Revisão da política tributária Relatório sobre proteção radiológica em uma zona de conflito Revisão da política social
Capacitações – 2024	Alinhamento da legislação ucraniana com a Convenção Antissuborno da OCDE Apoio à implementação das recomendações do relatório <i>Rebuilding Ukraine by Reinforcing Regional and Municipal Governance</i> Apoio à implementação das recomendações sobre a integração de gênero

Fonte: Elaborado pela autora, baseado OECD (2024).

No momento presente, com as atividades do programa até então, a Ucrânia adota 34 instrumentos legais (ver em anexo) da Organização sendo 12 instrumentos por conta do Programa-País, os quais são:

Tabela 5 - Instrumentos legais adotados pela Ucrânia, via Programa-País

Ano	Instrumento Legal
2025	Recomendação do Conselho sobre Política Regulatória e Governança
2024	Declaração sobre a proteção e o empoderamento dos consumidores nas transições digital e ecológica
2024	Declaração sobre Crescimento Verde
2024	Recomendação do Conselho sobre Princípios para a Elaboração de Políticas de Internet

2024	Declaração sobre a construção de melhores políticas para sistemas de saúde mais resilientes
2023	Recomendação do Conselho sobre igualdade de gênero na vida pública
2023	Recomendação do Conselho sobre igualdade de gênero na educação, emprego e empreendedorismo
2023	Declaração sobre o aprimoramento das políticas de PMEs e empreendedorismo para maior resiliência e transições ecológicas e digitais bem-sucedidas
2023	Recomendação do Conselho sobre a orientação da OCDE-FAO para cadeias de suprimentos agrícolas responsáveis
2023	Declaração sobre a promoção e viabilização de uma conduta empresarial responsável na economia global
2022	Recomendação do Conselho sobre o papel do governo na promoção de uma conduta empresarial responsável
2022	Recomendação do Conselho sobre Qualidades de Investimento Estrangeiro Direto para o Desenvolvimento Sustentável

Fonte: Elaborado pela autora, baseado OECD (2025).

Conforme salientado, o Programa-País permanece em vigor até 2027, ou seja, há ainda quase três anos de trabalhos pela frente, com possibilidade de prorrogação. Nesse sentido, a OCDE desde o início da invasão russa à Ucrânia tem trabalhado ativamente com o governo ucraniano e outras instituições internacionais para fomentar reformas no país. Constata-se que ao contrário da maioria dos contextos de guerra, onde o processo de reconstrução estatal começa pós conflito, as reformas na Ucrânia começaram durante a invasão pela Rússia. Ou seja, o fato de o país estar em guerra não tem impedido o país de fomentar reformas exigidas pelas principais instituições ocidentais, em nome da “reconstrução ucraniana” para o afastamento das heranças soviéticas que ainda fazem parte da estrutura política e econômica do país. Em resumo, as atividades da OCDE via Programa-País na Ucrânia têm centrado em: 1) Adesão de Instrumentos legais da OCDE e Revisões por pares ; 2) Consultorias, assistências técnicas, treinamentos e workshops; 3) Parcerias com outras Instituições Internacionais; e 4) Inserção do país no banco de dados da Organização.

Em síntese, neste capítulo foi possível compreender que a atuação da OCDE nos países participantes do Programa-País revela trajetórias comuns, mas também aspectos singulares em cada caso, cujas técnicas e ações refletem a agenda multifacetada da Organização, expondo procedimentos que envolvem diversos setores da sociedade civil e entidades governamentais, como ministérios, agências e secretarias. Tais ações político-administrativas abrangem distintas esferas temáticas, incluindo principalmente a troca de informações fiscais, a governança corporativa de empresas estatais, a regulação financeira, entre outras, bem como iniciativas voltadas ao fortalecimento da transparência estatal no desenvolvimento de suas políticas

públicas.

Como exposto, as implicações do Programa-País são difusas, uma vez que tais projetos envolvem comitês e grupos de trabalho, reuniões, intercâmbios formais e informais de informações, consultorias, treinamentos e o compartilhamento de experiências, sempre considerando as especificidades de cada Estado. Assim, para além dos modos de atuação, é igualmente necessário compreender as dimensões geopolíticas e estratégicas subjacentes à implementação do Programa-País, bem como as novas formas de indução de reformas no âmbito do Estado empregadas pelas Organizações Internacionais e a capilaridade de suas operações.

5 PROGRAMA-PAÍS: GOVERNANÇA ALÉM DOS MEMBROS

Com base na fundamentação analítica estabelecida nos capítulos precedentes, este capítulo tem como objetivo responder às duas questões entrelaçadas que orientam a presente tese: 1) Qual(is) o(s) objetivo(s) da OCDE ao criar o Programa-País? e 2) Como essa iniciativa reflete novas formas de indução de reformas estatais por Organizações Internacionais?

Valendo-se do marco teórico adotado, a interpretação dos documentos analisados no capítulo quatro é conduzida com foco nas estratégias contemporâneas da OCDE – e não nos propósitos dos países participantes. Objetiva-se, assim, compreender: 1) os mecanismos de governança adotados pela OCDE no século XXI para influenciar Estados não membros; e 2) as adaptações das Organizações Internacionais frente às mudanças sistêmicas e reconfigurações de poder no capitalismo contemporâneo.

Posto isto, do ponto de vista metodológico, e a partir das categorias de análise selecionadas para a pesquisa, a investigação utiliza duas ferramentas principais: a análise de conteúdo e o método comparativo. A primeira possibilita apreender as nuances, os significados contextuais e as estratégias de indução de reformas presentes nos Programas-País. Já o método comparativo, por sua vez, permite identificar padrões preponderantes e comuns entre eles, o que viabiliza uma análise mais abrangente e sistemática do fenômeno em estudo. O capítulo está organizado em duas seções: a inicial concentra-se na compreensão dos objetivos da OCDE ao estabelecer o Programa-País, enquanto a subsequente explora os modos como essa iniciativa reflete as novas dinâmicas das OIs na indução de reformas no âmbito estatal.

5.1 A Expansão do Bloco Ocidental e a Convergência de Agendas

O primeiro questionamento que esta tese busca elucidar reside na identificação dos objetivos da OCDE ao estabelecer o Programa-País. Conforme exposto no capítulo três, a Organização declara, em seu documento de criação, que o referido programa visa aproximar os países membros das “melhores práticas” e oferecer uma base cooperativa para suas reformas domésticas. Ademais, a OCDE ressalta que tais programas serão elaborados para auxiliar um número restrito de nações. Contudo, os critérios e processos de seleção dos Estados participantes não estão suficientemente detalhados neste documento.

Os únicos requisitos explicitados são: 1) a disposição do país em comprometer-se com um projeto de reformas alinhado aos padrões estabelecidos pelos instrumentos-chave da OCDE;

2) o interesse mútuo e benefício que o Programa serviria, incluindo o interesse para membros de um programa de reforma eficaz e bem-sucedido no país em questão; 3) a capacidade do beneficiário de atuar como pioneiro na implementação dessas reformas em sua região. Diante dessa ausência de parâmetros claros, observa-se que o processo de seleção dos países participantes baseia-se em critérios pouco definidos. Ainda assim, a análise da lista das nações integrantes revela a dimensão geopolítica subjacente ao Programa-País, evidenciando seu caráter estratégico e seletivo. Desse modo, o estabelecimento do programa não deve ser compreendido apenas como uma demanda funcional por cooperação em políticas reguladas pela OCDE, mas também como um mecanismo de cooptação gradativa de potenciais membros. Esse aspecto adquire maior relevância no contexto da ascensão de economias emergentes do Sul Global, como os BRICS (Fortes; Mello; Morais, 2023).

Nesse cenário, a OCDE consolida-se como um espaço de convergência geopolítica e econômica, tanto para países inseridos no eixo do Atlântico Norte quanto para aqueles externos a ele. Portanto, a iniciativa deve ser analisada à luz das dinâmicas contemporâneas da governança global no século XXI, configurando-se como um instrumento voltado à expansão da influência do eixo ocidental. Ao examinar o desenvolvimento do programa nos países participantes, esse processo de cooptação gradativa pode ser compreendido sob duas frentes correlacionadas: 1) o interesse manifestado por alguns participantes em tornar-se membros da OCDE ao longo da execução do Programa-País; e 2) as particularidades geopolíticas e econômicas constitutivas dos países envolvidos.

Quanto ao interesse dos países participantes em tornar-se membros da OCDE, nota-se que, dos seis envolvidos no Programa-País até o momento, quatro manifestaram intenções de adesão: Cazaquistão, Peru, Tailândia e Ucrânia. Conforme discutido no capítulo quatro, Peru e Tailândia já deram início aos respectivos processos de adesão, embora em estágios distintos. Enquanto o Peru, desde a implementação do Programa-País em 2014, empreendeu esforços institucionais contínuos que resultaram em sua aprovação como país candidato em 2022, a Tailândia, que iniciou formalmente seu processo em 2024, avança de maneira gradual, estabelecendo uma plataforma de preparação com estudos e diretrizes para alinhar-se aos requisitos da Organização (El Peruano, 2023; NESDC, 2025).

No contexto cazaque, o governo mantém o objetivo estratégico de integrar a OCDE, conforme evidenciado em seus documentos nacionais. Tais diretrizes destacam a ambição de alcançar um crescimento econômico qualificado, posicionando-se entre as 30 nações mais desenvolvidas até 2050— meta que inclui explicitamente a adesão à Organização (Janenova;

Knox, 2023). Atualmente, o Cazaquistão consolida-se como o parceiro mais ativo da OCDE na Eurásia, buscando inclusive a abertura de um possível escritório da Organização em seu território²⁴². Quanto à Ucrânia, seu processo de adesão à OCDE está intrinsecamente vinculado às negociações para ingresso na União Europeia (previsto para 2027) (OECD, 2023). O país iniciou diálogos formais com o Secretário-Geral da OCDE, Mathias Cormann, em 2022, reforçando seu alinhamento com os padrões ocidentais.

Como exposto por Davis (2023, p. 126, tradução nossa), a membresia na OCDE oferece “[...] mais do que simples coordenação de políticas e compartilhamento de informações, representando o reconhecimento de pertencer ao clube mais exclusivo do Ocidente”²⁴³. Contudo, conforme demonstrado no documento de estabelecimento do Programa- País, a participação não implica automaticamente na adesão como membro pleno. O processo de entrada é notoriamente complexo, caracterizado por exigências burocráticas que podem se estender por anos e está condicionado tanto à conjuntura doméstica – incluindo o interesse governamental e a influência de grupos da sociedade civil – quanto ao cenário internacional. Desse modo, mesmo que as demonstrações de interesse sejam concretas, não garantem a efetiva incorporação à OCDE.

Ainda assim, a materialização desse interesse – seja por meio de pedidos formais de adesão ou documentos governamentais – evidencia que o Programa-País transcende sua função meramente cooperativa e de incorporação de “boas práticas”. Conforme sustenta Cox (2007), as Organizações Internacionais funcionam como alicerces da hegemonia no âmbito global, desempenhando não apenas funções técnicas, mas também um papel político. Ao difundirem políticas econômicas e normas de governança, tais instituições operam como mecanismos de cooptação, integrando as elites dos países em desenvolvimento a uma ordem internacional que privilegia os centros de poder hegemônicos – particularmente das nações ocidentais desenvolvidas.

Essa dinâmica manifesta-se nos processos de candidatura dos países participantes, que envolvem ativamente seus setores empresariais, além da esfera estatal. Como demonstrado no capítulo anterior, a Tailândia organizou encontros sistemáticos com representantes do empresariado para formular sua agenda de adesão, e seus grupos econômicos participaram, pela primeira vez, de uma assembleia geral da BIAC (NESDC, 2025). Já o Peru, desde a

242 “Kassym-Jomart Tokayev stressed the importance of further work on opening a regional office of the Organization in Kazakhstan.” (Cazaquistão, 2024).

243 “[...] membership offers more than just coordination of policies and provision of information. Joining the OECD represents recognition as belonging to the most exclusive club of ‘the West.’”

implementação do Programa, conta com o apoio consistente de sua comunidade empresarial para a incorporação de instrumentos normativos da OCDE (El Peruano, 2023). O engajamento desses atores reflete-se tanto na política externa – por meio de discursos que enfatizam a integração nas cadeias globais de valor, a atração de investimento estrangeiro direto (IED) e a obtenção de certificações internacionais – quanto nas reformas domésticas, reforçando assim a função política desses programas na sustentação de uma ordem internacional hegemônica, conforme analisado por Cox (2007).

Como discutido no quarto capítulo, os países participantes receberam, em diferentes graus, o apoio de seus grupos econômicos para implementar reformas estruturais. Nesse contexto, a OCDE buscou consolidar essa integração por meio de programas especializados de consultoria e fóruns de capacitação direcionados a grupos econômicos e financeiros, conforme evidenciado nos projetos da Ucrânia, Marrocos e Egito. Tal estratégia está alinhada ao programa-país, que reflete a agenda multifacetada da Organização ao envolver não apenas entidades governamentais- como ministérios, agências e secretarias-, mas também uma multiplicidade de funcionários públicos, demonstrando assim uma convergência institucional em distintas esferas de atuação.

Esse processo ilustra a análise de Cox (1981, 2007) de que as Organizações Internacionais atuam como mecanismos de formação de redes de elites tecnocráticas – compostas por governantes, economistas, diplomatas e representantes do empresariado –, socializadas por meio da internalização de normas, valores e práticas alinhadas aos interesses dos centros de poder global. Nesse sentido, a cooptação, impulsionada pelo objetivo de ingresso na OCDE, materializa-se igualmente na adoção de instrumentos normativos da Organização. Como estabelecido em 2017, a OCDE definiu um conjunto de *instrumentos-chave* que constituem o marco jurídico para a “estruturação de novos membros em potencial” (OECD, 2017). O estudo em análise demonstra, como detalhado no capítulo quatro, a progressiva incorporação desses instrumentos pelos países participantes do Programa-País:

Quadro 24 - Instrumentos legais para potenciais membros da OCDE

Instrumentos-chave	Adesão de participantes do Programa-País
Declaração sobre Investimento Internacional e Empresas Multinacionais	Cazaquistão; Egito; Peru e Ucrânia

Convenção sobre o Combate ao Suborno de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais	Peru; Ucrânia ²⁴⁴ (solicitado)
Princípios de Governança Corporativa da OCDE	Peru
Adesão ao Fórum Global sobre Transparência e Troca de Informações para Fins Fiscais	Cazaquistão; Tailândia; Egito; Marrocos; Peru e Ucrânia.
Adesão à Estrutura Inclusiva sobre BEPS (<i>Base Erosion and Profit Shifting</i> / Erosão da Base Tributária e Transferência de Lucros)	
Código de Liberalização de Movimentos de Capitais e o Código de Liberalização de Operações Correntes Invisíveis	Peru (solicitado)
Recomendação sobre Boas Práticas Estatísticas	Cazaquistão; Peru
Recomendação sobre os Princípios para a Formulação de Políticas da Internet	Cazaquistão; Marrocos; Peru e Ucrânia

Fonte: Elaborado pela autora, baseado em OECD (2017; 2025b).

Embora tal incorporação não constitua uma efetiva membresia, a adoção desses instrumentos evidencia o comprometimento dos governos participantes com as reformas liberalizantes promovidas pelos países do Atlântico Norte. Trata-se, assim, de um processo de integração de nações não-membros aos mecanismos da Organização, visando promover reformas políticas e maior convergência com os seus padrões. Esse fenômeno consolida a análise de Bakker e Gill (2003), que identificam nos Estados uma tendência progressiva de adequação às exigências do mercado financeiro global. Conforme demonstram os autores, as elites financeiras estabelecem a liberalização econômica e a transparência institucional como parâmetros fundamentais para a avaliação das políticas nacionais, critérios estes que influenciam diretamente a inserção internacional dos países em desenvolvimento.

O Programa-País posiciona, portanto, esses países na órbita do eixo ocidental por meio de um cooptação gradual às dinâmicas institucionais da OCDE. Essa estratégia assegura a perpetuação de um paradigma baseado em princípios e práticas originários do Atlântico Norte, alinhando-se à análise de Robert Cox (1981; 1987; 2007) sobre a hegemonia. Conforme ressalta o autor, a hegemonia não se estabelece mediante coerção explícita, mas por meio de sofisticados processos de construção de consentimento e adesão institucional voluntária. Em sua análise,

244 “Indonesia, Mauritius and Ukraine have formally requested accession to the OECD Anti-Bribery Convention.”(OECD, 2025t).

Cox demonstra como as Instituições Internacionais atuam como agentes difusores de normas de conduta estatal, sustentando o modo de produção capitalista moldado pelos países centrais—particularmente os Estados Unidos. Os Programas-País exemplificam essa dinâmica dual: pela assimilação gradual dos instrumentos normativos da OCDE e pelo interesse estratégico demonstrado por governos nacionais em alcançar o status de membros plenos da Organização. Essa simbiose entre internalização de instrumentos legais-chave e o cálculo político de uma possível adesão representa, em essência, o *modus operandi* desse processo de cooptação.

Ao considerar as dimensões políticas na seleção dos participantes do Programa-País, evidencia-se o segundo eixo do processo de cooptação gradativa: as particularidades geopolíticas e econômicas dos países envolvidos. Todos compartilham características de economias de renda média – padrão similar ao dos membros em desenvolvimento da OCDE—e posicionam-se em áreas geoestratégicas relevantes para o Atlântico Norte. Como ressalta Davis (2023), para além de critérios sobre a adoção de agendas alinhadas à Organização, a aproximação com a OCDE também possui uma dimensão geopolítica explicada principalmente pelas relações tradicionais com os Estados Unidos e a Europa.

A análise de Davis (2023) identifica três vetores fundamentais dessa dimensão geopolítica: 1) alianças militares e de segurança com os EUA²⁴⁵; 2) acordos econômicos e de livre comércio; e 3) convergência em fóruns multilaterais como a ONU²⁴⁶. A autora ainda indica que o critério democrático, formalmente exigido para adesão, tem sido aplicado com considerável flexibilidade. Historicamente, a Organização admitiu regimes autoritários como a Espanha franquista, Portugal salazarista e a Grécia sob junta militar, além de manter a Turquia como membro após sucessivos golpes de Estado (1960, 1980). Casos contemporâneos como Israel, apesar das sistemáticas violações de direitos humanos em Gaza— e Colômbia, mesmo com políticas repressivas internas — reafirmam essa tendência.

Tal lógica é observável no desenho dos Programas-País, uma vez que a seleção dos participantes até o momento recaiu sobre países cujas orientações políticas e econômicas demonstram disposição para com as políticas econômicas liberalizantes defendidas pela OCDE, além de manterem vínculos tradicionais com o Atlântico Norte, especialmente com os EUA. Conforme analisado no quarto capítulo, todos os países participantes apresentam contradições

245 Segundo Davis (2023, p.142, tradução nossa), “[...] dois terços dos membros da OCDE são aliados dos EUA”.

246 Convém retomar a exposição do capítulo 3, referente à pressão de países do Sul Global que, em 2023, votaram uma resolução na ONU para que as discussões sobre questões fiscais e taxa global passassem a ser tratadas nas Nações Unidas, e não na OCDE. Na época, os membros tradicionais da OCDE votaram contra, enquanto os países em desenvolvimento da Organização abstiveram-se.

flagrantes com os parâmetros democráticos formalmente defendidos pela Organização. Tailândia, Ucrânia e Peru enfrentam recorrentes crises institucionais, marcadas por golpes, *impeachments* e constantes renúncias presidenciais. Paralelamente, Cazaquistão, Marrocos e Egito mantêm estruturas de poder autocráticas, com registros persistentes de violações de direitos humanos. Não obstante essas contradições, tais países mantêm relevância estratégica devido às suas relações de proximidade com o Ocidente.

O Peru por exemplo, pode ser observado pelo contexto das preocupações dos Estados Unidos quanto ao crescimento acelerado da presença econômica da China na região latino-americana. Como também, pelas dinâmicas da Aliança do Pacífico, cujo traço marcante é a orientação econômica de cunho neoliberal, que se expressa na opção de estabelecer Tratados de Livre-Comércio com tradicionais potências ocidentais (Gonçalves, 2018). Exceto o Peru, todos os membros da Aliança do Pacífico são membros-pleno da OCDE (Chile, México e Colômbia). Nesse viés, o Programa-País no Peru reflete seu modo de inserção internacional orientada para o mercado, voltado à integração financeira e à articulação com economias ocidentais desenvolvidas (Gonçalves, 2018; El Peruano, 2016; 2023).

Os Programas-País Tailândia e Cazaquistão estão inseridos na nova conjuntura do continente asiático. Para Hendler e Nogueira (2016), o “retorno” dos EUA à Ásia Oriental a partir do governo Obama e a posição mais assertiva da China no tocante a questões de comércio, segurança e defesa recolocaram a região no caminho da competição interestatal e capitalista que caracterizam o sistema internacional moderno. Essa dinâmica alinha-se com os objetivos declarados pela OCDE em seus *Meetings Councils* de ampliar a cooperação com os países da Ásia-Pacífico (OECD, 2025s). No que tange à Tailândia, destacam-se dois fatores estratégicos: 1) as relações históricas com o Ocidente, particularmente com os Estados Unidos, materializadas na condição de aliado extra-OTAN e na cooperação consolidada em setores militares; e 2) a abertura a investimentos estrangeiros, exemplificada pelas atuais negociações do acordo de livre-comércio com a União Europeia (Congressional Research Service, 2024; European Union, 2025).

O Cazaquistão, por sua vez, consolida-se como ator estratégico no cenário geopolítico eurasiático, onde se confrontam os interesses dos Estados Unidos e seus aliados e os da aliança sino-russa. A sua relevância é acentuada pelas amplas parcerias econômicas que mantêm com a China e a Rússia, visíveis em infraestruturas críticas como oleodutos e ferrovias que ligam os

dois países. Esta posição tem motivado os Estados Unidos²⁴⁷ e a União Europeia a aprofundarem relações com o país, numa tentativa de equilibrar a influência sino-russa na região (US Department of State, 2023; European Union, 2024). Considerada a maior economia da Ásia Central, o Cazaquistão, sob seu atual governo, tem seguido uma orientação econômica liberalizante. Essa postura traduz-se em agendas como a implementação do “Plano Abrangente de Privatização para 2021-2025”²⁴⁸ (que deu continuidade ao plano de 2016-2020) e a adoção de um programa de combate à corrupção lançado em 2023, financiado pelos Estados Unidos²⁴⁹ (Cazaquistão, 2025; OECD, 2025). Dessa maneira, o país tem se apoiado em parcerias com o Atlântico Norte para buscar uma maior integração nas cadeias globais de valor.

No mesmo sentido, a Ucrânia exemplifica as atuais disputas geopolíticas em curso. A importância estratégica do território ucraniano para a Rússia, combinada com as preocupações ocidentais quanto à expansão russa na Europa Oriental, culminou no conflito armado iniciado em 2022. Embora a complexidade desta guerra dificulte sua resolução imediata, observa-se um aprofundamento significativo das relações entre a Ucrânia e as potências ocidentais. Esse alinhamento se materializa na ambição de Kiev em integrar as principais instituições supranacionais do Ocidente- OTAN, União Europeia e OCDE- objetivo que tem impulsionado a implementação de diversas reformas estruturais no país (OECD, 2023; European Union, 2024; US Department of State, 2025)

Por fim, Egito e Marrocos são partes das relações entre tais e países e a UE, no âmbito do programa “Política Europeia de Vizinhança” (PEV), criado em 2004, cujo objetivo é promover a democracia, o Estado de direito e o respeito pelos direitos humanos no Oriente Médio e no Mediterrâneo (European Parliament, 2022). No âmbito deste programa, a União Europeia tem contado com o apoio da OCDE na formulação de políticas e manutenção desses acordos por meio do SIGMA. Além dos acordos com a UE, ambos os países da região mantêm relações próximas com os EUA, que compartilham com esses regimes autocráticos o interesse em cooperação econômica – especialmente no acesso a seus mercados –, além de estabelecerem parcerias na área de segurança. Tal colaboração se materializa tanto por meio de instalações militares no Egito quanto no âmbito de iniciativas multilaterais como o “Diálogo Mediterrâneo”

247 Como exposto no quarto capítulo, o Cazaquistão também mantém acordos de cooperação com a OTAN- a exemplo da Parceria para a Paz (PfP) e dos diálogos no âmbito do Conselho de Parceria Euro-Atlântica (EAPC, sigla em inglês)-, além de sediar um Centro de Informação da OTAN na Universidade Nacional Al-Farabi.

248 De acordo com o Ministério das Finanças do Cazaquistão (2025), atualmente 392 objetos de propriedade estatal e do setor quase público, no valor de 918,3 bilhões, foram transferidos para o ambiente competitivo, 69 estão destinados à reorganização/liquidação. Além disso, 21 objetos estão em leilão e 155 em preparação pré-venda.

249 Ver em capítulo 4.

da OTAN²⁵⁰ (Al Jazeera, 2025).

Dessa forma, a decisão dos governos em aderir ao Programa-País reflete não apenas suas relações tradicionais com potências europeias e norte-americanas, mas também uma convergência com agendas predominantemente econômicas pautadas pela Organização. Vale destacar que o financiamento do programa é custeado pelo próprio país beneficiário – com exceção da Ucrânia, devido ao contexto de guerra –, o que reforça o argumento de que o Programa-País da OCDE integra critérios econômicos, políticos e geopolíticos em sua seleção de participantes. Trata-se, portanto, de um processo estratégico no qual os países buscam não apenas vantagens cooperativas, mas também *status* e legitimidade internacional por meio da participação em Instituições Internacionais lideradas pelo Ocidente, como a OCDE (Mahon; McBride, 2011; Godinho, 2018; Davis, 2023). Ademais, como indicado no documento da Organização sobre “potenciais países membros” (2017), não se descartava uma ampliação de até 50 membros, reflexo das considerações estratégicas dos atuais Estados membros quanto à expansão e ao engajamento geográfico (OECD, 2017).

Quadro 25 - Perfil e Interesses dos Estados Participantes do Programa-País em Relação à Adesão à OCDE

País Participante	Renda	Interesse na Acessão
Peru	Média-Alta	Formalizado
Cazaquistão	Média-Alta	Interesse Manifestado
Marrocos	Média-Baixa	Inexistente
Tailândia	Média-Alta	Formalizado
Egito	Média-Baixa	Inexistente
Ucrânia	Média-Alta	Interesse Manifestado* previsão do processo para 2027.

Fonte: elaborado pela autora, baseado em World Bank (2023); Cazaquistão (2017); OECD (2023; 2025e).

Para além da estratégia subjacente de cooptação de possíveis países membros, o Programa-País também reforça outra função estratégica, tangencialmente referida no documento da OCDE que trata do interesse dos países membros quanto às reformas nos países participantes: atuar como instrumento de monitoramento das reformas domésticas exigidas por instituições financeiras internacionais e potências ocidentais. Essa complementaridade é

250 O Diálogo Mediterrâneo é um fórum de parceria que visa contribuir para a segurança e a estabilidade na região mediterrânica em geral e promover boas relações e entendimento entre os países participantes e os aliados da OTAN. Atualmente, os seguintes países participam: Argélia, Egito, Israel, Jordânia, Mauritânia, Marrocos e Tunísia (NATO, 2025).

evidente no contexto egípcio, onde a participação no Programa, mesmo sem pretensões explícitas de adesão à OCDE, demonstra como o mecanismo é utilizado para garantir a implementação de condicionalidades vinculadas a pacotes de auxílio financeiro, especialmente após os vultosos empréstimos contraídos durante a crise econômica agravada pela pandemia de Covid-19. Conforme analisado no capítulo quatro, a OCDE aponta, em seu documento do programa, coordenações estreitas com o FMI, o Banco Mundial, o Banco Africano de Desenvolvimento e o BERD para otimizar a agenda de reformas no Egito.

O mesmo padrão verifica-se no Programa-País Ucrânia. Desde o início do conflito russo-ucraniano (2022), os países e organismos internacionais que fornecem assistência financeira e militar ao país— como a UE, o G7, o FMI e os Estados Unidos— têm destacado como prioridade o combate aos persistentes problemas de corrupção. Em contrapartida ao apoio, essas instituições condicionam seus recursos à implementação de reformas estruturais pelo governo ucraniano, cabendo à OCDE um papel normativo de referência nesse processo de adequação institucional. Como previamente indicado, o próprio ingresso do país na UE tem sido condicionado a exigências de reformas econômicas e políticas nas quais a Organização tem auxiliado.

A partir dessa perspectiva, a compreensão dos Programas-País pode ser articulada com as reflexões de Cox (2007) sobre o papel das Organizações Internacionais no sistema internacional. O autor argumenta que, além de manterem uma ordem global hegemônica por meio de normas produzidas, a estrutura das OIs está intrinsecamente ligada ao ambiente em que atuam – ou seja, ao sistema internacional, composto por Estados e outros atores organizados, cujos interesses e expectativas moldam a configuração dessas organizações por meio dos *inputs* recebidos. Nesse sentido, a criação do Programa- País pela OCDE reflete a adaptação da Organização às dinâmicas globais e aos interesses de seus principais membros, evidenciando como sua atuação é influenciada pelas transformações do cenário internacional.

Sendo assim, os acordos da OCDE no âmbito do Programa-País devem ser examinados no contexto da crescente rivalidade entre os principais polos de poder global: China e Estados Unidos. Nesse cenário de incertezas sistêmicas, a OCDE tem sido fortalecida como um projeto de governança econômica ocidental, expandindo sua atuação para África, Ásia e América Latina a fim de reforçar suas zonas de influência (Fortes; Mello; Morais, 2023). Em um sistema internacional em transformação, no qual países além do eixo global Norte ganharam relevância – como evidenciado pela consolidação do BRICS+, que inclui participantes do Programa-País da OCDE, a exemplo do Egito (membro), Tailândia e Cazaquistão (parceiros) –, o estreitamento de relações com essas nações torna-se estratégico para a manutenção da influência da

Organização na definição de normas econômicas e de governança.

Por isso, o Programa-País não deve ser reduzido a um mero instrumento funcional de cooperação técnica. Traduz, antes, uma escolha política de articulação estratégica no tabuleiro internacional, refletindo relações de poder e normas de conduta alinhadas aos interesses dos países desenvolvidos. Em outras palavras, a adesão a esse Programa transcende a implementação de “boas práticas” econômicas: configura-se como um mecanismo por meio do qual a OCDE busca cooptar gradativamente países, cujas reformas domésticas são influenciadas por vínculos com os tradicionais membros da Organização. Ainda que não implique adesão plena, o país é inserido nas dinâmicas da OCDE mediante a incorporação de instrumentos normativos, participação em comitês, revisões por pares, intercâmbio de funcionários-atividades que, inclusive, guardam certa semelhança com o processo de acesso²⁵¹.

Somando-se às dimensões geoestratégicas, a operacionalização do Programa-País levanta questões relativas às novas dinâmicas de promoção de reformas por parte das Organizações Internacionais e aos parâmetros por elas estabelecidos. Como discutido no segundo capítulo, o processo de internacionalização do Estado, intensificado a partir da década de 1970, baseia-se na construção de um consenso em torno das exigências da economia global e no ajuste das estruturas internas dos Estados para internalizar pressões externas (Cox, 1981; Sinclair, 2015a; Hameiri; Jones, 2022). Esse processo, que tem como objetivo central priorizar a competitividade econômica e o livre mercado, está ancorado no que Gill (2000; 2002) denominou de neoliberalismo disciplinar e novo constitucionalismo. Tais dinâmicas ainda operam em diferentes graus e devem ser compreendidas à luz das reconfigurações das relações internacionais e do capitalismo contemporâneo.

5.2 O Programa-País e a atuação contemporânea das Organizações Internacionais na indução de reformas estatais

No que se refere ao segundo questionamento, considera-se que os Programas-País são exemplos que podem indicar novas faces de indução de reformas utilizadas pelas Organizações Internacionais hodiernamente. Esses novos meios de disciplinamento podem ser observados a partir dos catálogos de projetos, os quais não necessariamente envolvem represálias, recursos imperativos ou pacotes regulatórios céleres, mas engajam os Estados em atividades como benchmarking, consultorias, assistências técnicas, workshops e elaboração de “planos de ação”

251 Ver em capítulo três.

como meios de promoção de reformas no âmbito estatal. Logo, esses empregos de conhecimento técnico vão além do arcabouço rígido econômico observado nas décadas de 1980 e 1990, ao apresentar disciplinamentos “mais sutis” que abarcam uma diversidade de temas e envolvem múltiplos setores do Estado.

Com base nas transformações geopolíticas e econômicas das últimas décadas– incluindo crises financeiras, a ascensão de potências emergentes e a instabilidade dos arranjos multilaterais– redefiniram-se as dinâmicas de atuação das Organizações Internacionais no sistema internacional. Como exposto no segundo capítulo, a partir da década de 1970, intensificou-se o processo de internacionalização do Estado, fundamentado na formação de um consenso em torno das exigências da economia global e no ajuste das estruturas domésticas para internalizar pressões externas. Nesse contexto, Cox (1981, 1987, 2007) argumenta que a concepção tradicional das OIs como meros espaços de cooperação entre Estados foi reconfigurada, à medida que seu papel disciplinar ganhou força com a ascensão de práticas neoliberais como paradigma dominante. Essa nova ordem mundial passou a ser delineada pelo que Gill (2000; 2002) denominou de neoliberalismo disciplinar e novo constitucionalismo – mecanismos de caráter quasi-constitucional que reforçam a adaptação institucional dos Estados às normas demandadas pelo mercado financeiro.

Se, nas décadas de 1980 e 1990, as Organizações Internacionais atuavam principalmente por meio de pacotes rígidos e vinculantes, com modelos prescritivos de políticas econômicas, atualmente suas práticas institucionais expandiram-se para além desse escopo. As OIs tornaram-se agentes ativos na promoção e difusão de ideias, ampliando seu impacto por meio de programas multifacetados e métodos *soft* de aplicação (Abbott; Snidall, 2000; Stone, 2004; Lovering, 2022). Diante desse cenário, para analisar os Programas-País – criados no século XXI como instrumentos de cooperação técnica –, é essencial compreender como as OIs operam na indução de reformas estatais na contemporaneidade. A partir dos dados coletados no capítulo quatro, é possível observar tais métodos utilizados pela OCDE para a operacionalização do Programa-País:

Quadro 26 - Métodos de Atuação do Programa-País

Programa-País	Métodos de Atuação
Participação dos países nas estruturas da OCDE	Adesões a declarações, princípios, códigos ou convenções; Participação em Comitês ou Grupos de Trabalho;

Revisões por pares	Revisões de políticas públicas, relatórios e/ou diagnósticos setoriais;
<i>Benchmarking e Scoreboarding</i>	Desenvolvimento de bases de dados, indicadores; Registos e Intercâmbios de informações quantitativas; Monitoramento
Assistência Técnica e Atividades de Capacitação	Treinamentos Consultorias <i>Workshops</i>
Envolvimento da OCDE em organismos dos Estados participantes	Ministérios Agências Grupos da Sociedade Civil (empresariado)

Fonte: Elaborado pela autora (2025).

Conforme demonstrado no capítulo quatro, a operacionalização dos Programas-País manifesta-se por meio de um conjunto diversificado de atividades. No Cazaquistão, por exemplo, o programa resultou na participação de funcionários nacionais em 34 comitês de trabalho da OCDE, na produção de aproximadamente 40 publicações e relatórios e na elaboração de 535 recomendações, as quais incluíam um roteiro de implementação. Dentre esses, destacam-se 12 revisões por pares, principalmente sobre administração pública, comércio internacional, combate à corrupção e privatizações. Adicionalmente, o país tornou-se participante ou associado em 37 comitês da Organização e recebeu treinamentos e consultorias para diversos setores governamentais (OECD, 2019; Janenova; Knox, 2023). Na Tailândia, a implementação envolveu cerca de 10 agências governamentais, com a elaboração de relatórios e revisões por pares focados na melhoria da integração entre o setor privado, a sociedade civil e a administração pública, bem como em investimentos, combate à corrupção e aprimoramento da integridade pública. O país também promoveu *workshops* e sessões de *brainstorming* com especialistas da OCDE para funcionários públicos e integrou-se a 11 comitês (NESDC, 2021; 2023; 2025).

No Egito, o Programa-País permitiu a inclusão do país em nove comitês da OCDE e a realização de aproximadamente 31 *workshops* e consultorias entre 2023 e 2024, abrangendo áreas como orçamento público, simplificação administrativa e auditoria. A Organização foi responsável por cursos de formação jurídica e social, além de capacitar o Banco Central egípcio. O programa contou com a participação de 18 órgãos públicos e setores da sociedade civil, incluindo seis revisões por pares sobre políticas públicas (OECD, 2024). Quanto ao Marrocos, o país associou-se a 12 comitês, obteve status de membro em três e participa como convidado em outros 32. Foram realizadas consultorias para fortalecer instituições locais e auxiliar

políticas de auditoria, além da integração em quatro bancos de dados nas áreas de educação e investimento. O país também passou por 12 revisões por pares, principalmente sobre governança pública, comércio e investimentos, e promoveu 25 reuniões de trabalho (Office des Changes, 2023; OECD, 2023; 2024; 2025b).

No Peru, a “Confederação Nacional de Instituições Empresariais Privadas” foi integrada como observadora na BIAC (*Business at OECD*). Houve consultorias em parceria com o Banco Mundial e PNUD, além de *workshops* e treinamentos para os setores públicos. Ao longo do programa, o Peru integrou-se a dez comitês da OCDE e produziu 19 estudos, na forma de revisões por pares. Já no recente programa ucraniano, a OCDE estabeleceu um escritório vinculado ao departamento de economia em Kiev e tem conduzido *workshops* e consultorias em administração pública, auditoria, contabilidade, privatizações e integração à UE, além de capacitações em investigações financeiras, corrupção e lavagem de dinheiro para detetives e promotores. Até o momento, foram realizadas 16 revisões por pares no âmbito desta cooperação (Consortio de Investigación Económica y Social, 2016; Morey, 2019; OECD, 2017).

Este conjunto de práticas adotadas pela OCDE em sua atuação junto aos Estados evidencia o caráter multifacetado dos Programas-País, os quais se caracterizam por um engajamento setorial diversificado, a produção contínua de relatórios especializados e a integração sistemática de dados. Tais programas consolidam novas estratégias de indução de reformas estatais por meio de uma abordagem gerencial que institucionaliza uma racionalidade tecnocrática baseada na governança por indicadores, expandindo um ecossistema multilateral de avaliação e monitoramento de políticas (Gill, Baker, 2003; Hameiri; Jones, 2015; Lovering, 2022). Apesar da aparente neutralidade técnica, essa abordagem tende a esvaziar o debate político ao traduzir agendas complexas em questões meramente técnicas—respaldadas por métricas quantitativas e linguagem especializada—limitando a contestação pública acerca dos critérios e valores subjacentes às reformas propostas. Dessa forma, a racionalidade gerencial que caracteriza esses programas, longe de configurar um processo neutro, oculta fundamentos políticos essenciais, tanto pelas dimensões geopolíticas subjacentes à atuação da Organização, quanto pelo conteúdo de suas agendas, majoritariamente alinhadas a preceitos economicistas em favor da liberalização comercial e da disciplina fiscal (Davis, 2023; Gayon, 2017; Hadjiisky, 2023).

Como discutido no segundo capítulo, essa dinâmica origina-se do paradigma da “boa governança”, difundido nos anos 1990 e associado à regulação eficiente de mercados, Estado de direito, responsabilidade fiscal e transparência. Essa perspectiva ganhou força após os fracassos do Consenso de Washington na África e na América Latina, bem como após a crise

asiática de 1997. O final dos anos 1990 marcou um ponto de inflexão no modo como as Organizações Internacionais atuam, tanto devido às críticas crescentes à indução de reformas domésticas delineadas até então, quanto aos rearranjos do sistema internacional, marcados pela ascensão de potências emergentes, que geraram novas dinâmicas na governança global (Cherif *et al.*, 2020; Rodrik, 2006; Stone, 2004).

No século XXI, conforme destacado por Lovering (2022), as OIs superaram a imposição direta de diretrizes e passaram a priorizar a harmonização de estatísticas e a comparação de desempenhos entre nações. Nesse contexto, assumiram funções gerenciais (*managerial tasks*), transcendendo a mera criação de normas para atuar na definição de metas estratégicas, planos de ação e monitoramento contínuo das políticas estatais. Tal mudança é evidenciada na operacionalização dos Programas-País, os quais combinam capacitações, integração a bancos de dados, participação em comitês e adoção de instrumentos normativos da OCDE.

Este processo de transformação, conforme salientado, teve na OCDE uma de suas principais precursoras (Pal, 2012). A Organização destacou-se entre as OIs ao reformular pioneiramente sua abordagem sobre a agenda de governança, passando a defender o engajamento em temas como sustentabilidade, anticorrupção, responsabilidade e transparência como peças-chave para a modernização estatal. Além disso, consolidou-se como produtora ávida de *benchmarks*, utilizando-os para quantificar indicadores, estabelecer classificações e hierarquizar desempenhos nacionais. Seus métodos de atuação modificaram-se significativamente ao longo do tempo, particularmente após a adesão do México e da Coreia do Sul e a implementação dos Programas de Implementação Técnica (PIT) no Leste Europeu – experiências que geraram graves crises econômicas nesses Estados devido à imposição de disciplinas de mercado excessivamente rígidas e aceleradas (Godinho, 2018; Kaya; Reay, 2019; Nanda, 2006; Rodrik, 2006).

Não obstante, a OCDE distingue-se de outras Organizações Internacionais por sua estrutura *sui generis* e por métodos de atuação fundamentados em expertise técnica e revisões por pares. Embora não disponha de mecanismos formais de coerção, a Organização exerce influência significativa por meio da criação de incentivos e constrangimentos sociais que moldam o comportamento dos Estados (Kranke 2023). Segundo Mahon; Bride (2011, p.83, tradução nossa), “[...] a OCDE constitui um ‘nó’ fundamental na complexa teia de redes da governança global”²⁵², atuando principalmente por meio de duas funções: 1) a inquisitiva, que

252 “[...] the OECD function as important nodes in these networks, which, taken as a whole, constitute an uneven, incomplete, and contested system of transnational governance.”

envolve monitoramento, avaliação e classificação de desempenhos nacionais; e 2) a meditativa, centrada na construção de consensos técnicos, difusão de normativas e fixação de significados que orientam políticas públicas (Mahon; McBride, 2011).

Com esses modos de atuação a OCDE apresenta-se como um ator que permanece livre de controvérsias políticas e ideológicas para promover “as melhores práticas”. Nas palavras de (Kranke, 2023, p.125, tradução nossa) “[...] sua influência nesse aspecto é significativa, pois mesmo não membros podem adotar os padrões da OCDE ou serem levados a cumpri-los por terceiros”²⁵³. Isso pode ser verificado em requisitos de agências de riscos do mercado financeiro ou de outras Organizações Internacionais, que muitas vezes, consideram como referência os padrões da OCDE.

Essa tendência é observada nos programas-país do Peru, Marrocos, Ucrânia, Egito e Cazaquistão, nos quais a atuação da Organização é reforçada por outras Instituições Internacionais. No Cazaquistão, por exemplo, o Banco Mundial (2020-2025) estabeleceu um quadro de cooperação que inclui a adequação das estruturas regulatórias do país aos padrões da OCDE. Em 2020, o Banco Mundial, em uma revisão sobre o Marrocos, igualmente reconheceu a colaboração com a OCDE e recomendou expressamente a adoção de suas ferramentas de análise. De maneira similar, o FMI vinculou seus empréstimos ao Egito ao compromisso do país com medidas de competitividade alinhadas aos princípios da Organização.

A experiência da Ucrânia também é emblemática. Em 2023, um relatório do FMI sobre mecanismos de financiamento para o país enfatizou positivamente sua participação em grupos de trabalho da OCDE sobre suborno e seu comprometimento com as diretrizes de governança corporativa da Organização. Adicionalmente, o G7, ao aprovar assistência financeira para a Ucrânia no contexto da guerra, exigiu reformas que destacavam a melhoria da governança de empresas estatais de acordo com os padrões da OCDE. No Peru, tanto o PNUD e o Banco Mundial apoiaram o país na implementação dos padrões exigidos pela OCDE.

Conforme destacado no capítulo três, a OCDE é tradicionalmente reconhecida por sua governança “suave” e não coercitiva. Contudo, conforme argumenta Kranke (2023), a organização pode ser considerada “menos branda” do que habitualmente se pressupõe. Essa percepção deve-se não apenas à sua agenda multifacetada, mas principalmente à sua notável capacidade de capilarização em entidades governamentais e na sociedade civil dos países com os quais coopera. É precisamente por meio dessa capilaridade difusa-operacionalizada por meio de plataformas diversificadas, comitês, funcionários e métodos de atuação- que a Organização

253 “[...] its influence in this aspect is significant, as even non-members may adopt oecd standards ou be held to them by third parties.”

produz efeitos concretos na indução de reformas no âmbito do Estado. A adoção de instrumentos legais da OCDE pelos participantes do Programa-País é um exemplo desse impacto. Portanto, mais do que influenciar políticas setoriais, tais programas buscam promover reformas e uma maior convergência com os padrões da Organização, aproximando-se estrategicamente dos Estados pelas “bordas” por meio de sua rede difusa de normas, funcionários, comitês e métodos de atuação (Sanchez, 2008).

Quadro 27 - Quantidade e Eixos Temáticos dos Instrumentos Legais²⁵⁴ adotados no âmbito do Programa-País

País	Número de instrumentos legais	Eixos temáticos dos instrumentos legais
Peru	25	Assuntos Fiscais Governança Pública Econômica Políticas Regulatórias Acesso à Informação Internet Sustentabilidade Estatísticas Combate à Corrupção
Cazaquistão	32	Assuntos Fiscais Governança Pública Econômica Políticas Regulatórias Acesso à informação Ciência e Tecnologia Internet Sustentabilidade Estatísticas
Marrocos	17	Assuntos Fiscais Governança Pública Econômica Políticas Regulatórias Acesso à Informação Ciência e Tecnologia Igualdade de gênero Desenvolvimento Regional
Tailândia	5	Assuntos Fiscais Políticas Regulatórias Ciência e Tecnologia
Egito	5	Assuntos Fiscais Governança Pública Econômica
Ucrânia	12	Governança Pública Econômica Acesso à Informação Combate à Corrupção Sustentabilidade

²⁵⁴ Como mencionado no capítulo 3, o programa ainda está em andamento na Tailândia, no Egito e na Ucrânia.

		Igualdade de Gênero
--	--	---------------------

Fonte: elaborado pela autora, baseado em OECD (2025b).

Outra dimensão evidenciada é a natureza dos instrumentos adotados pelos países membros, o que reforça a percepção da OCDE como uma Organização promotora de uma agenda liberalizante, inserida em um projeto mais amplo de abertura econômica e comercial (Mello, 2020; Taschetto *et al.* 2023). Como indicado no quadro anterior, os eixos comuns desses instrumentos legais refletem dinâmicas que Stephen Gill (2000; 2002) identifica como características do neoliberalismo disciplinar e do novo constitucionalismo. Para o autor, a ontologia dessas dinâmicas- moldada pelo discurso da globalização e expressa por meio da interação com o livre mercado- subordina as relações sociais, tanto no âmbito nacional quanto global, à lógica do capital, pressionando os Estados a adaptarem suas estruturas político-econômicas em conformidade.

Para além de incorporarem uma estrutura normativa baseada em premissas como direitos de propriedade, Estado de Direito e economia de mercado, tais programas funcionam como ferramentas que promovem “mecanismos de *lock-in*”. Isso ocorre porque contribuem para a formulação de leis, regulamentos e procedimentos que moldam as políticas nacionais dos Estados participantes, alinhando-as às exigências do mercado financeiro internacional, especialmente às originárias do Atlântico Norte (Bakker; Gill, 2003; Cuttler, 2014; Gill, 1998). A adesão de todos os países à Declaração da OCDE sobre Investimentos Internacionais e Empresas Multinacionais e ao projeto BEPS (Erosão da Base Tributária e Transferência de Lucros) exemplifica essa lógica. A Declaração, ainda que promovida sob o discurso da transparência e competitividade, restringe a capacidade regulatória dos Estados em setores econômicos estratégicos (Ribeiro, 2021). De modo análogo, o BEPS, embora se apresente como uma solução técnica contra a evasão fiscal, opera em uma estrutura que privilegia interesses de economias avançadas e de suas corporações, perpetuando assimetrias de poder e limitando a redistribuição efetiva de recursos fiscais para nações em desenvolvimento (Van Apeldoorn, 2016).

Em outras palavras, esses instrumentos, internalizados por meio de reformas legais domésticas e tratados, consolidam um arcabouço jurídico que privilegia a segurança dos investidores, a livre circulação de capitais e a disciplinarização fiscal. Legitimados por uma linguagem técnica e apolítica de “boa governança” e “credibilidade de mercado”, tais mecanismos tornam-se economicamente disruptivos e politicamente inviáveis de reverter, uma

vez que asseguram a integração do país às dinâmicas hegemônicas da governança global. Na prática, um Estado que se afaste dessas diretrizes enfrenta o risco de ter sua credibilidade financeira questionada, sofrendo fugas de investimentos estrangeiros e quedas nas avaliações de risco por parte de mercados e atores dominantes. Esse cenário não apenas dificulta mudanças imediatas, mas também restringe futuras opções de política, gerando um *lock-in* que “amarra” os países à adesão contínua de práticas neoliberais (Anderson, 2012; Gill; Bakker, 2003; Hameiri; Jones, 2022).

Apesar do número de adesões aos instrumentos legais da Organização permanecer limitado em alguns países, tal quantitativo não esgota a complexidade analítica da atuação da OCDE. Como demonstrado no quarto capítulo, os resultados dos programas - ou seja, os reais alcances de sua atuação- transcendem a mera adoção de instrumentos normativos, envolvendo, sobretudo, a assistência técnica direta para a implementação de um conjunto de leis, plataformas governamentais e iniciativas programáticas. Como parte dessas iniciativas, destacam-se seis eixos temáticos predominantes nos Programas-País: 1) combate à corrupção; 2) criação e digitalização de plataformas de serviços públicos; 3) regulação de processos de privatização e promoção da transparência; 4) educação financeira; 5) políticas de empreendedorismo para pequenas e médias empresas; e 6) desenvolvimento de sistemas integrados de dados estatísticos. O quadro a seguir detalha a operacionalização dessas atividades em cada programa:

Quadro 28 - Eixos temáticos predominantes nos Programas-País

Programa- País	Principais iniciativas de assistência técnica promovidas pela OCDE
Peru	1) auxílio no estabelecimento da “Política Nacional de Integridade e Combate à Corrupção” (Decreto nº 092-2017-); 2) apoio na criação da Lei nº 30424, baseada na “Convenção sobre o Combate à Corrupção de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais”; 3) suporte para o estabelecimento do pacote de simplificação administrativa; 4) assistência na criação do regulamento para parcerias público-privadas; e 5) apoio à criação do cargo de Vice-Ministro da Governança para o Conselho de Ministros.
Cazaquistão	1) avaliação do potencial de gestão de risco do governo; 2) apoio ao programa “Transformação Estratégica da República do Cazaquistão”; 3) assistência técnica para o “Plano Abrangente de Privatização” (2016-2020); 4) auxílio no fortalecimento dos mecanismos de solução de controvérsias comerciais e de investimento; 5) auxílio na criação da Lei de Acesso à Informação (2015); e 6) suporte para o estabelecimento das plataformas digitais “Portal de Legislação Aberta”, “Portal de Orçamentos

	Abertos” e “Portal de Avaliação do Governo”.
Marrocos	1) auxílio a projetos de descentralização política por meio das leis 111 a 113, que concedem maiores prerrogativas a regiões, províncias e prefeituras; 2) assistência no estabelecimento da “Comissão Nacional Anticorrupção”; 3) auxílio na criação da lei sobre o acesso à informação em instituições públicas; 4) suporte para a inclusão na legislação marroquina das diretrizes da OCDE sobre “Combate ao Suborno de Funcionários Públicos Estrangeiros em Transações Comerciais Internacionais”; 5) apoio ao estabelecimento da cartilha nacional para descentralização administrativa; e 6) suporte ao projeto de digitalização do sistema judicial.
Tailândia	1) apoio ao projeto de lei (2019) sobre a incorporação das práticas regulatórias da OCDE; assistência na criação do <i>Thailand Digital Outlook</i> ; 2) auxílio no projeto do governo tailandês “Reforma Regulatória e Integração de Boas Práticas”, que inclui temas sobre concorrência e <i>due diligence</i> para pequenas e médias empresas; 3) auxílio no projeto “Plano Nacional de Negócios e Direitos Humanos” (NAP) ²⁵⁵ ; 4) apoio à “Lei de Alteração de Disposições Legais Relacionadas à Responsabilidade Criminal de Representantes de Pessoas Jurídicas, B.E 2560” (2017); 5) apoio à “Lei Orgânica Anticorrupção B.E 2560” (2018).
Egito	1) suporte ao projeto de desinvestimento de 35 empresas estatais e a políticas de melhoria das relações com investidores, por meio da criação de uma “Unidade de Investimento” e do lançamento da “ <i>Golden License</i> ”; 2) auxílio na implementação da Estratégia Nacional Anticorrupção– Fase 3 (2023–2030); e 3) apoio à criação da Plataforma <i>Hafiz</i> , de suporte financeiro e técnico ao setor privado.
Ucrânia	1) suporte ao projeto de lei alinhado às diretrizes da OCDE sobre “Governança Corporativa de Empresas Públicas”; 2) apoio ao “Fundo de Propriedade Estatal da Ucrânia” para privatizações em grande escala; 3) auxílio na promulgação de lei para aumentar a responsabilidade criminal corporativa, de acordo com a Convenção Antissuborno da OCDE; 4) inserção do país no grupo de trabalho da OCDE sobre “Propriedade Estatal e Práticas de Privatização”; 5) assistência ao Ministério da Economia em compras públicas; 6) consultorias sobre a estrutura regulatória do serviço público; 7) auxílio na implementação da lei sobre procedimento administrativo em conjunto com Ministério da

255 “Two Decades of Co-operation: from Country Programme to OECD Accession Candidate Country” (Bohmer, 2025).

	Justiça; e 8) suporte ao “Serviço de Auditoria do Estado” sobre funções de controle interno, inspeção financeira e auditoria.
--	---

Fonte: elaborado pela autora (2025).

Conforme sistematizado acima, o Programa-País da OCDE não implementou políticas institucionais diretamente, mas produziu um quadro normativo- via assistência técnica- dentro do qual tais iniciativas nacionais deveriam operar. Ao promover seus padrões, a Organização é capaz de estimular os Estados participantes a adotarem um modelo específico de governança que, para além de incorporar a lógica de livre mercado mediante privatização e competitividade, também remodela as próprias estruturas estatais. Essa transformação concentra-se em preceitos como simplificação administrativa, descentralização e automatização de serviços por meio de plataformas digitais e mensuração contínua de dados.

Compreender as atividades do Programa-País na prática implica reconhecer que elas não se restringem à adoção de instrumentos legais, mas materializam-se em apoios técnicos que envolvem um trabalho multinível na construção e reprodução de arranjos regulatórios vinculados à criação de um “ambiente favorável para investimentos”. Tais iniciativas buscam adequar os países participantes ao que Gill (2000) identifica como os “3Cs do capital”- credibilidade, consistência e confiança-, parâmetros que exigem dos governos conformidade com certos padrões para demonstrar atratividade aos investidores. Desse modo, as estruturas internas do Estado são reconfiguradas para traduzir esse consenso transnacional em políticas públicas nacionais, refletindo a dimensão multidimensional da gestão do capitalismo financeiro, que se organiza por meio de arranjos de governança complexos e disciplinadores (Cuttler, 2014; Gill; Bakker, 2006). Em termos gerais, os Programas-País evidenciam o papel das Organizações Internacionais como elementos imperativos para a internacionalização e institucionalização de reformas no âmbito estatal.

A análise também perpassa pelo processo de internalização dos padrões difundidos pela OCDE; ou seja, pode-se questionar em que medida tais nações demonstram efetividade e empenho na implementação das agendas propostas. Essa limitação decorre não apenas dos variados graus de instabilidade política dos países participantes – como exposto no quarto capítulo –, mas também da crescente complexidade e difusão inerentes à promoção de reformas

estatais por parte das Organizações Internacionais, as quais operam por meio de um diversificado leque de mecanismos de atuação.

No contexto do Programa-País, o impacto das Organizações Internacionais na formulação e no desenvolvimento de políticas deve ser compreendido não como um fenômeno unilateral, mas como uma dinâmica marcada por conflitos, contradições e adaptações locais (Murphy, 1994; Sinclair, 2015a). O próprio fenômeno da internacionalização do Estado não ocorre de maneira homogênea; antes, integra os países em uma estrutura política complexa, caracterizada por dinâmicas de governança que operam por meio de redes de políticas globais profundamente incorporadas aos governos nacionais – processo no qual as OIs exercem um papel fundamental (Cox, 1981; 2007). Assim, ainda que esses países não se reestruturarem completamente segundo as lógicas da democracia liberal vinculadas às práticas da OCDE, isso não inviabiliza, como argumenta Murphy (1994), que os processos de governança global se operacionalizem para expandir e manter agendas liberalizantes na economia e no comércio. Tal dinâmica pode ser observada nos resultados dos Programas-País, os quais refletem, majoritariamente, a implementação de políticas econômicas.

Além disso, todos os programas abrangem uma multiplicidade de agendas, as quais são dominadas por narrativas - consolidadas nos anos 2000- que enfatizam a crescente complexidade e natureza multifacetada de temas como Estado de Direito e crescimento inclusivo. Essas narrativas incorporam dimensões de justiça social, igualdade de gênero, sustentabilidade, segurança e responsabilidade pública, articuladas sob a nova perspectiva de governança dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Historicamente, conforme assinala Rodrik (2006, p. 8, tradução nossa), “[...] a obsessão das Organizações Internacionais por uma reforma institucional abrangente conduz a uma agenda política que é irremediavelmente ambiciosa e muitas vezes impossível de cumprir”²⁵⁶. Desse modo, ainda que determinadas agendas avancem mais que outras nos Programas-País, é fundamental reconhecer que esse processo reformista possui métodos de atuação e pilares comuns, os quais, contudo, operam com diferentes graus de intensidade em cada nação participante.

Considerando tais fatores, os Programas-País da OCDE inserem-se entre os mecanismos contemporâneos de governança global como instrumentos de metagovernança. Essa função, conforme Jessop (2003, *apud* Hameiri; Jones, 2015), representa atualmente o cerne da atuação das Organizações Internacionais: gerar orientações, políticas, procedimentos e regulamentações a serem implementadas pelas instâncias nacionais, além de envolver-se progressivamente no

256 “[...] *the obsession with comprehensive institutional reform leads to a policy agenda that is hopelessly ambitious and virtually impossible to fulfill.*”

monitoramento de sua execução e no estímulo à transformação dos Estados, por meio do fornecimento de recursos, treinamento e outras atividades de capacitação.

Na mesma linha, Gill e Bakker (2003) argumentam que as Organizações Internacionais passaram a atuar como gestoras de crises, adotando medidas que visam assegurar a sustentabilidade política das práticas neoliberais, reconfigurando estruturas estatais e expandindo as fronteiras do livre mercado. Para os autores, as respostas dos Estados-nação às dinâmicas do capitalismo global estão cada vez mais delimitadas por um consenso transnacional que impõe condições uniformizadoras aos governos, como regulação estatal específica, metas de inflação e a garantia de um ambiente adequado para a operação da competitividade econômica (Bakker; Gill, 2003). Como demonstrado no capítulo quatro, são nomeadamente essas premissas que predominam nas atividades da OCDE, materializadas por meio de seus Programas-País.

Por isso, nas palavras de Hameiri e Jones (2015, p.14, tradução nossa):

A afirmação de que “a governança global está em crise” só faz sentido se limitarmos nossa definição do termo a processos como a conclusão de tratados internacionais formais ou o surgimento de autoridades institucionais supranacionais. Esses processos parecem, de fato, ter estagnado, mas, mesmo assim, e talvez em parte como resposta, o projeto de governança global continua em ritmo acelerado, buscando a transformação dos aparatos estatais nacionais para a promulgação de agendas internacionais.²⁵⁷

De fato, a lógica da transformação dos aparatos estatais consolida-se como um modo dominante de construção da governança global na contemporaneidade, com os Programas-País da OCDE ilustrando na prática esse processo. Tais iniciativas não apenas são viabilizadas pelas transformações históricas na economia política global – especialmente pela formação de Estados regulatórios²⁵⁸ e de estruturas de governança multinível –, mas também as aceleram, gerando um ciclo de reforço mútuo entre transformação doméstica e integração transnacional (Hameiri; Jones, 2022). A adesão às diretrizes propostas nesses arranjos não decorre primordialmente de regras coercitivas ou sanções formais, mas, com maior frequência, da

257 “The claim that ‘global governance is in crisis’ makes sense only if we limit our definition of the term to processes like the conclusion of formal international treaties or the emergence of supranational institutional authorities. These processes do indeed appear to have stalled, but, nonetheless, and perhaps partly in response, the global governance Project is continuing apace by seeking the transformation of domestic state apparatuses to enact international agendas.”

258 Segundo Hameiri e Jones (2022), o conceito de “estado regulatório” refere-se a uma forma de organização estatal que se afasta do intervencionismo direto para focar na criação e manutenção de condições pró-mercado e na coordenação de uma rede complexa de atores, muitas vezes com o objetivo de alinhar as estruturas domésticas a padrões e disciplinas internacionais.

manipulação estratégica de mecanismos de mercado²⁵⁹ – ou seja, explora-se a dependência de Estados e atores privados em relação aos fluxos de capital, ao comércio e ao acesso a mercados globais para induzir conformidade (Hameiri; Jones, 2022). Desse modo, a operacionalização dos Programas-País da OCDE contribui para avançar o estudo da governança global sob múltiplas perspectivas, materializando o que Robert Cox descreveu como uma “*nébuleuse*” – um sistema emergente de regulação em múltiplas escalas, que atua na ausência de uma autoridade política centralizada e de hierarquia formal, valendo-se tanto de instrumentos de *soft* quanto de *hard regulation* para fomentar reformas no âmbito do Estado.

Em outras palavras, o principal compromisso das Organizações Internacionais na contemporaneidade reside em sua capacidade mediadora e de produção de conhecimento. Para tanto, identificam tendências, problemas e soluções comuns, valendo-se de ferramentas estatísticas que avaliam políticas estatais em diversas áreas. Conforme destacado pela teoria crítica, essas instituições desempenham um papel fundamental na formulação de disciplinas globais, desenvolvendo quadros de pensamento – ou imagens coletivas – que estabelecem diretrizes para políticas tanto em países centrais quanto em desenvolvimento. Dessa forma, as estruturas internas dos Estados ajustam-se para traduzir esse “consenso” em políticas públicas nacionais, refletindo a multidimensionalidade da gestão do capitalismo global, centrada em arranjos complexos de governança que disciplinam os Estados (Cutler, 2014; Gill, 2002).

Tais orientações são delineadas principalmente por meio de plataformas regulatórias e catálogos de projetos fornecidos por essas entidades. Os Programas-País expressam esse papel, uma vez que, ao trabalhar em conjunto com diversos órgãos públicos e setores da sociedade civil dos Estados participantes – abrangendo uma multiplicidade de agendas e métodos de atuação –, a OCDE instiga os países a repensarem suas políticas públicas e a adotarem padrões alinhados às suas práticas, seja por meio da adesão a instrumentos normativos, da elaboração de leis e decretos, ou da criação de plataformas governamentais.

259 Os autores exemplificam esse mecanismo por meio do ‘Regime Antilavagem de Dinheiro’. Nele, o Grupo de Ação Financeira (GAFI) – ainda que não possua autoridade supranacional – impulsiona a transformação dos ambientes legais e institucionais domésticos dos Estados. Seu principal instrumento de pressão consiste no processo de revisão por pares e na publicização do nível de conformidade de cada jurisdição, o que inclui a utilização de uma “lista suja”. As instituições financeiras do setor privado utilizam esses relatórios como indicadores de risco de investimento. Dessa forma, ser incluído nessa lista do GAFI acarreta o risco de isolamento dos fluxos de capital global, criando um poderoso incentivo para que os países busquem a conformidade (Hameiri; Jones, 2022).

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta tese teve como objetivo investigar e compreender a finalidade da OCDE ao criar o Programa-País e de que modo essa iniciativa representa novos mecanismos de indução de reformas estatais por Organizações Internacionais. Diante disso, conforme desenvolvido no capítulo dois, a pesquisa fundamentou-se em teorias da “escola neogramsciana” das Relações Internacionais, cuja contribuição foi essencial para elucidar questões relativas às dinâmicas dessas organizações e ao aprofundamento da governança global a partir da década de 1970. Mais do que meras criações estatais sob controle exclusivo dos governos, tais entidades desempenharam – e ainda desempenham – um papel fundamental na moldagem dos próprios Estados modernos (Murphy, 2013; Sinclair, 2015a). Portanto, a partir dessa perspectiva analítica, foi possível analisar as Organizações Internacionais, enquanto elementos formativos da governança global, não apenas como formas institucionalizadas de cooperação, mas também como agentes que influenciam, de distintas maneiras, as políticas domésticas dos Estados.

Não obstante, as dinâmicas da governança global e o papel das Organizações Internacionais no século XXI têm sido marcados por pontos de inflexão, manifestos nas críticas de países em desenvolvimento a instituições como FMI, OMC e Banco Mundial e na crescente influência que algumas dessas nações passaram a exercer, exemplificada pelo protagonismo da China. Como resultado, a hierarquia da economia mundial e a própria governança global – alicerçadas na ordem liberal liderada pelos Estados Unidos – enfrentam uma crise sistêmica (De Graaff; Van Apeldoorn, 2012; Acharya, 2017; Garcia, 2017; Woods, 2023).

Diante desse cenário em transformação, verifica-se que novos arranjos, como o BRICS e o Banco Asiático de Investimento em Infraestrutura (AIIB), reverberam os esforços do Sul Global por maior autonomia frente às barreiras estruturais que impedem uma influência decisiva nos espaços de governança historicamente dominados por Estados Unidos e Europa. Paralelamente, as instâncias multilaterais tradicionais encontram-se fragilizadas, revelando uma arquitetura de governança incapaz de gerar mecanismos eficientes para enfrentar desafios globais nas esferas da saúde, do meio ambiente, das migrações, entre outras. Nas palavras de Woods (2023), mesmo os mais sólidos defensores do multilateralismo têm reconhecido que a cooperação internacional vem falhando, com os Estados rejeitando progressivamente as obrigações oriundas de tratados, assim como a supervisão de seu cumprimento por essas entidades.

De acordo com Acharya (2017), a governança global permanecerá como uma

característica central da política mundial, devido à diversidade de atores e demandas existentes. No entanto, suas dinâmicas são marcadas por crescente complexidade, contestação e por uma tendência à fragmentação. Ainda assim, segundo Hameiri e Jones (2016; 2022), embora muitos afirmem que a governança global está “em crise”, tais declarações refletem uma ênfase excessiva no destino das instituições multilaterais – como se a paralisia destas implicasse necessariamente a disfunção da governança. Para os autores, atualmente, a governança global é cada vez mais buscada não pela criação de organizações supranacionais ou pela celebração de acordos internacionais vinculantes, mas pela transformação das estruturas internas dos Estados, induzida pelas constantes mudanças nos padrões globais em diversas áreas, sobretudo aqueles relacionados à operacionalização do capital.

De fato, o segundo capítulo expôs a argumentação de Cox (1981) de que, na conjuntura do capitalismo globalizado, a arquitetura constitucional dos Estados articula-se intrinsecamente com as dinâmicas globais, manifestando-se por meio do processo de internacionalização do Estado. Consequentemente, a visão das Organizações Internacionais como meros espaços de cooperação entre Estados foi reconfigurada, à medida que sua função disciplinar se intensificou com a ascensão das práticas neoliberais à condição de paradigma dominante no sistema internacional (Cox, 1981; 2007). Mesmo em um contexto de instabilidade das instituições multilaterais – marcado por questionamentos e inflexões sobre as normas difundidas pelo Ocidente –, os processos de internacionalização do Estado permanecem ativos, uma vez que a globalização do capital não constitui apenas um fenômeno econômico, mas encontra-se intrinsecamente associada a desenvolvimentos político-institucionais.

Nessa perspectiva, compreender a atuação das Organizações Internacionais no século XXI já não se restringe a estruturas rígidas ou a coordenações intergovernamentais voltadas para ações conjuntas de caráter universal. Sua atuação ocorre, primordialmente, por meio da criação e transformação de estruturas estatais domésticas, adequando-as a padrões internacionalmente estabelecidos. Pautada por indicadores, a governança contemporânea é exercida por essas organizações, que assumem progressivamente tarefas gerenciais (*managerial tasks*). Em outras palavras, em vez de limitarem-se à criação e aplicação de normas, passaram a concentrar-se na definição de metas e planos de ação para administrar e monitorar políticas nacionais (Lovering, 2022).

No que concerne à OCDE, sua trajetória histórica a caracteriza como uma “guardiã do capitalismo liberal”, dedicada a promover e monitorar economias capitalistas. Ao longo do tempo, a Organização tem contribuído significativamente para ampliar o alcance da ordem internacional liberal, difundindo normas e práticas alinhadas a seus princípios mesmo além do

círculo restrito de seus membros (Gayon, 2017; Woodward, 2009; Davis, 2023; Hadjiisky, 2023). Conforme abordado nesta tese, diferentemente de outros arranjos multilaterais, trata-se de um organismo peculiar, cujas particularidades podem ser resumidas em dois aspectos principais: 1) seus métodos, baseados na revisão por pares (*peer review*) e em mecanismos de expertise técnica; e 2) sua seletividade em relação à membresia.

Embora não detenha poder formal, uma vez que suas recomendações não são obrigatórias, a Organização exerce influência por meio de instrumentos baseados em pesquisas e informações, cujos objetivos e indicadores definidos permitem, progressivamente, que os países passem a coordenar suas políticas (Mahon; McBride, 2008; Eccleston, 2011; Kranke, 2023). Além da revisão por pares, distingue-se igualmente por sua significativa autoridade, sustentada em mecanismos de *expertise* e indicadores, os quais derivam de uma ampla rede de pesquisa que congrega acadêmicos, formuladores de políticas públicas e representantes diplomáticos, que viabilizam a produção de conhecimento consensual e a difusão de uma 'linguagem comum' para reformas. Conforme discute Kranke (2023), a Organização pode ser vista como “menos branda” do que comumente se imagina. Para o autor, ao utilizar ferramentas baseadas em indicadores quantitativos, classificações e rankings para aferir o desempenho estatal, a OCDE revela um caráter de “*harder soft*”. Isso ocorre porque suas ferramentas de monitoramento e seus 270 dispositivos normativos, que conformam coletivamente o marco regulatório da Organização, funcionam como um mecanismo de *lock-in* jurídico, ajudando a definir diretrizes políticas e a legitimar certas instituições e práticas no plano nacional.

Desde o final do século XX, um dos principais debates internos da Organização refere-se ao seu papel na governança global contemporânea. Em resposta, seus esforços passaram a estruturar-se em: ampliar os processos de adesão, incrementar a participação da sociedade civil, fortalecer relações com economias emergentes e lançar programas regionais ou individuais de cooperação com nações não membras (Mahon; McBride, 2008; Woodward, 2009; Godinho, 2018). Um dos objetivos implícitos dessas estratégias consiste em transformar a OCDE em um organismo progressivamente mais global em termos de padrões normativos.

Como assinalado no terceiro capítulo, a Organização conta atualmente com oito pedidos de adesão em andamento, além do programa *Key Partners*, parcerias cooperativas com o G20 e diversas iniciativas regionais, ampliando significativamente sua atuação para além de seus Estados membros. Tais mecanismos funcionam como plataformas cruciais para a internacionalização de seus instrumentos e práticas. Por meio da integração de países não membros, sociedade civil, organizações internacionais e setor privado em seus projetos, a

OCDE não apenas reforça seu caráter multidimensional, mas também exporta, de modo sistemático, seu modelo de governança.

Entre as estratégias de ampliação de agendas e parcerias, o Programa-País demanda análise aprofundada, pois foi por meio dele que as relações da OCDE com não membros atingiram novo patamar, fato que se torna particularmente evidente nas atividades por ela desenvolvidas, especialmente na promoção de reformas no âmbito estatal. Conforme indicado no capítulo 3, o Programa-País oferece aos Estados participantes uma estrutura cooperativa para compartilhar práticas e políticas da OCDE. O projeto facilita o engajamento em atividades selecionadas, a elaboração de estudos, a integração de funcionários e a realização de avaliações por pares em diversas áreas. Com critérios insuficientemente detalhados para a seleção dos países participantes, a análise desenvolvida nesta tese demonstra que a escolha dos participantes revela a dimensão geopolítica subjacente ao Programa-País, evidenciando seu caráter estratégico. Portanto, a implementação do programa não deve ser compreendida apenas como uma demanda funcional por cooperação em políticas reguladas pela OCDE, mas também como um mecanismo de cooptação gradativa de potenciais membros.

Tal como referido nos capítulos 2 e 5, esse aspecto estratégico ganha maior relevância com a ascensão de economias emergentes do Sul Global. Por essa razão, os acordos da OCDE no âmbito do Programa-País devem ser examinados à luz da crescente rivalidade entre os principais polos de poder global: China e Estados Unidos. Nesse cenário de incertezas sistêmicas, a Organização tem sido fortalecida como um projeto de governança econômica ocidental, expandindo sua atuação a fim de reforçar suas zonas de influência (Fortes; Mello; Morais, 2023). Em um sistema internacional em transformação, no qual arranjos além do eixo do Norte global ganharam protagonismo – como evidenciado pela consolidação do BRICS+, que inclui participantes do Programa-País, a exemplo do Egito (membro), Tailândia e Cazaquistão (parceiros) –, o estreitamento de relações com essas nações torna-se crucial para a manutenção da influência da OCDE na definição de normas econômicas e de governança. Por conseguinte, o Programa pode ser interpretado como uma recomposição estratégica de alianças, em resposta ao surgimento de vias cooperativas alternativas.

Diante do exposto, esse processo de cooptação pode ser identificado tanto pelo interesse manifestado por alguns participantes em tornar-se membros da OCDE durante a execução do Programa-País, quanto pelas particularidades geopolíticas e econômicas dos países envolvidos. Dos seis que integraram a iniciativa até o momento, quatro manifestaram tal intenção: Cazaquistão, Peru, Tailândia e Ucrânia, sendo que os dois últimos encontram-se em processo de adesão. Embora o interesse não garanta a efetiva membresia, sua manifestação evidencia

que o Programa-País transcende sua função meramente cooperativa. Conforme proposto por Cox (2007), as Organizações Internacionais operam como mecanismos de cooptação, integrando países em desenvolvimento a uma ordem internacional que privilegia os centros de poder hegemônicos – notadamente os do Norte Global. O Programa-País posiciona, portanto, essas nações na órbita do eixo ocidental por meio desse cooptação gradual às dinâmicas institucionais da OCDE, concretizada inclusive pela adoção de seus instrumentos normativos-chave.

A dimensão geopolítica também se revela perceptível, uma vez que, apesar de suas particularidades decorrentes dos contextos políticos e econômicos específicos, das estruturas institucionais preexistentes e das capacidades internas de cada Estado, tais países compartilham características típicas de economias de renda média – padrão similar ao dos membros em desenvolvimento da OCDE. Ademais demonstram convergências preponderantes em agendas econômicas liberalizantes, alinhadas aos preceitos da Organização, bem como relações tradicionais com os Estados Unidos e a Europa, refletidas em alianças e parcerias militares ou em acordos de livre-comércio.

Para além da estratégia subjacente de cooptação, a operacionalização do Programa-País revela as novas dinâmicas de promoção de reformas por parte das Organizações Internacionais. Esses novos meios de disciplinamento podem ser observados em projetos que, diferentemente dos modelos das décadas de 1980 e 1990, não envolvem represálias, recursos imperativos ou pacotes regulatórios rígidos, mas sim o engajamento dos Estados em atividades como *benchmarking*, consultorias, assistência técnica, workshops e elaboração de planos de ação para a promoção de reformas no âmbito estatal. Com base nos dados coletados, é possível identificar tais métodos empregados pela OCDE na execução do Programa-País, estendendo-se seu envolvimento a organismos públicos e à sociedade civil dos Estados participantes. É precisamente por meio dessa capilaridade – executada por intermédio de plataformas diversificadas, comitês, funcionários e métodos de atuação – que a Organização produz efeitos concretos na indução de reformas nos países participantes. Portanto, mais do que influenciar políticas setoriais, tais programas buscam promover mudanças e uma maior convergência com os padrões da Organização, cujos parâmetros são considerados referências inclusive por outras entidades, como se observa nos casos do PNUD, do Banco Mundial e do FMI.

Conforme evidenciado nos capítulos quatro e cinco, os resultados dos programas transcendem a mera adoção de instrumentos legais, envolvendo sobretudo assistência técnica direta para a implementação de um conjunto de leis, planos governamentais e iniciativas programáticas – principalmente sobre combate à corrupção, criação de plataformas digitais,

regulação de processos de privatização, promoção da transparência, educação financeira, políticas de empreendedorismo para pequenas e médias empresas e desenvolvimento de sistemas integrados de dados estatísticos. Esse conjunto de práticas evidencia dinâmicas que Stephen Gill (2000; 2002) e Bakker (2003) identificam como características do neoliberalismo disciplinar e do novo constitucionalismo, arcabouços político-econômicos que atuam para “fixar” (*lock in*) nos países participantes um modelo específico de governança, baseado na lógica de livre mercado, por meio da construção de arranjos regulatórios vinculados a práticas neoliberais. Essa análise ainda é reforçada ao se indicar o caráter multifacetado do Programa-País e como ele contribui para a redefinição da função administrativa do Estado em termos de eficiência, competitividade e atração de investimentos.

Em suma, o estabelecimento do Programa-País visa integrar nações não membros às estruturas da OCDE por meio de uma série de mecanismos, como consultorias, workshops, treinamentos, revisões por pares, coleta e análise de dados, adesão a instrumentos legais e participação em comitês. No entanto, os elementos subjacentes a essa iniciativa revelam a singularidade do programa. Estas questões, relacionadas aos perfis dos países selecionados e, sobretudo, à notável capacidade de capilarização do corpo técnico da OCDE nos órgãos e ministérios dos participantes e em sua interação com setores da sociedade civil, demonstram que o programa não apenas produz uma base de conhecimento consensual, mas induz reformas em países não membros. Logo, o Programa-País tem favorecido a postura aqui denominada de “aproximação pelas bordas” (Sanchez, 2008), o que tem facilitado esse processo gradual de cooptação, ao abarcar essa multiplicidade de atores e métodos de atuação. Ao empregar um discurso técnico e apolítico de “modernização do Estado”, apoiada em sua imagem de Organização difusora de “boas práticas”, a OCDE tem conseguido avançar gradualmente com seus padrões de governança nesses países. Contudo, a ideia de “eficiência” ajuda a dar uma roupagem técnica àquilo que é, na verdade, político e ideológico, ancorado por interesses definidos, cuja atuação é reflexo da atual realidade geopolítica e financeira internacional.

Desde sua criação, há treze anos, o Programa-País tem testemunhado transformações significativas no sistema internacional, marcadas pelo acirramento das disputas comerciais e econômicas sino-americanas, pelo conflito russo-ucraniano, pelo aprofundamento de tensões no âmbito multilateral e pela ascensão de governos de extrema direita, como a administração de Donald Trump nos Estados Unidos. Nesse contexto, a presente tese não esgota as reflexões nem as investigações futuras necessárias para compreender os rumos da governança global liderada pelo Ocidente, bem como a própria identidade da OCDE enquanto “guardiã” da ordem liberal. Ademais, permanecem em aberto questões relativas ao ingresso de novos membros e à

continuidade do programa, especialmente no que diz respeito à sua atuação para além da membresia.

REFERÊNCIAS

ABBOTT, Kenneth W.; SNIDAL, Duncan. Hard and Soft Law in International Governance. **International Organization**, v. 54, n. 3, 2000, p. 421-456. DOI: 10.1162/002081800551280.

ACHARYA, A. Global Governance in a Multiplex World. **SSRN Electronic Journal**, 2017. Disponível em: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2987838. Acesso em: 10 abr. 2025.

ACUERDO NACIONAL. **La Organización para la Cooperacion y el Desarrollo Economicos (OCDE) y el Programa País para el Perú**. Gobierno del Perú, Lima, 2014. Disponível em: https://acuerdonacional.pe/wp-content/uploads/2015/02/AyudaM_Programa-Pais-Peru-OCDE.pdf. Acesso em: 20 mai. 2023.

AGENDA PARA A AÇÃO DE ACRA. **Terceiro Fórum de Alto Nível sobre Eficácia da Ajuda**, Acra, Gana, 2-4 set. 2008.

AGYEMANG, Emma. Mauritius aims to shed ‘tax haven’ image. **Financial Times**, London, 01 abr. 2022. Disponível em: <https://www.ft.com/content/b0a0d885-12b7-458d-87cc-8f36c565fb07>. Acesso em: 5 ago. 2025.

AIIB Approves Membership of Algeria, Ghana, Libya, Morocco, Serbia, Togo. Beijing: AIIB, 2018. Disponível em: <https://www.aiib.org/en/news-events/news/2018/AIIB-Approves-Membership-of-Algeria-Ghana-Libya-Morocco-Serbia-Togo.html>

ANDERSON, G. Beyond “Constitutionalism Beyond the State”. **Journal of Law and Society**, v. 39, n. 3, p. 359–383, 6 ago. 2012.

ANTUNES, Felipe. **A mudança do perfil institucional da OCDE e a crescente participação brasileira de 1993-2004: novos enfoques no relacionamento mútuo**. Dissertação de Mestrado, apresentada ao Instituto Rio Branco, Brasília, 2005. (Orientador: Prof. Dr. Paulo Roberto de Almeida).

ARÉVALO, Oscar. La política exterior Peruana en el siglo XXI. In: CONGRESOS LATINOAMERICANOS DE CIÊNCIA POLÍTICA, 2015, Lima. **Anais [...]**. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, 2015. Disponível em: <https://alacip.org/?todasponencias=la-politica-exterior-peruana-en-el-siglo-xxi>. Acesso em: 04 dez. 2024.

ARRIGHI, Giovanni. The African Crisis: World Systemic and Regional Aspects. **New Left Review**, v. 15, 2002, p. 5-36.

ARRIGHI, Giovanni. **Adam Smith em Pequim: origens e fundamentos do século XXI**. São Paulo: Boitempo, 2008, p.432.

ASIAN DEVELOPMENT BANK. **Asian Development Outlook 2008 Update**. Philippines: Asian Development Bank, 2008. Disponível em: <https://www.adb.org/publications/asian-development-outlook-2008-update>. Acesso em: 12 jul. 2025.

ASKEY, Thelma; MCKEOWN, Shannon; RUNDE, Daniel. **The OECD Faces a Decision**

Point in 2021. Washington: Center for Strategic & International Studies (CSIS), 2020. Disponível em: <https://www.csis.org/analysis/oecd-faces-decision-point-2021>. Acesso em: 11 nov. 2023.

ASLUND, Anders. **How Ukraine Became a Market Economy and Democracy.** Washington, DC: Peterson Institute for International Economics, 2009.

AZZI, Diego. **Subordinação pela adesão:** o Brasil na OCDE. Observatório de Política Externa e da Inserção Internacional do Brasil (OPEB) - UFABC, 2019. Disponível em: <https://opeb.org/2019/03/21/subordinacao-pela-adesao-o-brasil-na-ocde-2/>. Acesso em: 5 jul. 2025.

BAKKER, I.; GILL, S. Power, **Production and Social Reproduction.** London: Palgrave Macmillan UK, 2003.

BANCO DE CONTROLE ELETRÔNICO DE ATOS JURÍDICOS REGULATÓRIOS DA REPÚBLICA DO CAZAQUISTÃO. **Aprovação do Plano de Desenvolvimento Estratégico da República do Cazaquistão até 2025 e o reconhecimento de alguns decretos do Presidente da República do Cazaquistão como nulos e sem efeito.** Astana: República do Cazaquistão, 2023. Disponível em: <http://law.gov.kz/client/#!/doc/118837/kaz/15.02.2018/36>. Acesso em: 01 dez. 2024.

BANCO DE DESENVOLVIMENTO DA AMÉRICA LATINA E CARIBE (CAF). **Santiago Peña: “Queremos posicionar o Paraguai como o centro tecnológico da AL.** Cidade do Panamá: CAF, 29 jan. 2025. Disponível em: <https://www.caf.com/pt/presente/noticias/pena-queremos-que-o-paraguai-seja-o-centro-tecnologico-da-al/>. Acesso em: 05 jul. 2025

BANDURA, Romina; FIGLUS, Daria; TIMTCHENKO, Ilya. **Removing bottlenecks for the private sector:** Ukraine’s current state of reforms. 3 set. 2024. Disponível em: <https://www.csis.org/analysis/removing-bottlenecks-private-sector>. Acesso em: 15 set. 2025.

BANDURA, Romira; FIGLUS, Daria; TIMTCHENKO, Ilya. **Corruption and Private Sector Investment in Ukraine’s Reconstruction.** Washington: Center for Strategic & International Studies, 2024. Disponível em: <https://www.csis.org/analysis/corruption-and-private-sector-investment-ukraines-reconstruction>. Acesso em: 05 jan. 2025.

BARNETT, Michael; FINNDEMORE, Martha. The Politics, Power, and Pathologies of International Organizations. **International Organization**, v. 53, n. 4, 1999, p. 699-732. DOI: 10.1162/002081899551048.

BARNETT, Michael; PEVEHOUSE, Jon; RAUSTIALA, Kal. The Modes of Global Governance. In: BARNETT, Michael; PEVEHOUSE, Jon; RAUSTIALA, Kal (eds). **Global Governance in a World of Change.** Cambridge: Cambridge University Press, 2021. p. 1-47.

BEALE, Jonathan. Trump suspende ajuda militar à Ucrânia: Europa consegue deter a Rússia sem os EUA?. **BBC News**, 2025. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/articles/cwye6e7gpexo>

BELLUZZO, Luiz Gonzaga Mello. O declínio de Bretton Woods e a emergência dos mercados 'globalizados'. **Revista Economia e Sociedade**, v. 4, 1994, p. 11-20.

BISCAHIE, T.; GILL, S. Discussion. Three dialectics of global governance and the future of new constitutionalism. In: GUILLAUME, G.; MINY, X. (eds.) **The Idea of Economic Constitution in Europe**. University of Illinois Urbana-Champaign, 2022. DOI: <https://doi.org/10.1163/9789004519350>.

BOHMER; A. **Two Decades of Co-operation: from Country Programme to OECD Accession Candidate Country**. NESDC, Bangkok, 1 mai. 2025. Disponível em: <https://inter.nesdc.go.th/th2oecd/>. Acesso em: 02 jul. 2025.

BRASIL NA OCDE: O QUE O PAÍS CEDEU AOS EUA EM TROCA DE APOIO À ENTRADA NO 'CLUBE DOS PAÍSES RICOS'. **BBC Brasil**, São Paulo, 10 out. 2019. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/internacional-50009155>. Acesso: 09/12/2021.

BRASIL. **Estratégia de Governo para a preparação e acompanhamento do processo de acesso do Brasil à OCDE**. agost, 2021 Disponível em: https://www.gov.br/casacivil/pt-br/assuntos/colegiados/ocde/sobre-a-ocde-1/2021-03-31____politica_de_comunicacao.pdf. Acesso em: 10 set. 2023.

BRASIL. **Ministério das Relações Exteriores**. Brasília, 07 jun. 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/mre/en/contact-us/press-area/press-releases/participation-of-the-minister-of-foreign-affairs-in-the-oecd-ministerial-meeting#:~:text=The%20Brazilian%20delegation%20includes%20Renata,member%20countries%20as%20full%20members>. Acesso em: 10 dez. 2023.

BRASIL. **Nove nações são anunciadas como ‘países parceiros’ do BRICS**. Brasília: Presidência da República, 17 jan. 2025. Disponível em: <https://www.gov.br/planalto/pt-br/agenda-internacional/brics/nove-nacoes-sao-anunciadas-como-2018países-parceiros2019-do-brics>

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. **Desenvolvimento e Crise no Brasil: História, Economia e Política de Getúlio Vargas a Lula**. 5. ed. São Paulo: Editora 34, 2003.

BLINKEN reafirma apoio dos EUA à independência e integridade territorial do Cazaquistão. **Rádio França Internacional (RFI)**, 2023. Disponível em: <https://www.rfi.fr/br/mundo/20230228-blinken-reafirma-apoio-dos-eua-%C3%A0-independ%C3%Aancia-e-integridade-territorial-do-cazaquist%C3%A3o>. Acesso em: 09 abr. 2025.

BUGIATO, Caio; GARCIA, Ana. Repensando o estado e imperialismo nas relações internacionais: as contribuições teóricas de Leo Panitch. **Revista de Estudos Internacionais (REI)**, Campina Grande, v. 10, n. 2, 2019.
CARMONA, Ronaldo. **A guerra na Ucrânia: uma análise geopolítica**. *Revista CEBRI*, Rio de Janeiro, n. 3, 2022. Disponível em: <https://cebri.org/revista/br/artigo/46/a-guerra-na-ucrania-uma-analise-geopolitica>. Acesso em: 10 dez. 2024.

CARROLL, P., A. KELLOW. **The OECD: a study of organizational adaptation** Cheltenham: Edward Elgar, 2011.

CARTA CAPITAL. **Dina Boluarte assume a Presidência do Peru após impeachment e detenção de Pedro Castillo.** São Paulo: Carta Capital, 2022. Disponível em: <https://www.cartacapital.com.br/mundo/dina-boluarte-assume-a-presidencia-do-peru-apos-impeachment-e-detencao-de-pedro-castillo/>. Acesso em: 04 dez. 2024.

CARVALHO JUNIOR, Pedro. **Análise das propostas do plano BEPS da OCDE/G20 sobre tributação dos serviços digitais e a atual situação internacional.** 1. ed. Nota Técnica DINTE. Brasília: IPEA, 2020, p. 1-34.

CASTILLA, Luis. Las perspectivas políticas y económicas con los Estados Unidos de América. In: ALCADE, Javier *et al.* (eds.). **La Política Exterior peruana en el siglo XXI: agenda y propuestas.** Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, 2015. p. 73-86. DOI: <https://doi.org/10.18800/978-9972-671-34-0>.

CAZAQUISTÃO. **Memorando de Entendimento República do Cazaquistão e OCDE sobre a implementação do Programa-País.** Astana, 2015. Disponível em: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/P1500000010>. Acesso em: 02 jul. 2023.

CAZAQUISTÃO. **"Sobre a aprovação do Plano Estratégico de Desenvolvimento da República do Cazaquistão até 2025 e o reconhecimento de alguns decretos do Presidente da República do Cazaquistão como nulos e sem efeito".** Resolução do Governo da República do Cazaquistão nº 799 de 30 de novembro de 2017. Disponível em: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/P1700000799>.

CAZAQUISTÃO. **Resolução nº 589. Sobre a assinatura de um acordo de subvenção entre o Governo da República do Cazaquistão e a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico para a implementação do projeto "Apoio à Implementação da Revisão Funcional".** Astana, 2017. Disponível em: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/P1700000589#z6>. Acesso em: 31 mar. 2024.

CAZAQUISTÃO. **Decreto nº 636 do Presidente da República do Cazaquistão, 15 fev. 2018. Sobre a aprovação do Plano de Desenvolvimento Estratégico da República do Cazaquistão até 2025 e a revogação de alguns decretos do Presidente da República do Cazaquistão.** Disponível em: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/U1800000636>. Acesso em: 03 set. 2023.

CAZAQUISTÃO. **Decreto nº 522 do Presidente da República do Cazaquistão, 26 fev. 2021. Sobre a aprovação do conceito de desenvolvimento da administração pública na República do Cazaquistão até 2030.** Disponível em: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/U2100000522>. Acesso em: 03 set. 2023.

CAZAQUISTÃO. **Decreto nº 522. Sobre a aprovação do Conceito de Desenvolvimento da Administração Pública na República do Cazaquistão até 2030.** Astana, 26 fev. 2021. Disponível em: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/U2100000522>. Acesso em: 10 dez. 2024.

CAZAQUISTÃO. **Decreto nº 802. Sobre a aprovação do Conceito da Política Anticorrupção da República do Cazaquistão para 2022-2026 e alterações a alguns decretos do Presidente da República do Cazaquistão.** Astana, 2 fev. 2022b. Disponível em: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/U2200000802>. Acesso em: 04 dez. 2024.

CAZAQUISTÃO. **Resolução nº 482. Sobre a aprovação do Conceito de Política de Investimento da República do Cazaquistão até 2026.** Astana, 15 jul. 2022c. Disponível em: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/P2200000482>. Acesso em: 04 dez. 2024.

CAZAQUISTÃO. **Ministério das Relações Exteriores. Cooperação do Cazaquistão com a OCDE.** Astana: República do Cazaquistão, 2022. Disponível em: <https://www.gov.kz/memleket/entities/economy/press/news/details/468862?lang=kk>. Acesso em: 02 set. 2023.

CAZAQUISTÃO. **Ministério do Comércio e Integração da República do Cazaquistão. O governo do Cazaquistão e a OCDE aprofundam a cooperação em conectividade comercial e do transporte.** Astana: República do Cazaquistão, 2022. Disponível em: <https://www.gov.kz/memleket/entities/mti/press/news/details/697252?lang=en>. Acesso em: 10 dez. 2024.

CAZAQUISTÃO. **Atos Jurídicos Regulatórios e Sistema de Informação. Memorando de Entendimento (MOU) entre o Governo da República do Cazaquistão e a OCDE.** Astana, 2022a. Disponível em: <https://adilet.zan.kz/kaz/docs/P2200000958>. Acesso em: 02 abr. 2025.

CAZAQUISTÃO. **The President met with OECD Secretary-General Mathias Cormann. Astana, Republic of Kazakhstan,** 28 mar. 2024. Disponível em: <https://www.akorda.kz/en/1-2825047>. Acesso em: 02 jul. 2025.

CAZAQUISTÃO. **Government considers issues of economic liberalisation and privatisation rates.** Astana, Republic of Kazakhstan, 07 mar. 2025. Disponível em: <https://primeminister.kz/en/news/government-considers-issues-of-economic-liberalisation-and-privatisation-rates-29780>. Acesso em: 02 jul. 2025.

CHANTANUSORNSIRI, Wichit. **Thailand begins OECD membership process.** Bangkok: Bangkok Post, 2024. Disponível em: <https://www.bangkokpost.com/business/general/2777899/thailand-begins-oecd-membership-process>. Acesso em: 05 mai. 2024.

CHERIF, Reda; ENGHER, Marc; HASANOV, Fuad. **Crouching Beliefs, Hidden Biases: The Rise and Fall of Growth Narratives.** International Monetary Fund, IMF Working Paper 20/228, 2020.

CHONGKITAVORN, Kavi. **What joining OECD means to Thailand.** Bangkok Post, Bangkok, 2024. Disponível em: <https://www.bangkokpost.com/opinion/opinion/2769184/what-joining-oecd-means-to-thailand>.

CLIFTON, J.; DÍAZ-FUENTES, D. Is the Organisation for Economic Co-operation and Development Ready for China? **Emerging Markets Finance and Trade**, v. 50, n. 6, p. 21–36, 2015.

CLIFTON, J.; DÍAZ-FUENTES, D. The OECD and “The Rest”: Analyzing the Limits of Policy Transfer. **Journal of Comparative Policy Analysis: Research and Practice**, v. 16, n. 3, p. 249–265, 27 maio 2014.

CLIFTON, J.; FUENTES, D. From ‘club of the rich’ to ‘globalization à la carte’: the

A7%D9%84%D8%AD%D9%8A%D8%A7%D8%A9%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%85%D8%A9-%D9%81%D9%8A-%D9%85%D8%B5%D8%B1-2019. Acesso em: 01 fev. 2025.

CONSORCIO DE INVESTIGACIÓN ECONÓMICA Y SOCIAL. **La Relación del Perú con la OCDE y el Programa País**. Lima: Gobierno del Perú, 2016. Disponível em: https://cies.org.pe/wp-content/uploads/2016/07/la_relacion_del_peru_con_la_ocde_y_el_programa_pais.pdf. Acesso em: 21 mai. 2023.

CONZELMANN, Thomas. Peer reviews. In: DE FRANCESCO, Fabrizio; RADAELLI, Claudio M. **The Elgar Companion to the OECD**. 1.ed. Cheltenham: Edward Elgar, 2023. Cap.9, p.105-115.

COX, R.; SCHECHTER, M. **The Political Economy of a Plural World: Critical Reflections on Power, Morals and Civilization**. London: Routledge, 2002. p. 257.

COX, Robert W. Gramsci, hegemonia e relações internacionais: um ensaio sobre método. In: GILL, S. **Gramsci: materialismo histórico e relações internacionais**. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2007. p. 101-124.

COX, Robert W. **Production, Power and World Order: Social Forces in the Making of History**. New York: Columbia University Press, 1981.

COX, Robert W. **Production, Power, and World Order: Social Forces in the Making of History**. Nova Iorque: Columbia University Press, 1987.

CURADO, Pedro; RIBEIRO, Gabriel. O Cazaquistão entre as potências: um balanço da política externa multivetorial durante os anos Nazarbaev (1991-2019). **Carta Internacional**, Belo Horizonte, v. 16, n. 3, 2021. DOI: 10.21530/ci.v16n3.2021.1175.

D'ANIERI. Ukrainian foreign policy from independence to inertia. **Communist and Post-Communist Studies**, Oakland, v. 45, 2012, p. 447–456.

DAVIS, Chistina L. **Discriminatory Clubs: the geopolitics of international organizations**. New Jersey: Princeton University Press, 2023, p. 472.

DE GRAAFF, Nana; VAN APELDOORN, Bastiaan; OVERBEEK, Henk. The Reconfiguration of the Global State–Capital Nexus. **Globalizations**, v. 9, n. 4, pp. 471–486, 2012.

DE JONG, E.; VIJGE, M. J. From Millennium to Sustainable Development Goals: Evolving discourses and their reflection in policy coherence for development. **Earth System Governance**, v. 7, mar. 2021. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.esg.2020.100087>.

DEBEUF, Koert. **Egypt and the West: Ten Years of Misunderstandings**. Milano: Istituto per gli Studi di Politica Internazionale (ISPI), 2021. Disponível em: <https://www.ispionline.it/en/publication/egypt-and-west-ten-years-misunderstandings-29017>. Acesso em: 10 mar. 2025.

DIRECTORATE-GENERAL FOR NEIGHBOURHOOD AND ENLARGEMENT NEGOTIATIONS. **Opinion on Ukraine's application for membership of the European Union**, 2022. Disponível em: https://enlargement.ec.europa.eu/opinion-ukraines-application-membership-european-union_en

EBRAHIM, Nadeen. Por que o Egito está pedindo que a população coma pés de galinha. São Paulo: **CNN Brasil**, 21 jan. 2023. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/macroeconomia/por-que-o-egito-esta-pedindo-que-a-populacao-coma-pes-de-galinha/>. Acesso em: 02 jan. 2024.

ECCLESTON, Richard. The OECD and global economic Governance. **Australian Journal of International Affairs**, n. 65, v.2, 2011, p.243-255. Doi: 10.1080/10357718.2011.550106

ECONOMIST INTELLIGENCE. **Mauritius**. London, The Economist Group, 2024. Disponível em: <https://country.eiu.com/Default.aspx?country=Mauritius>. Acesso em: 01 agost. 2025.

EGITO. **Ministério das Comunicações da Tecnologia e Informação. Ministério das Comunicações e Tecnologia da Informação participa da conferência do "Apoio à Governança Pública e Econômica no Egito"**. Cairo, 9 fev. 2023a. Disponível em: https://mcit.gov.eg/Ar/Media_Center/Latest_News/News/66795. Acesso em: 01 fev. 2025.

EGITO. **Ministério das Comunicações da Tecnologia e Informação. Egito participa da 33ª reunião da Força-Tarefa da OCDE sobre Medição e Análise da Economia Digital**. Cairo, 18 abr. 2023b. Disponível em: https://mcit.gov.eg/Ar/Media_Center/Latest_News/News/66934. Acesso em: 01 fev. 2025.

EGITO. **Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Cooperação Internacional. Ministra do Planejamento lidera a transição verde do Egito com workshop sobre hidrogênio de baixo carbono**. Cairo: MPED, 29 mai. 2024. Disponível em: <https://mped.gov.eg/singlenews?id=5508&lang=en>. Acesso em: 05 fev. 2025.

EGITO. **Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Cooperação Internacional. De Washington: Sua Excelência Dra. Rania A. Al-Mashat assina um Memorando de Entendimento com o Secretário-Geral da OCDE para renovar o Programa-País até 2025**. Cairo, 25 out. 2024. Disponível em: <https://moic.gov.eg/news/1766>. Acesso em: 01 mar. 2025.

EGOV CAZAQUISTÃO. **Governo Aberto**. Astana: República do Cazaquistão, 2015. Disponível em: <https://open.egov.kz/>. Acesso em: 01 dez. 2024.

EGOV CAZAQUISTÃO. **Sobre a assinatura do Acordo entre o Governo da República do Cazaquistão e a OCDE sobre a implementação do projeto "Roteiro da OCDE e KazAID para o Desenvolvimento do Sistema de Assistência Oficial ao Desenvolvimento (AOD) no Cazaquistão"**. Astana: República do Cazaquistão, 2023. Disponível em: <https://legalacts.egov.kz/application/viewcardhistory?id=32534>. Acesso em: 10 dez. 2024.

EL PERUANO. **Decreto Legislativo nº 1312 que modifica la ley del impuesto a la renta**. 2016. Disponível em: <https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/1469407-1>. Acesso em: 06 jan. 2025.

EL PERUANO. **Resolución Ministerial n° 285-2022-EF/52. Aceptan el Aporte Financiero No Reembolsable que otorga el Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW), para financiar la medida complementaria del Programa “Cumplir con los estándares de la OCDE:**

Gobernabilidad con Integridad”. 2022. Disponível em:

<https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/2134482-1>. Acesso em: 23 mai. 2023.

EL PERUANO. **Decreto Supremo n° 041-2023 do Presidente da República – 24 de março de 2023.** Decreto Supremo que declara de interés nacional el proceso de adhesión del Perú a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y crea la Comisión Multisectorial de naturaleza permanente encargada del seguimiento de las acciones para la adhesión del Perú a la OCDE, 2023. Disponível em:

<https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/2163381-2>. Acesso em: 03 set. 2023.

ELECTRONIC PORTAL CAIRO GOVERNORATE. **Hala El-Saeed:** Improving children's quality of life is the state's most important investment in shaping the future. 26 jul. 2023.

Disponível em: <https://cairo.gov.eg/ar/Pages/Latestarticle.aspx?ArtID=8615>

ERKKILÄ, T.; PIIRONEN, O. (De)politicizing good governance: the World Bank Institute, the OECD and the politics of governance indicators. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, v. 27, n. 4, 2014, p. 344–360.

EUROPEAN COMMISSION. **COMMISSION STAFF WORKING DOCUMENT Ukraine 2023.** Brussels, European Union, 2023. Disponível em: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/a0f3eaa6-7eee-11ee-99ba-01aa75ed71a1/language-en>. Acesso em: 16 dez. 2024.

EUROPEAN COUNCIL. **Stability pact for South Eastern Europe.** Brussels: European Union, 10 jun. 1999. Disponível em:

https://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/docs/pressdata/en/misc/00018-R4.EN9.htm. Acesso em: 05 jul. 2025.

EUROPEAN PARLIAMENT. **European Neighbourhood Policy (ENP).** Brussels: European Union, 2023. Disponível em: <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/pt/sheet/170/politica-europeia-de-vizinhanca>. Accessed on: 10 Feb. 2025.

EUROPEAN PARLIAMENT. **Joint Declaration on the Strategic and Comprehensive Partnership between the Arab Republic of Egypt and the European Union.** Brussels: European Parliament, 17 Mar. 2024. Disponível em:

https://enlargement.ec.europa.eu/news/joint-declaration-strategic-and-comprehensive-partnership-between-arab-republic-egypt-and-european-2024-03-17_en. Accessed on: 28 Feb. 2025.

EUROPEAN UNION. **Renewed partnership with the Southern Neighbourhood:** A new agenda for the Mediterranean. Brussels: European Union, 9 Feb. 2021. Disponível em: https://www.eeas.europa.eu/eeas/renewed-partnership-southern-neighbourhood-new-agenda-mediterranean_en.

EUROPEAN UNION. **Eastern Partnership.** Brussels, 2022. Disponível em:

https://www.eeas.europa.eu/eeas/eastern-partnership_en. Accessed on: 04 Dec. 2024.

EUROPEAN UNION. **EU launches new cooperation programmes with Morocco worth €624 million green transition, migration and reforms.** Brussels, EU, 2 mar. 2023.

Disponível em: https://enlargement.ec.europa.eu/news/eu-launches-new-cooperation-programmes-morocco-worth-eu624-million-green-transition-migration-and-2023-03-02_en. Acesso em: 05 agost. 2025.

EUROPEAN UNION. **Cooperation between Ukraine and the EU.** Brussels, 2024.

Disponível em: <https://eu4ukraine.eu/en>. Accessed on: 04 Dec. 2024.

EUROPEAN UNION. **The EU and the Maghreb countries.** European Union Diplomatic Service, Brussels, 2024a. Disponível em: https://www.eeas.europa.eu/eeas/eu-and-maghreb-countries_en. Accessed on: 10 Dec. 2025.

EUROPEAN UNION. **EU and Morocco.** European Union Diplomatic Service, Brussels, 2024b. Disponível em: https://www.eeas.europa.eu/eeas/eu-and-maghreb-countries_en#87785. Accessed on: 10 Dec. 2025.

EUROPEAN UNION. **EU and Kazakhstan.** EEAS-EU, Brussels, 2024. Disponível em: https://www.eeas.europa.eu/kazakhstan/european-union-and-kazakhstan_en?s=222. Accessed on: 12 Mar. 2025.

EUROPEAN UNION. **EU and Thailand.** EEAS-EU, Brussels, 2025. Disponível em: https://www.eeas.europa.eu/thailand/european-union-and-thailand_en?s=181. Accessed on: 05 Dec. 2024.

EUROPEAN UNION. **EU and Peru.** Brussels, 2025. Disponível em: https://www.eeas.europa.eu/peru/la-union-europea-y-el-peru_es?s=162. Accessed on: 05 Jan. 2025.

EUROPEAN UNION. **EU Enlargement.** Brussels: European Union, 2025. Disponível em: https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/eu-enlargement_pt. Accessed on: 05 Jul. 2025.

FENTON, Nicholas; LOHSEN, Andrew. **Corruption and Private Sector Investment in Ukraine's Reconstruction.** Washington, D.C.: Center for Strategic & International Studies, 2022. Disponível em: <https://www.csis.org/analysis/corruption-and-private-sector-investment-ukraines-reconstruction>. Acesso em: 05 jan. 2025.

FERNÁNDEZ-MOLINA, Irene. **Moroccan Foreign Policy under Mohammed VI: 1999–2014.** Nova York: Routledge, 2016.

FLORÊNCIO, Sérgio; SEYFFARTH, Anamélia. (2018). OCDE: o ponto de inflexão necessário na política externa brasileira. In DESIDERÁ NETO, Walter, *et al.* (ed.). **Política externa brasileira em debate: dimensões e estratégias de inserção internacional no pós-crise de 2008.** Brasília: Fundação Alexandre de Gusmão, v. 1, 189-206.

FM6I. Fonds Mohammed VI Pour L'investissement. **FM6I**, 2025. Disponível em: <https://www.fm6i.ma/en/know-us/>

FORTES, Ana Rachel; PEREIRA, Chyara; RAMOS, Leonardo. As organizações internacionais e a hegemonia mundial: a guinada neoliberal da OCDE. **OIKOS**: Rio de Janeiro, v. 20, n. 2, p. 247-263, 2021.

FORTES, Ana Rachel; MELLO, Flávia.; MORAIS, Guilherme. O processo de acesso do Brasil à OCDE ao final do governo Bolsonaro. **Conjuntura Austral**, v. 14, n. 66, p. 7–14, 2023. DOI: 10.22456/2178-8839.128735.

FORUM NEW ECONOMY. Top Economists Worry About New Thinkers at OECD. **Forum New Economy**, 28 sep. 2022. Disponível em: <https://newforum.org/en/new-thinkers-sidelined-top-economists-criticize-oecd-chief-cormann/>. Acesso em: 06 dez. 2023.

G7. G7 Ambassadors' support group for Ukraine priorities for 2023. Hiroshima: **G7**, 2023. Disponível em: <https://www.ua.emb-japan.go.jp/files/100446057.pdf>. Acesso em: 10 abr. 2024.

GARCIA, Ana. **A internacionalização de empresas brasileiras durante o governo lula: uma análise crítica da relação entre capital e estado no Brasil contemporâneo**. Tese (doutorado) - Programa de Pós-Graduação em Relações Internacionais da PUC-Rio, Rio de Janeiro. 2012.

GARCIA, Ana S. A introdução de Gramsci nas Relações Internacionais: aspectos metodológicos. **Revista Acadêmica de Relações Internacionais**, Florianópolis, v. 1, 2013. GARCIA, Ana S. BRICS: um balanço crítico. **Cadernos do CEAS**, Salvador/Recife, n. 241, mai./ago. 2017, p. 374-391.

GARCIA, Ana S. O debate acerca do estado e sua 'internacionalização': contribuições da teoria crítica e do marxismo para as relações internacionais. **Monções: Revista de Relações Internacionais da UFGD**, v. 8, n. 15, 2019.

GAYON, Vicent. Debating International Keynesianism: The Sense of the Acceptable and the Neoliberal Turn at the OECD. *Annales. Histoire, Sciences Sociales - English Edition*, v. 72, n.1, march. 2017, p. 113 – 156.

GILL, Stephen. **American Hegemony and the Trilateral Commission**. Cambridge: Cambridge University Press, 1990.

GILL, Stephen. **New constitutionalism, democratisation & global political economy**. *Pacific Review*, v. 10, n. 1, 1998, p. 23-38.

GILL, Stephen. **The constitution of global capitalism**. Los Angeles: The International Studies Association Annual Convention, 2000.

GILL, Stephen. **Power and Resistance in the New World Order**. New York: Palgrave Macmillan, 2002.

GILL, Stephen; CUTLER, Claire. **New Constitutionalism and World Order**. Cambridge: Cambridge University Press, 2014.

GILL, Stephen. **Global Governance “As it was, is, and ought to be”**: A critical reflection. *Foro Internacional*, v. 60, n. 4, 2020, p. 1261-1293. DOI: <https://doi.org/10.24201/fi.v60i4.2800>.

GILPIN, R. **Global Political Economy: Understanding the International Economic Order**. Princeton: Princeton University Press, 2001.

GODNHO, Rodrigo de Oliveira. **A OCDE em rota de adaptação ao cenário internacional**. Brasília: FUNAG, 2018.

GONÇALVES, Julia. A Integração financeira na Aliança do Pacífico: o caso do MILA. **Revista Conjuntura Global**, Curitiba, v. 7, n. 1, p. 56-70, 2018.

GONCHARENKO, Roman. **O que está por trás da crise no Cazaquistão**. Deutsche Welle, 6 jan. 2022. Disponível em: <https://www.dw.com/pt-br/o-que-est%C3%A1-por-tr%C3%A1s-da-crise-no-cazaquist%C3%A3o/a-60349114>

GONZALEZ, R. S. O Método Comparativo e a Ciência Política. **Revista de Estudos e Pesquisas sobre as Américas**, Brasília, v. 2, n.1, p. 01-12, jan.-jun. 2008.

GOV.UA. **Ukraine takes part in the OECD Working Party on State Ownership and Privatisation Practices as a participant for the first time**. Kiev: Government of Ukraine, 2025. Disponível em: <https://www.kmu.gov.ua/en/news/ukraina-vpershe-vziala-uchast-u-robochii-hrupi-oesr-z-pytan-derzhavnoi-vlasnosti-ta-pryvatyzatsii-v-statusi-uchasnyka>. Acesso em: 10 abr. 2025.

GUITIÉREZ, Sergio. **La ampliación de la OCDE en el espacio sudamericano: los casos de Chile, Colombia y Perú**. Dissertação (Mestrado em Ciência Política e Governo, com mención en Relaciones Internacionales) – Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Gobierno y Políticas Públicas, Lima, 2017.

GULLO, Marcelly; THORSTENSEN, Vera. O BRASIL NA OCDE: membro pleno ou mero espectador? . Escola de Economia de São Paulo da Fundação Getulio Vargas, **Working Paper 479 – CCGI N° 08**, 2018.

HADJIISK, Magdalèna. The politics of OECD. *In*: DE FRANCESCO, Fabrizio; RADAELLI, Claudio M. **The Elgar Companion to the OECD**. 1.ed. Cheltenham, UK: Edward Elgar, 2023, Cap. 5, p.50-66.

HAMEIRI, S.; JONES, L. **Globalization, state transformation and global governance**. *In*: HOUT, W.; HUTCHISON, J. (eds). **Handbook on Governance and Development**. [s.l.] Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2022.

HAMEIRI, Shahar; JONES, Lee. Global Governance as State Transformation. **Political Studies**, v. 64, n. 4, 2015, p. 1-18. DOI: <https://doi.org/10.1111/1467-9248.122>.

HEAD, Jonathan. Move Forward: Thai court dissolves reformist party that won election. Londres: **BBC**, 22 mai. 2024. Disponível em: <https://www.bbc.com/news/articles/crkmd4vevxo>. Acesso em: 05 dez. 2024.

HENDLER, Bruno; NOGUEIRA, Isabela. O Sudeste Asiático entre Estados Unidos e China: “arquipélago de economias de mercado” ou palco da competição interestatal capitalista? **Rev. Carta Internacional**., Belo Horizonte, v. 11, n. 3, 2016, p. 199-221.

HERMANN, M. G. Content Analysis. *In*: KLOTZ, A.; PRAKASH, D. **Qualitative Methods in International Relations**, London: Palgrave MacMillan, 2008, p. 151–167.

HERZ, Mônica; HOFFMANN, Andréa Ribeiro. **Organizações Internacionais: História e Práticas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. p. 350.

HIRST, Monica. **A Política Externa de Lula 3.0 além do horizonte**. In: Cem Dias de Lula III. **Cadernos Adenauer**, 2023. Disponível em: <https://www.kas.de/pt/web/brasilien/einzeltitel/-/content/einhundert-tage-lula-iii>. Acesso em: 01 agost. 2025.

HRYHORENKO, Yuriy. **Large-scale privatization continues in Ukraine during the war: first results**. Kiev: GMK Center, 2022. Disponível em: <https://gmk.center/ua/posts/pid-chas-vijny-v-ukraini-prodovzhuietsia-velyka-pryvatyzatsiia-pershi-rezultaty/>. Acesso em: 20 fev. 2024.

HUELSZ, Cornelia. **Middle Power Theories and Emerging Powers in International Political Economy: A Case Study of Brazil**. Tese (Doutorado), University of Manchester, School of Social Sciences, Manchester, 2009.

IDB. **Support to Paraguay Country Program with the OECD**. WASHINGTON, IDB, 2025. Disponível em: <https://www.iadb.org/en/project/PR-T1395> Acesso em: 01 agost. 2025.

IDRISSOV, Erlan. **Kazakhstan: 100 Steps Toward a New Nation**. The diplomat, 2015. Disponível em: <https://thediplomat.com/2015/07/kazakhstan-100-steps-toward-a-new-nation/>

IFM. **Thailand: 2021 Article IV Consultation** – Press Release; Staff Report; and Statement by the Executive Director for Thailand. Washington, D.C.: FMI, 2021. Disponível em: <https://www.imf.org/en/Publications/CR/Issues/2021/06/02/Thailand-2021-Article-IV-Consultation-Press-Release-Staff-Report-and-Statement-by-the-50192>. Acesso em: 05 jan. 2025.

IFM. **IMF-OECD-World Bank Conference on Structural Reforms**. FMI, Washington DC, 2023. Disponível em: <https://www.imf.org/en/News/Seminars/Conferences/2023/05/15/4th-joint-imf-oecd-world-bank-conference-on-structural-reforms>. Acesso em: 04 abr. 2024.

IFM. **Arab Republic of Egypt Request for Extended Arrangement Under the Extended Fund Facility**. Washington, IFM, 2023. Disponível em: <https://www.imf.org/en/Publications/CR/Issues/2023/01/06/Arab-Republic-of-Egypt-Request-for-Extended-Arrangement-Under-the-Extended-Fund-Facility-527849>. Acesso em: 02 fev. 2025.

IFM. **UKraine: First-Review under the Extended Arrangement under the Extended Fund Facility** Press. Washington, IFM, 2023. Disponível em: <https://www.imf.org/en/Publications/CR/Issues/2023/07/06/Ukraine-First-Review-under-the-Extended-Arrangement-under-the-Extended-Fund-Facility-Press-535774>. Acesso em: 10 abr. 2024.

INDONESIA. **Kementerian Koordinator bidang perekonomian republik indonesia. Proses Akses Indonesia akan Dimulai, Sekjen OECD Temui Menko Airlangga**. 14 agost, 2023. Disponível em: <https://ekon.go.id/publikasi/detail/5310/proses-aksesi-indonesia-akan-dimulai-sekjen-oecd-temui-menko-airlangga>. Acesso em: 10 dez. 2023.

INDONÉSIA. Indonesia seeks to become OECD member state by. Cabinet Secretariat of the Republic of Indonesia, Jakarta, 16 mai. 2024. Disponível em: <https://setkab.go.id/en/indonesia-seeks-to-become-oecd-member-state-by-2027/>. Acesso em: 23 ago. 2025.

INSTITUTO PERUANO DE ECONOMIA. **El 70% de trabajadores en Perú es informal**. Lima: IPE, maio 2025. Disponível em: <https://ipe.org.pe/el-70-de-trabajadores-en-peru-es-informal/>. Acesso em: 04 jun. 2025.

JANENOVA, Saltanat; KNOX, Colin. Kazakhstan: In search of international legitimacy. In: DE FRANCESCO, Fabrizio; RADAELLI, Claudio (org.). **The Elgar Companion to OECD**. United Kingdom: Edward Elgar Publishing, 2023. p. 308.

KARA, Seyfeddin. **Israel's accession to the OECD: another failure of human rights in the international community**. Middle East Monitor, 27 já. 2014. Disponível em: <https://www.middleeastmonitor.com/20140127-israels-accession-to-the-oecd-another-failure-of-human-rights-in-the-international-community/>. Acesso em: 31 ago. 2025.

KAYA, A.; REAY, M. How did the Washington consensus move within the IMF? Fragmented change from the 1980s to the aftermath of the 2008 crisis. **Review of International Political Economy**, v. 26, n. 3, 2019, p. 384–409. DOI: <https://doi.org/10.1080/09692290.2018.1511447>.

KAZAKHSTAN ECONOMIC RESEARCH INSTITUTE. **Action Plan OECD**. Astana: República do Cazaquistão, 2020. Disponível em: https://economy.kz/en/OESR/Plan_meroprijatij_2022/. Acesso em: 02 set. 2023.

KEOHANE, Robert O.; NYE, Joseph S. **Power and Interdependence**. New York: Longman, 2001.

KIELY, Ray. Neo liberalism revised? A critical account of World Bank concepts of good governance and market friendly intervention. **Capital & Class**, v. 22, n. 63, 1998, p. 63-88.

KLINGEBIEL, S; SUMNER, A. **The Evolving Role of the OECD: A New Development Strategy for a Geopolitical World**. Global Policy Journal, United Kingdom, 09 dec. 2024. Disponível em: <https://www.globalpolicyjournal.com/blog/09/12/2024/evolving-role-oecd-new-development-strategy-geopolitical-world>. Acesso em: 26 abr. 2025.

KONRAD ADENAUER STIFTUNG. **Is Thailand navigating in or out of a Political Crisis?**. Alemanha: Konrad Adenauer Stiftung, 2024. Disponível em: <https://www.kas.de/en/country-reports/detail/-/content/is-thailand-navigating-in-or-out-of-a-political-crisis>. Acesso em: 05 dez. 2024.

KOURTELIS, Christos. The EU-MENA Relationship Before and After the Arab Spring. In: CAFRUNY, Alan; TALANI, Leila; MARTIN, Gonzalo (eds.). **The Palgrave Handbook of Critical International Political Economy**. Londres: Palgrave Macmillan, 2016. cap. 16, p. 413-430.

KPMG. **Thailand publishes emergency decree on top-up tax to align with OECD's BEPS 2.0 Pillar Two global minimum tax framework in the Government Gazette.** Bangkok: KPMG, 2025. Disponível em: <https://kpmg.com/th/en/home/insights/2025/01/th-tax-news-flash-issue-149.html>. Acesso em: 05 abr. 2025.

KRAMARZ, T.; MOMANI, B. The World Bank as Knowledge Bank: Analyzing the Limits of a Legitimate Global Knowledge Actor. **Review of Policy Research**, v. 30, n. 4, 2013, p. 409–431.

KRANKE, Mathias. Indicators and Beachmarking. *In*: DE FRANCESCO, Fabrizio; RADAELLI, Claudio M. **The Elgar Companion to the OECD**. 1.ed. Cheltenham, UK: Edward Elgar, 2023. Cap. 10, p.116-125.

KULKARNI, Shyam; WINTERS, Matthew. The World Bank in the post-structural adjustment era. *In*: MOSCHELLA, Manuela; WEAVER, Catherine (eds.) **Global Economic Governance Handbook**. London: Routledge, 2013, p. 249-264.

LA NACION. **Perú autoriza ingreso de 600 soldados de EEUU para reforzar seguridad en cumbre APEC.** Buenos Aires: La Nacion, 2024. Disponível em: <https://www.lanacion.com.ar/agencias/peru-autoriza-ingreso-de-600-soldados-de-eeuu-para-reforzar-seguridad-en-cumbre-apec-nid31102024/>. Acesso em: 05 jan. 2025.

LA TERCERA. **Empresarios de Perú siguen pasos de Chile para ingresar a la OCDE.** Lima: La Tercera, 2016. Disponível em: <https://www.latercera.com/diario-impreso/empresarios-de-peru-siguen-pasos-de-chile-para-ingresar-a-la-ocde/>. Acesso em: 06 jan. 2025.

LEIMGRUBER, M.; SCHMELZER, M. The Historical transformations of the OECD. *In*: FRANCESCO, Francesco de.; RADAELLI, C. M. **The Elgar Companion to the OECD**. Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, 2023, p. 09-22.

LEITE, Alexandre C.; LUCENA, Arthur; NOBRE, Fábio. Invasão à Crimeia: influência ocidental na Ucrânia e retaliação russa. **Revista Carta Internacional**, Belo Horizonte, v. 15, n. 1, p. 29-55, 2020. DOI: 10.21530/ci.v15n1.2020.942.

LEWIS, Aiden; WERR, Patrick. **Explainer:** How big are Egypt's economic challenges? Toronto: Reuters, 6 mar. 2024. Disponível em: <https://www.reuters.com/world/africa/how-big-are-egypts-economic-challenges-2024-03-06/>. Acesso em: 01 mar. 2025.

LINKLATER, Andrew. The Achievements of Critical Theory. *In*: SMITH, K. Booth; ZALEWSKI, M. (eds.) **International Theory: Positivism and Beyond**. Cambridge: Cambridge University Press, 1996, p. 380.

LISSARDY, Gerardo. Elecciones en Paraguay: ¿Taiwán o China? El “dilema exterior” que sobrevuela los comicios generales del país sudamericano. **BBC**, Assunção, 27 abr. 2023. Disponível em: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-65370520>. Acesso em: 05 jul. 2025.

LOVERING, Ian Alexander. EU fiscal governance and the managerial reformatting of neoliberal constitutionalism. **Competition & Change**, v. 27, 2022, p. 534–550. DOI: 10.1177/10245294221127360.

LÖWENHEIM, Oded. Examining the State: a Foucauldian perspective on international ‘governance indicators’. **Third World Quarterly**, v. 29, n. 2, 2008, p. 255–274. DOI: 10.1080/01436590701806814.

MAHON R, MCBRIDE S. Standardizing and disseminating knowledge: the role of the OECD in global governance. **European Political Science Review**. v.1, n.1, p. 83–101. doi:10.1017/S1755773909000058

MAHON, Rianne; MCBRIDE, Stephen. **The OECD and Transnational Governance**. Vancouver: UBC press, 2008, p. 324.

MAI, L. The Latest on Southeast Asia: Indonesia joins BRICS. **Center for Strategic and International Studies (CSIS)**, Washington DC, 16 jan. 2025. Disponível em: <https://www.csis.org/blogs/latest-southeast-asia/latest-southeast-asia-indonesia-joins-brics>. Acesso em: 29 jul. 2025.

MALLINSON, K. **Russia’s influence in Kazakhstan is increasing despite the war in Ukraine**. Londres: Chatham House, 2024. Disponível em: <https://www.chathamhouse.org/2024/02/russias-influence-kazakhstan-increasing-despite-war-ukraine>. Acesso em: 03 jan. 2025.

MAPPING US TROOPS AND MILITARY BASES IN THE MIDDLE EAST. **Al Jazeera**, Doha, 12 jun. 2025. Disponível em: <https://www.aljazeera.com/news/2025/6/12/mapping-us-troops-and-military-bases-in-the-middle-east>. Acesso em: 05 jul. 2025.

MARCETIC, Branko. Como uma insurreição na Ucrânia apoiada pelos EUA nos trouxe à beira da guerra. Tradução de Gercyane Oliveira. **Jacobina**, 2022. Disponível em: <https://jacobin.com.br/2022/02/como-uma-insurreicao-na-ucrania-apoiada-pelos-eua-nos-trouxe-a-beira-da-guerra/>

MARCIAL, Scot. Navigating New Realities: The Future of US–Thai Relations. **Journal of Indo-Pacific Affairs**, 2024. Disponível em: <https://aparc.fsi.stanford.edu/news/navigating-new-realities-future-us-thai-relations>. Acesso em: 03 jan. 2025.

MARROCOS. Organisation d’un atelier national sur l’investissement public efficace en partenariat avec l’OCDE. Rabat, Royaume du Maroc, 2017. Disponível em: <https://www.cg.gov.ma/fr/activites-du-chef-du-gouvernement/organisation-dun-atelier-national-sur-linvestisment-public>. Acesso em: 10 dez. 2025.

MARROCOS. **Ministère de l’Économie, des Finances et de la Réforme administrative du Maroc**. Rapport sectoriel sur la réforme administrative. Rabat, Royaume du Maroc, 2019. Disponível em: https://www.mmsp.gov.ma/sites/default/files/publications/Bilan_MEFRA_Departement_RA_2019_VF_1.pdf. Acesso em: 03 mar. 2024.

MARROCOS. **Ministère de l'Économie, des Finances et de la Réforme administrative du Maroc.** Rapport sectoriel sur la réforme administrative. Rabat, Royaume du Maroc, 2020. Disponível em: https://www.mmsp.gov.ma/sites/default/files/publications/Bilan_MEFRA_DRA_2020_Ar_1.pdf. Acesso em: 03 mar. 2024.

MARROCOS. **Ministère de la Famille et du Développement social du Royaume du Maroc. Programme d'autonomisation économique des femmes, dans le cadre du deuxième programme national entre le Maroc et l'Organisation de coopération et de développement économiques.** Rabat, Royaume du Maroc, 2021. Disponível em: <https://social.gov.ma/%D9%85%D9%86%D8%B8%D9%85%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B9%D8%A7%D9%88%D9%86-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%82%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D8%AF%D9%8A-%D9%88%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%86%D9%85%D9%8A%D8%A9/>. Acesso em: 03 set. 2023.

MARROCOS. **Ministère de la Transition numérique et de la Réforme administrative du Maroc. Rapport annuel du ministère de la Transition numérique et de la Réforme administrative.** Rabat, Royaume du Maroc, 2021. Disponível em: https://www.mmsp.gov.ma/sites/default/files/publications/Bilan_MTNRA_2021.pdf. Acesso em: 03 mar. 2024.

MARROCOS. **Ministère de l'Économie, des Finances et de la Réforme administrative du Maroc. Inauguration du bureau de l'OCDE au Maroc.** Rabat, Royaume du Maroc, 2023. Disponível em: <https://www.finances.gov.ma/fr/Pages/detail-actualite.aspx?fiche=6377>. Acesso em: 10 mar. 2024.

MARROCOS. **Attributions du chef du gouvernement.** Le Chef du gouvernement, Rabat, 2025. Disponível em: <https://www.cg.gov.ma/fr/attributions-du-chef-du-gouvernement>. Acesso em: 15 set. 2025.

MEARSHEIMER, John. Why the Ukraine Crisis Is the West's Fault. **Foreign Affairs**, 2014. Disponível em: <https://www.foreignaffairs.com/articles/russia-fsu/2014-08-18/why-ukraine-crisis-west-s-fault>. Acesso em: 04 dez. 2024.

MELLO, Flávia. A nova agenda multilateral do comércio. **Contexto Internacional, Rio de Janeiro**, v. 18, n. 2, 1996, p. 239-255.

MELLO, Flávia. Governança Internacional no século XXI. In: NASSER, R. M. (Ed.) **Os conflitos internacionais em múltiplas dimensões**. São Paulo: Editora UNESP: Programa San Tiago Dantas de Pós-Graduação, 2009.

MELLO, Flávia. **O Brasil e o Multilateralismo Contemporâneo**. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, Rio de Janeiro, 2011. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/1492>. Acesso em: 06 abr. 2025.

MELLO, Flávia. The OECD enlargement in Latin America and the Brazilian candidacy. **Rev. Bras. Polít. Int**, v. 63, n. 2, 2020, p. 1-17.

MENA INITIATIVE. **The OECD and the Middle East and North Africa (MENA)**. Paris: OECD, 2024. Disponível em: <https://web-archive.oecd.org/mena/governance/eu-egypt/index.htm>. Acesso em: 01 fev. 2025.

MIDDLE EAST AND NORTH AFRICA. **MENA and OECD**. Paris: OECD, 2018. Disponível em: <https://www.oecd.org/fr/sites/mena/economies/maroc/>. Acesso em: 01 dez. 2025.

MIDDLE EAST AND NORTH AFRICA. **Morocco Country Programme Phase 2: consolidating an open and inclusive economy**. Paris: OECD, 2021. Disponível em: https://issuu.com/oecd.publishing/docs/morroco_2021_flyer. Acesso em: 01 dez. 2025.

MILANI, Carlos. Aprendendo com a História: críticas à experiência da Cooperação Norte-Sul e atuais desafios à Cooperação Sul-Sul. Salvador, **Caderno CRH**, v.25, n.65, 2012, p.211-231.

MOREY, Humberto A. P. **Una visión integral de la estrategia político-diplomática del Perú con miras a su adhesión como miembro pleno a la OCDE: la importancia del mérito técnico y la generación de valor estratégico frente a países clave en la organización**. 2019. Dissertação (Mestrado em Diplomacia y Relaciones Internacionales) – Programa de Maestría en Diplomacia y Relaciones Internacionales, Lima, 2019.

MOROCCO. **Charte de l'Investissement. Casablanca: Casablanca-Settat Regional Investment Center**, [2025]. Disponível em: <https://www.casainvest.ma/fr/charte-de-l%E2%80%99investissement>

MURPHY, Craig N. **International organization and industrial change. Global governance since 1850**. Cambridge: Polity Press, 1994.

MURPHY, Craig. The emergence of global Governance. *In*: WEISS, T.; WILKINSON, R. (Eds.) **International Organization and Global Governance** (1st ed.). London: Routledge, 2013, p. 26-36.

NANDA, Ved P. The "Good Governance" Concept Revisited. **The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science**, 2006, v. 603, p. 269. DOI: 10.1177/0002716205282847.

NATALINO, Enrique. O Peru entre Três Mundos: O Desafio da Transposição de Muros. *In*: BARRETO, Irineu; CARMO, Corival; NATALINO, Enrique (org.). **Peru: evolução recente e futura**. Brasília: Fundação Alexandre de Gusmão, 2009. p. 7-45.

NATO. **Mediterranean Dialogue**. Bruxelas, NATO, 2025. Disponível em: https://www.nato.int/cps/en/natohq/topics_52927.htm. Acesso em: 05 jul. 2025.

NESDC. **Country Programme – Phase I**. Bangkok: Reino da Tailândia, 2020. Disponível em: <https://sdgs.nesdc.go.th/%e0%b9%80%e0%b8%a5%e0%b8%82%e0%b8%b2%e0%b8%98%e0%b8%b4%e0%b8%81%e0%b8%b2%e0%b8%a3-%e0%b8%aa%e0%b8%a8%e0%b8%8a->

%e0%b9%83%e0%b8%ab%e0%b9%89%e0%b8%81%e0%b8%b2%e0%b8%a3%e0%b8%95%e0%b9%89/. Acesso em: 05 set. 2023.

NESDC. **The Concluding Event of the OECD Thailand Country Programme – 2021**. Bangkok: Reino da Tailândia, 2021. Disponível em: <https://inter.nesdc.go.th/oecd/the-oecd-thailand-country-programme-phase-i/>. Acesso em: 04 dez. 2024.

NESDC. **Country Programme – Phase II**. Bangkok: Reino da Tailândia, 2025. Disponível em: <https://inter.nesdc.go.th/oecd/the-oecd-thailand-country-programme-phase-ii/>. Acesso em: 04 abr. 2025.

NESDC. **Driving Thailand towards OECD membership**. National Economic and Social Development Council Bangkok, 2025. Disponível em: <https://inter.nesdc.go.th/th2oecd/>

NYSHANBAYEVA, Nurbolat; TARMANB, Bulent; TOLENB, Zhengisbek; SAMAYB, Alina; AGYBAYC, Zhangeldi. The Republic of Kazakhstan's multi-vector foreign policy: Re-evaluation under president Tokayev. **Kasetsart Journal of Social Sciences**, v. 45, n. 3, 2024. DOI: <https://doi.org/10.34044/j.kjss.2024.45.3.21>.

OECD. **Convention on the Organisation for Economic Co-operation and Development**. Paris, OECD, 14 dez. 1960. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/about/legal/text-of-the-convention-on-the-organisation-for-economic-co-operation-and-development.html>. Acesso em: 05 jul. 2025.

OECD. **Structural adjustment and economic performance**. Paris, OECD, 1987, p. 38.

OECD. **Peer review: a tool for co-operation and change**. An analysis of an OECD Working Method. Paris, OECD, 2002a. p.39. Disponível em: [https://one.oecd.org/document/SG/LEG\(2002\)1/en/pdf](https://one.oecd.org/document/SG/LEG(2002)1/en/pdf). Acesso: 6 set. 2023.

OECD. **Development is back**. Paris, OECD, 2002b, p.22.

OECD. **Policy Responses to the Economic Crisis: Investing in Innovation for Long-Term Growth**. Paris, OECD, 2009, p.35.

OECD. **OECD 50th Anniversary Vision Statement**. Meeting of the OECD Council at Ministerial Level, 25-26 de may. C/MIN(2011). Paris, OECD, 2011.

OECD. **New Approaches to Economic Challenges (NAEC) – Interim Report. Meeting of the Council at Ministerial Level, 29-30 de maio**. C/ MIN(2013). Paris, OECD, 2013a.

OECD. **Meeting Council OECD-Country Programme**, Paris, OECD, 2013b. Disponível em: [https://www.oecd.org/mcm/C-MIN\(2013\)12-ENG.pdf](https://www.oecd.org/mcm/C-MIN(2013)12-ENG.pdf). Acesso em: 01 jul. 2025.

OECD. **Centre for Opportunity and Equality**. Paris, OECD, 2015. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/topics/well-being-and-beyond-gdp.html>. Acesso em: 01 dez.2024.

OECD. **OECD Country Programme – Kazakhstan**. Paris, OECD, 2015. Disponível em: <https://www.oecd.org/fr/sites/-gabaritsiteprojet/documents/kazakhstan.htm#:~:text=Under%20the%20Country%20Program>

me%2C%20the,public%20institutions%2C%20and%20achieve%20better. Acesso em: 10 Mar. 2022.

OECD. **Framework for the Consideration of prospective members**. Paris, OECD, 7-8 jun, 2017. Disponível em: https://www.gov.br/casacivil/pt-br/conteudo-de-regulacao/brasil-ocde/brasil-na-ocde/pedido-de-acessao/framework_junho_2017.pdf . Acesso em: 05 ja. 2025.

OECD. **Modernização da administração a nível local no Marrocos**. Paris, OECD, 2017. Disponível em: <https://www.oecd.org/fr/sites/mena/gouvernance/modernisation-administration-niveau-local-maroc.htm>. Acesso em: 12 dez. 2024.

OECD. **OECD Country Programme – Peru**: Executive summaries and key recommendations. Paris, OECD, 2017.

OECD. **Reforming Kazakhstan Progress, Challenges and Opportunities**. Paris, OECD, 2017. Disponível em: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2018/04/reforming-kazakhstan_c71ae50f/18ba0d60-en.pdf. Acesso em: 01 dez. 2024.

OECD. **Morocco- OECD dialogue on territorial development policies**. Paris, OECD, 2018a.

OECD. **Dialogue Maroc OECD sur les politiques de développement territorial**: Enjeux et Recommandations pour une action publique coordonnée. Paris, OECD, 2018a. Disponível em: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/fr/publications/reports/2018/07/dialogue-maroc-ocde-sur-les-politiques-de-developpement-territorial_g1g90a59/9789264302884-fr.pdf.

OECD. **Instrument de suivi des recommandations issues du Programme-pays Maroc de l'OCDE**. Paris, OECD, 2018b. Disponível em: <http://www.abhatoo.net.ma/maalama-textuelle/developpement-durable/economie-durable/economie-de-l-environnement/instrument-de-gestion-economique/mise-en-place-d-un-systeme-de-suivi-de-la-mise-en-oeuvre-des-recommandations-issues-du-programme-pays-maroc-de-l-ocde>. Acesso em: 04 mar. 2024.

OECD. **Kazakhstan**. Paris, OECD, 2019. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/countries.html>. Acesso em: 10 Dec. 2024.

OECD. **Multi-dimensional Review of Thailand (Volume 1, 2 e 3)**. Paris, OECD, 2019. Disponível em: https://www.oecd.org/en/publications/multi-dimensional-review-of-thailand-volume-2_9789264307674-en.html. Acesso em: 05 jan. 2023.

OECD. **Global Lessons on Collective Action Against Corruption: The Case of Morocco**. Paris, OECD, 2020. Disponível em: <https://www.oecd.org/mena/competitiveness/Global-lessons-on-collective-action-against-corruption-Case-of-Morocco.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2024.

OECD. **Newsletter OECD Thailand Country Programme**. Paris, 2020. Disponível em: <https://www.oecd.org/southeast-asia/countries/thailand/Newsletter-OECD-Thailand-Country-Programme-November2020.pdf>. Acesso em: 12 dez. 2023.

OECD. **OECD Secretary-General**. Paris, OECD, 1 jun. 2021a. Disponível em: <https://www.oecd-events.org/tourism-statistics/en/speaker/33c5e707-3e00-ec11-b563-a085fc3e7f45/mr-mathias-cormann#:~:text=Working%20with%20OECD%20members%2C%20his,on%20offer%20in%20Western%20Australia>. Acesso em: 03 agost. 2024.

OECD. **Sustainable Infrastructure Programme in Asia (SIPA)**. Paris, OECD, 2021b. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/about/programmes/sustainable-infrastructure-programme-in-asia.html>. Acesso em: 05 jul. 2025.

OECD. **OECD and Viet Nam sign MoU to deepen co-operation and support reforms**. Paris, OECD, 17 nov., 2021c. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/about/news/press-releases/2021/11/oecd-and-viet-nam-sign-mou-to-deepen-co-operation-and-support-reforms.html>. Acesso em: 05 jul. 2025.

OECD. **Basic conditions for the digital transformation of businesses in Kazakhstan**. Paris, OECD, 2022. Disponível em: https://www.oecd.org/en/publications/improving-framework-conditions-for-the-digital-transformation-of-businesses-in-kazakhstan_368d4d01-en.html.

OECD. **Global Relations Brief: OECD and Ukraine**. Paris, OECD, 2022. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/countries/ukraine/ukraine-and-the-oecd.html#:~:text=The%20OECD%20is%20working%20hand,OECD%20and%20the%20European%20Union>. Acesso em: 10 abr. 2024.

OECD. **OECD Women's Economic Empowerment Report in Morocco**. Paris, 2022. Disponível em: https://www.oecd.org/fr/publications/l-autonomisation-economique-des-femmes-au-maroc_d4312bd3-fr/full-report.html#section-d1e976-4c30f15b71. Acesso em: 04 Mar. 2024.

OECD. **Egypt Country Programme: first progress report**. Paris, OECD, 2023. Disponível em: <https://www.oecd.org/mena/economies/egypt/ECP%20first%20progress%20report%202023%20April.pdf>. Acesso em: 02 fev. 2025.

OECD. **Insights on the business climate in Kazakhstan**. Paris, OECD, 2023. Disponível em: https://www.oecd.org/en/publications/insights-on-the-business-climate-in-kazakhstan_bd780306-en.html. Acesso em: 15 Dec. 2024.

OECD. **International collaboration to end tax avoidance**. Paris, OECD, 2023. Disponível em: <https://www.oecd.org/tax/beps/>. Acesso em: 1 dez. 2023.

OECD. **Morocco Country Programme Strategy Meeting**. Paris, OECD, 20 Jun. 2023.

OECD. **OECD –Thailand Country Programme Phase 2 2023-2025**. Paris, OECD, 2023. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/countries/thailand.html>. Acesso em: 12 dez. 2023.

OECD. **Towards child-friendly justice in Egypt**. Paris, OECD, 2023. Disponível em:

<https://web-archive.oecd.org/temp/2024-05-07/618144-towards-child-friendly-justice-egypt.htm>. Acesso em: 01 Feb. 2025.

OECD. Global Parliamentary Network Ukraine Session 3. Paris, OECD, 3 abr. 2024.

OECD. MENA-OECD Initiative on Governance and Competitiveness for Development. Paris, OECD, 2024. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/about/programmes/mena-oecd-initiative-on-governance-and-competitiveness-for-development.html>. Acesso em: 10 fev. 2025.

OECD. OCDE inicia processo de adesão com a Tailândia. Paris, OECD, 2024. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/about/news/press-releases/2024/10/oecd-kicks-off-accession-process-with-thailand.html>. Acesso em: 13 dez. 2024.

OECD. OECD Economic Surveys: Egypt 2024. Paris, OECD, 2024. Disponível em: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-economic-surveys-egypt-2024_af900de2-en/full-report.html. Acesso em: 02 Feb. 2025.

OECD. The Egypt - OECD Country Programme: interim results and roadmap. Paris: OECD, 2024. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/about/programmes/egypt-country-programme.html>. Acesso em: 03 fev. 2025.

OECD. ACN Country Projects: Kazakhstan. Paris, OECD, 2025. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/about/projects/acn-country-projects-kazakhstan.html>

OECD. Egypt Country Programme. Paris, OECD, 2025. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/about/programmes/egypt-country-programme.html>

OECD. Morocco Country Programme. Paris, OECD, 2025. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/about/programmes/morocco-country-programme.html>

OECD. OECD Country Programme – Kazakhstan. Paris, OECD, 2025. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/about/programmes/oecd-country-programme-kazakhstan.html>

OECD. OECD Country Programme – Morocco. Paris, OECD, 2025. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/about/programmes/morocco-country-programme.html>

OECD. OECD Country Programme – Peru. Paris, OECD, 2025. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/about/programmes/oecd-country-programme-peru.html>

OECD. OECD Country Programme – Ukraine. Paris, OECD, 2025. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/about/programmes/oecd-ukraine-country-programme.html>. Acesso em: 05 jan. 2025.

OECD. Peru must enhance protection for prosecutors and judges against potential political interference, says OECD Working Group on Bribery following High-Level Mission in Lima. Paris, OECD, 2025. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/about/news/press-releases/2025/01/peru-must-enhance-protection-for-prosecutors-and-judges-against-potential-political-interference-says-oecd-working-group-on-bribery-following-high-level-mission-in-lima.html>

OECD. **Southeast Asia Regional Forum**. Paris, OECD, 2025. Disponível em: <https://www.oecd-events.org/southeast-asia-regional-forum-2025>. Acesso em: 04 abr. 2025.

OECD. **The OECD Thailand Country Programme – Phase II**. Paris, OECD, 2025. Disponível em: <https://inter.nesdc.go.th/oecd/the-oecd-thailand-country-programme-phase-ii/>

OECD. **OECD – Morocco Strategic Partnership**. Paris, OECD, 2025a. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/about/programmes/morocco-country-programme.html>. Acesso em: 05 fev. 2024.

OECD. **Organisational structure**. Paris, OECD, 2025a. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/about/organisational-structure.html>. Acesso em: 05 jul. 2025.

OECD. **Sustainable Infrastructure Programme in Asia (SIPA)**. Paris, OECD, 2025a. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/about/programmes/sustainable-infrastructure-programme-in-asia/kazakhstan.html>. Acesso em: 01 abr. 2025.

OECD. **Legal Instruments**. Paris, OECD, 2025b. Disponível em: <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments?mode=normal&statusIds=1>. Acesso em: 01 jun. 2025.

OECD. **Topics**. Paris, OECD, 2025c. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/topics.html>. Acesso em: 01 jun. 2025.

OECD. **About OECD Legal Accession Process**. Paris, OECD, 2025d. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/about/legal/oecd-accession-process.html>. Acesso em: 05 jul. 2025.

OECD. **Members and partners**. Paris, OECD, 2025e. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/about/members-partners.html>. Acesso em: 11 jul. 2025.

OECD. **Indonesia reaches key milestones in OECD accession process**. Paris, OECD, 2025f. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/about/news/press-releases/2025/06/indonesia-reaches-key-milestones-in-oecd-accession-process.html>. Acesso em: 10 jul. 2025.

OECD. **China (People's Republic of)**. Paris, OECD, 2025g. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/countries/china-people-s-republic-of.html>. Acesso em: 10 jul. 2025.

OECD. **India**. Paris, OECD, 2025h. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/countries/india.html>. Acesso em: 10 jul. 2025.

OECD. **South Africa**. Paris, OECD, 2025i. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/countries/south-africa.html>. Acesso em: 10 jul. 2025.

OECD. **Regions**. Paris, OECD, 2025j. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/regions.html>. Acesso em: 10 jul. 2025.

OECD. **South East Europe**. Paris, OECD, 2025k. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/regions/south-east-europe.html>. Acesso em: 10 jul. 2025.

OECD. **OECD Council extends the mandate of secretary general Mathis Cormann to 2031**. Paris, OECD, 2025l. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/about/news/press-releases/2025/07/oecd-council-extends-the-mandate-of-secretary-general-mathias-cormann-to-2031.html>. Acesso em: 01 ago. 2025.

OECD. **Middle East and North Africa**. Paris, OECD, 2025m. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/regions/middle-east-and-north-africa.html>. Acesso em: 05 jul. 2025.

OECD. **Fiscal Transition Support Programme in West Africa**. Paris, OECD, 2025n. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/about/programmes/fiscal-transition-support-programme-in-west-africa.html>. Acesso em: 05 jul. 2025.

OECD. **OECD Eurasia Competitiveness Programme**. Paris, OECD, 2025o. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/about/programmes/oecd-eurasia-competitiveness-programme.html#EW>. Acesso em: 05 jul. 2025.

OECD. **Southeast Asia Regional Programme**. Paris, OECD, 2025p. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/about/programmes/southeast-asia-regional-programme.html>.

OECD. **OECD Latin America and the Caribbean Regional Programme**. Paris, OECD, 2025q. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/about/programmes/oecd-latin-america-and-the-caribbean-regional-programme.html>. Acesso em: 05 jul. 2025.

OECD. **Centre for Competition in Asia Pacific**. Paris, OECD, 2025r. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/networks/regional-centre-for-competition-in-asia-pacific.html>. Acesso em: 05 jul. 2025.

OECD. **Meeting Council the secretary-general's report to ministers on OECD global relations**. Paris, OECD, 3-4 jun. 2025s. Disponível em: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-secretary-general-s-report-to-ministers_22223843.html. Acesso em: 05 jul. 2025.

OECD. **Indonesia, Mauritius and Ukraine request accession to the OECD Anti-Bribery Convention**. Paris, OECD, 2 jul. 2025t. Disponível em: <https://www.oecd.org/en/about/news/announcements/2025/07/indonesia-mauritius-and-ukraine-request-accession-to-the-oecd-anti-bribery-convention.html>. Acesso em: 04 jul. 2025.

OFFICE DES CHANGES. **L'Office des Changes et l'OCDE organisent un atelier prestigieux sur les investissements étrangers au Maroc**. Rabat: Royaume du Maroc, 11-12 set. 2023. Disponível em: <https://www.oc.gov.ma/fr/actualites/l-office-des-changes-et-l-ocde-organisent-un-atelier-prestigieux-sur-les-investissements>. Acesso em: 03 jan. 2024.

OFFICE OF THE UNITED STATES TRADE REPRESENTATIVE. **Acordo de Livre Comércio de Marrocos**. Washington, D.C: Gabinete Executivo do Presidente dos Estados Unidos, 2024. Disponível em: <https://ustr.gov/trade-agreements/free-trade-agreements/morocco-fta>. Acesso em: 10 jan. 2025.

OFFICIAL INFORMATION SOURCE OF THE PRIME MINISTER OF THE REPUBLIC OF KAZAKHSTAN. **Government discusses issues of cooperation between Kazakhstan and OECD**. Astana: Republic of Kazakhstan, 2021. Disponível em:

<https://primeminister.kz/en/news/ukimette-kazakstannyn-eydu-men-yntymaktastygynyn-maseleleri-talkylandy-1293345>. Acesso em: 01 abr. 2025.

OITO nações são anunciadas como ‘países parceiros’ do Brics. **Agência Gov**, Brasília, 2025. Disponível em: <https://agenciagov.ebc.com.br/noticias/202501/oito-nacoes-sao-anunciadas-como-2018paises-parceiros2019-do-brics>

OLMO, Guillermo. O megaporto recém-inaugurado pela China no Peru (e seu impacto para o Brasil). **BBC Brasil**, São Paulo, 2024. Disponível em: <https://www.bbc.com/portuguese/articles/ceqxzv93dro>. Acesso em: 12 dez. 2024.

ONU: Líderes deveriam se pronunciar publicamente em defesa de direitos. Human Rights Watch, Nova York, 2019. Disponível em: <https://www.hrw.org/pt/news/2019/09/23/334058>

ORGANISATION DE COOPÉRATION ET DE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUES. **Programme Pays Maroc Phase II: Résultats et impact**. Paris, OCDE, 2024. Disponível em: https://issuu.com/oecd.publishing/docs/morocco_brochure/4?ff&backgroundColorFullscreen=%23ffffff. Acesso em: 15 jan. 2025.

PAL, Leslie A. **Frontiers of governance: The OECD and Global Public Management Reform**. Basingstoke: Palgrave Macmillan, 2012. p. 312.

PARAGUAY OPENS ISRAEL EMBASSY IN JERUSALEM AFTER MOVING IT FROM TEL AVIV. **Reuters**, Assumption, 12 dez. 2025. Disponível em: <https://www.reuters.com/world/paraguay-opens-israel-embassy-jerusalem-after-moving-it-tel-aviv-2024-12-12/>. Acesso em: 05 jul. 2025.

PARAMESWARAN, Prashanth. **Thailand is pushing for integration into BRICS and OECD**. Liechtenstein: GIS Reports, 2024. Disponível em: <https://www.gisreportsonline.com/r/thailand-oecd-brics>. Acesso em: 08 dez. 2024.

PARIS, Roland. **At War’s End Building Peace After Civil Conflict**. Cambridge: Cambridge University, 2004.

PASINETTI, Jérôme; BOULÈGUE, Mathieu; PAVLOVA, Élena. Le Kazakhstan, puissance régionale émergée ou puissance mondiale en développement? **Géoéconomie**, Paris, v. 4, n. 71, p. 189-201, 2014. Disponível em: <https://shs.cairn.info/revue-geoeconomie-2014-4-page-189?lang=fr>. Acesso em: 03 dez. 2024.

PEREIRA, Chyara Sales. **Cooperação internacional para o desenvolvimento e cooperação sul/sul: dilemas e narrativas de um sistema de governança**. 2018. Tese (Doutorado) Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Programa de Pós-graduação em Relações Internacionais. Belo Horizonte.

PEREIRA, João Márcio. O Banco Mundial e a construção política dos programas de ajustamento estrutural nos anos 1980. **Revista Brasileira de História**, São Paulo, v. 33, n. 65, 2013, p. 359-381.

PEREIRA, Mariana. Teoria Crítica e Governança Global: como compreender o papel das Organizações Internacionais? *In*: III 3º Encontro da Associação Brasileira de Relações

Internacionais, ABRI 2016, Belo Horizonte. **Anais** (online). Belo Horizonte: ABRI. Disponível em:

http://www.abri.org.br/anais/3_Encontro_Nacional_ABRI/Teoria_das_Relacoes_Internacionais/TRIS%20_Mariana%20Yante%20Teoria%20Cr+%20Altica%20e%20Governan+%20BAa%20Global%20como%20compreender%20o%20papel%20das%20Organiza+%20BA+%20C1es.pdf. Acesso em: 15 jul. 2019.

PERU. **Decreto Legislativo N° 1224**: Marco de Promoción de la Inversión Privada mediante Asociaciones Público Privadas y Proyectos en Activos. Lima: Presidência do Conselho de Ministros, 25 set. 2015. Disponível em:

https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/251471/226837_file20181218-16260-11fm7aq.pdf?v=1545176705

PERU. **Decreto Legislativo N° 1327**: Establece medidas de protección para el denunciante de actos de corrupción y sanciona las denuncias realizadas de mala fe. Lima: El Peruano, 6 jan. 2017. Disponível em:

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2680954/Decreto%20Legislativo%20N%C2%B0%201327.pdf?v=1641328917>

PERU. **Ministerio de Relaciones Exteriores. Plan Estratégico Sectorial Multianual Sector Relaciones Exteriores**. Lima: Gobierno del Peru, 2015. Disponível em:

<http://transparencia.rree.gob.pe/index.php/2-planeamiento-y-organizacion/22-planos-y-politicas/222-documentos-de-planificacion/plan-estrategico-sectorial-multianual-pesem-2015-2021/file>. Acesso em: 06 jan. 2025.

PERU. **Secretaría de Gestión Pública**; Presidencia del Consejo de Ministros. Simplificación administrativa en el Perú: avances y agenda futura. Lima: Preciso Agencia de Contenidos, 1. ed., jun. 2021. Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2021-06287. Disponível em:

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1979797/Simplificacion%20Administrativa.pdf>.

POMFRET, Richard. **The Central Asian Economies in the Twenty-First Century**. Princeton: Princeton University Press, 2019.

POR que a esperada entrada do brasil na ocde ainda não vingou? Rio De Janeiro, **G1**, 07. out. 2021. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2021/10/07/por-que-esperada-entradado-brasil-na-ocde-ainda-nao-vingou.ghml>. Acesso: 09/12/2021.

POR qué hay 200 inversionistas de Estados Unidos que piden que Perú no sea admitido en la OCDE. Lima: **BBC Mundo**, 2017. Disponível em: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-42231175>. Acesso em: 20 mai. 2023.

PORTAL DO NILO. **Al-Mashat discute com autoridades da OCDE maneiras de promover a cooperação conjunta**. Cairo: Portal do Nilo, 12 mar. 2024. Disponível em:

<https://www.nile.eg/%d8%a7%d9%84%d9%85%d8%b4%d8%a7%d8%b7-%d8%aa%d9%86%d8%a7%d9%82%d8%b4-%d9%85%d8%b9-%d9%85%d8%b3%d8%a6%d9%88%d9%84%d9%8a-%d9%85%d9%86%d8%b8%d9%85%d8%a9->

%d8%a7%d9%84%d8%aa%d8%b9%d8%a7%d9%88%d9%86-%d8%a7. Acesso em: 02 fev. 2025.

PORTAL ELETRÔNICO DO CIDADE DO CAIRO. **República Árabe do Egito**. Cairo, 2023. Disponível em: <https://cairo.gov.eg/ar/Pages/Latestarticle.aspx?ArtID=8615>. Acesso em: 13 abr. 2025.

PORTAL ELETRÔNICO GOVERNO DO CAIRO. **Lançamento da revisão estratégica "Rumo à Justiça Amiga da Criança no Egito: Implementando os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável para Crianças"**. Cairo, 4 jul. 2023. Disponível em: <https://cairo.gov.eg/ar/Pages/Latestarticle.aspx?ArtID=8615>. Acesso em: 01 fev. 2025.

POTY, Italo. A Ucrânia Independente Após o Fim da Guerra Fria: uma análise geopolítica (1991-2013). **Revista Conjuntura Austral**, Porto Alegre, v. 10, n. 52, 2019. DOI: <https://doi.org/10.22456/2178-8839.92323>

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO. *Documento de Programa-País para o Peru 2017-2021*. Nova York: Nações Unidas, 2017. Disponível em: <https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/pe/Country-Programme-Document-for-Peru.compressed.pdf>. Acesso em: 06 jan. 2025.

QZTRADE. **Programa-País Cazaquistão**. Astana: Governo do Cazaquistão, 2023. Disponível em: <https://qaztrade.org.kz/eng/country-cooperation-program-with-oecd/>. Acesso em: 03 set. 2023.

RAHN, W. **What will change with Indonesia entering BRICS?** Deutsche Welle, Berlin, 01 ju. 2025. Disponível em: <https://www.dw.com/en/what-will-change-with-indonesia-entering-brics/a-71240863>. Acesso em: 26 ago. 2025.

RAMOS, Leonardo. Ordem e poder na economia política global: a contribuição neogramsciana. **Contexto Internacional**, Rio de Janeiro, v. 34, n. 1, jun. 2012, p. 113–150.

RAMOS, Leonardo. Pensando criticamente a economia política global: apontamentos para o estudo de potências médias emergentes. **Austral: Revista Brasileira de Estratégia e Relações Internacionais**, Porto Alegre, v. 2, n. 3, 2013, p. 233-256.

RANDHAWA, D. **Signalling Policy Credibility: Indonesia and Thailand's Pursuit of OECD Membership**. Rajaratnam School of International Studies (RSIS), Singapore, 2025. Disponível em: <https://rsis.edu.sg/rsis-publication/rsis/signalling-policy-credibility-indonesia-and-thailands-pursuit-of-oecd-membership/>. Acesso em: 26 ago. 2025.

RIBEIRO, Rômulo. Brasil como membro pleno da OCDE: uma análise crítica. **OIKOS**, Rio de Janeiro, v.19, n. 3, 2020, p. 97-117.

RODRIK, Dani. Goodbye Washington consensus, hello Washington confusion? A review of the World Bank's economic growth in the 1990s: learning from a decade of reform. **Journal of Economic Literature**, v. 44, n. 4, 2006, p. 973-987.

ROSENAU, J. N. Governance, Order and Change in World Politics. *In*: CZEMPIEL, E. O.; ROSENAU, J. N. (Eds.) **Governance Without Government: Order and Change in World Politics**. Cambridge: Cambridge University Press, 1992.

RUNDE, D. F.; LI, C. **OECD selects Mathias Cormann as next secretary-general: lessons learned for the United States**. 2021. Disponível em: <https://www.csis.org/analysis/oecd-selects-mathias-cormann-next-secretary-general-lessons-learned-united-states>. Acesso em: 01 jul. 2025.

SANCHEZ, Diego R. **Perú-OCDE: Estratégia Comunicacional em Torno a um Eventual Processo de Adhesion**. Dissertação (Mestrado) – Programa de Maestría en Diplomacia y Relaciones Internacionales, Magíster em Diplomacia y Relaciones Internacionales, Lima, 2017.

SANCHEZ, Michelle. **O Brasil e a OCDE: uma aproximação pelas bordas**. Centro de Estudos de Integração e Desenvolvimento, FGV, Rio de Janeiro, dez. 2008.

SANTOS, Mateus; PENNAFORTE, Charles. O Egito de Al-Sisi no BRICS? A expansão da iniciativa multilateral e seus efeitos para a África e o mundo árabe. **Mural Internacional**, Rio de Janeiro, v. 15, 2024. DOI: 10.12957/rmi.2024.82266.

SARTORI, G. Comparación y método comparativo. *In*: SARTORI, G.; MORLINO, L. **La comparación en las ciencias sociales**. Madrid: Alianza, 1991. p. 29-49.

SASIPORNKARN, Emmy. **Thailand: What lies ahead for the new government?** Deutsche Welle, Bangkok, 23 ago. 2023. Disponível em: <https://www.dw.com/en/thailand-what-lies-ahead-for-the-new-government/a-66607551>. Acesso em: 08 dez. 2024.

SATO, Eiiti. Conflito e cooperação nas relações internacionais: as organizações internacionais no século XXI. **Rev. Bras. Política Internacional**, v. 46, n. 2, 2003, p. 161-176.

SILVA, Álvaro Vicente Costa. A política externa do governo Michel Temer (2016-2018): mudanças para a legitimidade? Um teste da teoria de Charles Hermann. **Conjuntura Austral, Porto Alegre**, RS, v.10, n. 49, p. 23-41, abr. 2019.

SILVA, Marco Antonio. Teoria Crítica em Relações Internacionais. **Contexto Internacional**, Rio de Janeiro, v. 27, n. 2, 2005, p. 249-282.

SILVEIRA, Isadora. Continuidade e transformação no Egito no Pós-Primavera Árabe: uma nova trajetória de política externa? **Revista Conjuntura Austral**, Porto Alegre, v. 5, n. 21-22, 2014. DOI: <https://doi.org/10.22456/2178-8839.45269>.

SINCLAIR, G. F. State Formation, Liberal Reform and the Growth of International Organizations. **European Journal of International Law**, v. 26, n. 2, 2015a, p. 445-469.

SINCLAIR, Timothy. **Global Governance**. Cambridge: Polity Press, 2012b, p. 209.

SISTEMA DE INFORMAÇÃO DO GOVERNO EGÍPCIO. **O Egito e a OCDE**. SIS, Cairo, 2022. Disponível em: <https://sis.gov.eg/Story/172996/Egypt-and-the-OECD?lang=en-us>. Acesso em: 28 fev. 2025.

SLAUGHTER, Steven. Global informalism and the G20. **Journal of International Relations and Development**, v. 24, 2020, p. 533–554. DOI: <https://doi.org/10.1057/s41268-020-00201-z>.

SOARES DE LIMA, Maria R.; ALBUQUERQUE, Marianna. Reordenamento Global e Crise do Multilateralismo. **Revista CEBRI**, Rio de Janeiro, 2020. Disponível em: <https://www.cebri.org/br/doc/6/reordenamento-global-crise-do-multilateralismo-e-implicacoes-para-o-brasil>. Acesso em: 05 abr. 2024.

STIGLITZ, Joseph. **Globalization and Its Discontents**. New York: W.W. Norton & Company, 2002. p. 304.

STONE, Diane. Transfer agents and global networks in the ‘transnationalization’ of policy. **Journal of European Public Policy**, v. 11, n. 3, 2004, p. 545-566. DOI: 10.1080/13501760410001694291.

SUPPORT FOR IMPROVEMENT IN GOVERNANCE AND MANAGEMENT (SIGMA). **Partners and regions: Ukraine**. OCDE, Paris, 2024. Disponível em: <https://www.sigmaweb.org/en/partners-and-regions/ukraine.html>. Acesso em: 15 dez. 2024.

SUPPORT FOR IMPROVEMENT IN GOVERNANCE AND MANAGEMENT. **SIGMA Egypt, OECD-EU, Paris, 2024a**. Disponível em: <https://www.sigmaweb.org/countries/egypt-sigma.htm>. Acesso em: 28 fev. 2025.

SUPPORT FOR IMPROVEMENT IN GOVERNANCE AND MANAGEMENT. **SIGMA Morocco, OECD-EU, Paris, 2024b**. Disponível em: <https://www.sigmaweb.org/countries/egypt-sigma.htm>. Acesso em: 28 fev. 2025.

SUSLOV, Dmitry. **A nova estratégia eurasiática dos Estados Unidos e a Ásia Central**. OPEU, São Paulo, 2018. Disponível em: <https://www.opec.org.br/2018/05/29/a-nova-estrategia-eurasiatica-dos-estados-unidos-e-a-asia-central/>. Acesso em: 02 dez. 2024.

TASQUETTO, L. S; FERNANDES, M. F. P.; AZEVEDO, M. F. **Estruturas institucionais dos países da América Latina para a acessão e participação na OCDE**. CEPAL/IPEA, 2023. No prelo.

“TERRA dos golpes”: Como os militares moldaram a política tailandesa. São Paulo: **BBC News Brasil**, 2014. Disponível em: https://www.bbc.com/portuguese/noticias/2014/05/140522_tailandia_militares_analise_fn. Acesso em: 17 abr. 2024.

THAILAND DEVELOPMENT RESEARCH INSTITUTE FOUNDATION (TDRI). **Meeting to present the results of the study and research project on Thailand's suitability for membership of the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD)**. Bangkok: TDRI, 2022.

THE COUNT CHAMBER. **The President of Ukraine signed amendments to the Law of Ukraine “On the Accounting Chamber”**. Kiev, 2024. Disponível em: <https://rp.gov.ua/Management/HeadChamber/?id=1746>. Acesso em: 10 jan. 2025.

TOSTES, Ana Paula. **Política externa da UE para o leste pós-guerra fria: mudanças de rota no contexto da invasão da Ucrânia**. Mural Internacional, Rio de Janeiro, v. 13, 2022. DOI: 10.12957/rmi.2022.67679. e-ISSN: 2177-7314.

TRADE COMPETITION COMMISSION THAILAND. **Policy and Law Cooperation Program**. Bangkok, 2021. Disponível em: https://www.tcct.or.th/view/1/Policy_and_Law_Cooperation_Program/EN-US. Acesso em: 05 jan. 2023.

TRIBUNAL tailandês ordena dissolução do partido de oposição Move Forward. **CNN Brasil**, São Paulo, 7 ago. 2024. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/internacional/tribunal-tailandes-ordena-dissolucao-do-partido-de-oposicao-move-forward/>

UNITED STATES CONGRESS. **Morocco**: Background and U.S. Relations. Washington, D.C., 2020. Disponível em: <https://www.congress.gov/crs-product/R45387>. Acesso em: 10 dez. 2025.

UNITED NATIONS. **Second Committee Approves Nine Draft Resolutions, Including Texts on International Tax Cooperation, External Debt, Global Climate, Poverty Eradication**. New York, United Nations, 22 nov. 2023. Disponível em: <https://press.un.org/en/2023/gaef3597.doc.htm>. Acesso em: 20 abr.2024.

US DEPARTMENT OF STATE. **Peru**. USA Gov, Washington, 2023. Disponível em: <https://www.state.gov/countries-areas/peru/>. Acesso em: 04 dez. 2024.

US DEPARTMENT OF STATE. **U.S. Relations with Kazakhstan**. Washington, 2023. Disponível em: <https://www.state.gov/u-s-relations-with-kazakhstan/>. Acesso em: 12 mar. 2025.

US DEPARTMENT OF STATE. **U.S. security cooperation with Morocco**. Washington, D.C., 2024. Disponível em: <https://www.state.gov/u-s-security-cooperation-with-morocco/#:~:text=Morocco%20plays%20a%20leading%20role,in%20the%20Sahara%2DSahel%20region>. Acesso em: 10 jan. 2025.

US DEPARTMENT OF STATE. **U.S. Ukraine Relations**. Washington, 2025. Disponível em: <https://www.state.gov/countries-areas/ukraine/>. Acesso em: 05 fev. 2025.

VAN APELDOORN. Laurens. BEPS, tax sovereignty and global justice. **Critical Review of International Social and Political Philosophy**, v. 21, n.4, 2016, p.478–499. Doi: <https://doi.org/10.1080/13698230.2016.1220149>

VAN DER PIJL, K. **Transnational Classes and International Relations**. London: Routledge, 1998.

VELASCO E CRUZ, Sebastião. Um Outro Olhar: Sobre a análise gramsciana das organizações internacionais. **Rev. Brasileira de Ciências Sociais**, v. 15, n. 42, 2000. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0102-69092000000100003>.

VELASCO E CRUZ, Sebastião. **Estados e Mercados**: Os Estados Unidos e o sistema multilateral de Comércio. São Paulo: UNESP, 2017.

VERGARA, Alberto; BARRENECHEA, Rodrigo. **Peru: o perigo de uma democracia fraca.** Fundação Fernando Henrique Cardoso, São Paulo, 2022. Disponível em: <https://fundacaofhc.org.br/arquivos/nov-23/peru-o-perigo-de-uma-democracia-fraca.pdf>. Acesso em: 04 dez. 2024.

VIDICAN-AUKTOR, Georgeta; HAHN, Tina. **The effectiveness of Morocco's industrial policy in promoting a national automotive industry.** German Development Institute. Discussion Paper, n. 27, 2017. Disponível em: <https://www.idos-research.de/en/discussion-paper/article/the-effectiveness-of-moroccos-industrial-policy-in-promoting-a-national-automotive-industry>. Acesso em: 03 fev. 2025.

WALTZ, Kenneth N. **Teoria da política internacional.** Lisboa: Gradiva, 2002.

WILLIAMSON, John. **Latin American Adjustment: How Much Has Happened?** Washington: Institute for International Economics, 1990.

WINTERS, Matthew; KULKARNI, Shyam. The World Bank in the Post-Structural Adjustment Era. In: MOSCHELLA, Manuela; WEAVER, Catherine. **Handbook of Global Economic Governance: Players, Power and Paradigms.** New York: Routledge, 2014, p. 249–264.

WOODS, Ngaire. Multilateralism in the Twenty-First Century. **Global Perspectives**, v. 4, n. 1, 2023, p. 1-7.

WOODWARD, Richard. **The Organization for Economic Co-operation and Development (OECD).** New York: Routledge, 2009, p. 176. (Global Institutions).

WOODWARD, Richard. Why is the OECD involved in the Heiligendamm Process? Why is the OECD involved in the Heiligendamm Process?. In: COOPER A; ANTKIEWICZ, A (eds.), **Emerging Powers in Global Governance: Lessons from the Heiligendamm Process.** Waterloo, Wilfrid Laurier University Press and Centre for International Governance Innovation, 2008. Doi: 10.21427/1zzp-ra75.

WORLD BANK. **Economic Growth in the 1990s: Learning from a Decade of Reform.** The International Bank for Reconstruction and Development – World Bank, 2005. p. 384.

WORLD BANK. **Note thématique pour une nouvelle stratégie de mise en œuvre et de gouvernance de l'urbanisme et de l'aménagement urbain : défis, contraintes et leviers d'action – revue de l'urbanisation au Maroc (projet P164989).** Mai 2018. Disponível em: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/673611540331013534/pdf/AUS0000240-REVISED-180607-MUR-Planning-Thematic-Note-final-clean.pdf>.

WORLD BANK. **Cadre de Partenariat-Pays pour le Royaume du Maroc, pour la période 2019–2024.** Washington, D.C.: Banque internationale pour la reconstruction et le développement; Société financière internationale; Agence multilatérale de garantie des investissements, 2019. Disponível em: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/782861555305070085/pdf/Morocco-Country-Partnership-Framework-for-the-Period-of-FY19-FY24.pdf>. Acesso em: 05 ago. 2025.

WORLD BANK. **Strengthening GAC in Projects**. Washington, World Bank, 13 out. 2019. Disponível em: <https://documents.worldbank.org/pt/publication/documents-reports/documentdetail/770711573463714921/strengthening-gac-in-projects>. Acesso em: 05 ago. 2025.

WORLD BANK. **Supporting Peru rise to OECD standards program: summary of activities**. Washington, DC: World Bank, 2019. Available at: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/966101550151260257/supporting-peru-rise-to-oecd-standards-program-summary-of-activities>. Acesso em: 04 dez. 2024.

WORLD BANK. **Kazakhstan Country Partnership Framework**. Washington, World Bank, 2020. Disponível em: <https://www.worldbank.org/en/country/kazakhstan/publication/cpf-2020-2025#:~:text=Kazakhstan%3A%20Country%20Partnership%20Framework%20for%202020%2D2025&text=The%20CPF%20is%20fully%20aligned,and%20private%2Dsector%20drive%20economy>. Acesso em: 02 dez. 2024.

WORLD BANK. **Egypt, Arab Rep.** Washington, World Bank, 2023. Disponível em: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?locations=EG>. Acesso em: 10 jul. 2025.

WORLD BANK. **Kazakhstan**. Washington, World Bank, 2023. Disponível em: <https://data.worldbank.org/country/kazakhstan>. Acesso em: 10 jul. 2025.

WORLD BANK. **Morocco**. Washington, World Bank, 2023. Disponível em: <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?locations=MA>. Acesso em: 05 agost. 2025.

WORLD BANK. **Thailand**. Washington, World Bank, 2023. Disponível em: <https://data.worldbank.org/country/thailand>. Acesso em: 05 agost. 2025.

WORLD BANK. **World Bank country classifications by income level for 2024-2025**. Washington, World Bank, 2023. Disponível em: <https://blogs.worldbank.org/en/opendata/world-bank-country-classifications-by-income-level-for-2024-2025>. Acesso em: 10 jul. 2025.

WORLD BANK. **Thailand Economic Monitor December 2023: Thailand's Path to Carbon Neutrality - The Role of Carbon Pricing**. Washington, World Bank, 2023. Disponível em: <https://www.worldbank.org/en/country/thailand/publication/temdec2023>. Acesso em: 02 dez. 2024.

WORLD BANK. **World Bank supports Peru efforts to promote a more productive economy**. Washington, World Bank, 2024. Disponível em: <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2024/08/09/world-bank-supports-peru-s-efforts-to-promote-a-more-productive-economy#:~:text=WASHINGTON%2C%2009%20de%20agosto%20de,la%20adhesi%C3%B3n%20a%20la%20OCDE>. Acesso em: 04 dez. 2024.

WORLD BANK. **Peru**. Washington, World Bank, 2025. Disponível em: <https://data.worldbank.org/country/peru>. Acesso em: 05 agost. 2025.

WORLD BANK. **Ukraine**. Washington, World Bank, 2025. Disponível em: <https://data.worldbank.org/country/ukraine>. Acesso em: 05 agost. 2025.

YOUNGS, Richard. **The EU's geopolitical crossroads in the Middle East**. Fundación para las Relaciones Internacionales y el Diálogo Exterior (FRIDE), Madrid, n. 197, 2015. Disponível em: <https://www.opendata.uni-halle.de/handle/1981185920/110287>. Acesso em: 30 mar. 2025.

ZAHARAVO, Oleksiy. **Ukraine joins PISA-2025 for the third time – more than 10,000 students will take the test**. Humanitarian Media Hub, Kiev, 2025. Disponível em: <https://hnh.news/en/10871/ukraine-joins-pisa-2025-for-the-third-time-more-than-10000-students-will-take-the-test/>. Acesso em: 25 fev. 2025.

ZOUBIR, Yahia H. **Expanding Sino–Maghreb Relations: Morocco and Tunisia**. Middle East and North Africa Programme, Chatham House, London, feb. 2020, p. 1-30. Disponível em: <https://www.chathamhouse.org/sites/default/files/CHHJ7839-SinoMaghreb-Relations-WEB.pdf>. Acesso em: 20 fev. 2025.

**ANEXO A – MEETING OF THE OECD COUNCIL AT MINISTERIAL LEVEL - A
FRAMEWORK FOR THE ESTABLISHMENT OF COUNTRY PROGRAMMES**

**Meeting of the OECD Council
at Ministerial Level**

Paris, 29-30 May 2013

**A FRAMEWORK FOR
THE ESTABLISHMENT OF
COUNTRY PROGRAMMES**

A Framework for the Establishment of Country Programmes

(Approved by the Council at its 1277th session, on 30 April 2013)



I. Introduction

1. This document provides a framework for the establishment of Country Programmes. It is a follow-up to the Vision Statement adopted by the 2011 Ministerial Council Meeting [[C/MIN\(2011\)6/FINAL](#)], which underlined the need to “develop new forms of partnership and collaboration with the aim of improving the well-being of all our citizens”.

2. The Statement also welcomed “collaboration with all those countries interested in sharing knowledge and expertise, promoting reform, and contributing and adhering to OECD standards”. In this respect, a note by the Secretary-General was submitted to Council, proposing, among others, an approach which would fix medium/long term objectives for countries keen to move towards OECD standards, with or without the ultimate goal of membership.

3. The starting point of this paper is the current framework for the OECD’s Global Relations. Its principal components are Key Partnerships, Global Forums, regional approaches and Partnerships in individual Committees. However, it lacks a tool to provide a structured and strategic form of engagement with countries willing and able to meet multiple OECD standards. Today, such countries can express interest in joining Committees and adhere to instruments one at a time, *i.e.* on a case-by-case and topic-driven basis. This approach is not conducive of maximising strategically all potential benefits of their relationship with the OECD. It will bring considerable benefits if co-operation with Partners keen to move closer to the OECD is developed in a strategic manner, according to mutual benefit and on the basis of an overall plan.

II. The Case for Country Programmes

The Policy Context

4. Achieving global prosperity through economic development has always been at the heart of the OECD’s mandate. With the recent economic and financial crisis, the need for international co-operation among countries at different stages of development has become even stronger. The OECD conducts policy dialogue with a large number of countries outside its membership. The Organisation recognises the need to reflect the experiences of these countries and to draw lessons from their approaches and development paths to design better policy tools. At the same time, the OECD embodies certain values and has the policy analysis that would benefit these countries. The Organisation has a strategic interest in creating a level playing field based on a common understanding of joint challenges.

5. In recognition of certain countries’ willingness to achieve OECD standards and best practices, the new Country Programmes will be designed to help a very limited number of countries to adopt these standards and practices and thus provide an anchor for their policy reforms. The programmes will also help foster a common understanding of the important policy challenges facing us all, so that we can move forward in addressing global problems together.

6. Country Programmes will be designed to be supportive of regional approaches to the extent that Partners in such Programmes can help disseminate best practices to, and bring policy perspectives from, their region.

The Programme Content

7. A structured form of co-operation with the Organisation would offer a country several benefits, including the ability to tap into OECD expertise and policy networks. Taking due account of the interest and priorities of OECD bodies, the Country Programmes will facilitate participation in selected OECD

activities, as well as the preparation of joint studies and peer reviews. The Programmes may also include participation in horizontal projects of global significance, systematic exchange of data and secondments of officials. They will offer a gradual, step-by-step approach enabling the country to familiarise itself with OECD standards and working methods. This gradual and mutually reinforcing process can provide the country with the possibility of adhering to existing OECD instruments and with greater involvement in the development of international instruments and recommendations developed by the OECD.

8. Each Country Programme will be given fixed-term mandates, subject to renewal. It will include provisions on funding and governance. While the programmes will follow a standard approach, the terms and modalities of each action plan will be discussed and agreed between the OECD and the country's authorities. This will allow work programmes to take into account priorities and circumstances of both Members and Partner countries, meeting specific policy needs and reflecting the country's views and experiences.

9. Subject to the OECD's financial regulations and other rules and practices, and programme of work and budget, funding is to be secured through multi-year funding arrangements, obtained by voluntary contributions and grants, including a financial commitment from the Partner country.

Added Value

10. The Country Programmes will add a new element to the Organisation's Global Relations programme. It will differ from the five Key Partnerships in several ways:

- The Key Partners were identified by the Organisation as countries of major importance to the world economy. No preconditions were imposed on the five countries, which made no prior commitment. Conversely, the Country Programmes will be based on a prior agreement between the country and the Organisation on the objectives to be achieved by means of the programme and targets would be set.
- Co-operation with the Key Partners is designed to be comprehensive, encompassing the work of all OECD bodies open to non-Members, in pursuance of the 2010 Council Guidelines on Deepening Enhanced Engagement [C(2010)100/FINAL]. Conversely, Country Programmes may include a more limited set of subject areas in which the countries concerned will make a political and financial commitment to achieve OECD standards and best practices.
- Key Partners have a special status in the Organisation by virtue of several Council decisions¹. Conversely, the Partners in a Country Programme will not have any special status and will consequently be treated like any other Partner, including in the context of the Council Resolution on Partnerships in OECD Bodies [C(2012)100/FINAL].
- A Country Programme will not imply any commitments (from the OECD or from the countries themselves) on accession.
- As a strategic priority, Key Partnerships are largely funded from regular Part I resources, contrary to the Country Programmes.

¹ Notably C/MIN(2007)4/FINAL, which launched Enhanced Engagement, the Council Guidelines on Deepening Enhanced Engagement [C(2010)100/FINAL] and the Council Resolution on Partnerships in OECD Bodies [C(2012)100/FINAL].

11. The Country Programmes will allow for a whole-of-government determination of priority policy areas for co-operation on the basis of an overall strategy in a structured manner. The Output Areas and results to be included will need to respect the Committees' Global Relations strategies and Participation Plans and prerogatives regarding the instruments for which they are responsible. The output results will also be part of the programmes of work and budgets which the relevant Committees agree to submit to Council, via the Budget Committee. This means that these Committees will be consulted before a draft Programme is submitted for approval by the Members and that their prior agreement with the inclusion of output results in their areas of work is required.

12. The recently adopted Council Resolution on Partnerships in OECD Bodies will be one of the tools to implement the Programmes, as it provides for conditions and procedures for participation in Committees and gives these Committees a decisive role, so their interests and priorities are duly taken into account. In addition, the Programmes will allow the Partner countries to tap into the expertise of all relevant OECD Directorates, including the Development Centre. In this context, the multidimensional country reviews, conducted under the leadership of the Centre could, when applicable, play a role in assessing countries' policy needs.

Designating the Countries

13. Criteria to consider countries for these Programmes should be:

- the mutual interest and benefit which the Programme would serve, including the interest for Members of an effective and successful reform programme in the country concerned;
- the willingness of the country to commit itself to a long-term programme of reforms based on the standards set by the OECD's key instruments and by its best policy practices, as well as its ability to act on these commitments;
- the possibility that the country would act as a trailblazer for similar reforms in other countries, notably in the same region.

III. Implementation

14. The decision to launch a policy framework on relations with non-Members is taken by Council, which will also decide on any invitations to the Partner countries to join Committees or to adhere to selected instruments according to the existing rules [notably the Council Resolution on Partnerships in OECD Bodies, [C\(2012\)100/FINAL](#)]. Council may decide to invite specific countries to a Programme, or Delegate this decision to the External Relations Committee. The ERC will take the decisions on the design of the Programmes (mandate, duration, renewals, contents, governance and monitoring), as a delegated case, requiring consensus².

15. Partners benefiting from this type of Programme can be identified after this general framework has been approved, and in line with the Organisation's overall strategic priorities. A decision to establish a Country Programme will be based on a proposal by the Secretariat, which assesses the prospective Partner

2 Pursuant to the revised Council Resolution on governance [[C\(2006\)78/REV1/FINAL](#), par. 49, item (b), i], a decision to implement a policy framework on relations with non-Members could be delegated to the ERC and is to be taken by "mutual agreement" (*i.e.* consensus) among the Members. The decision to create a policy framework is taken by Council, as a fundamental case (par. 48, item v). The funding arrangements will have to be reviewed and agreed on by the Budget Committee before a Country Programme can be formally established.

country against the above-mentioned criteria for selecting countries and provides explanations on the long-term objectives and possible content of the proposed programme (after consultations with the relevant OECD bodies), as well as on its funding.

16. Work programmes will be developed with a view to the OECD Programme of Work and Budget cycle. The Programme content will be subject to decisions taken on the Output Results to be achieved under the programmes as part of the regular PWBs of the relevant Committees. There will be a co-ordination mechanism, including to develop joint priorities, for each Country Programme, involving interested Members, donors and, of course, the Partners themselves. The External Relations Committee will receive regular reports on programme implementation.

This document and any map included herein are without prejudice to the status of or sovereignty over any territory, to the delimitation of international frontiers and boundaries and to the name of any territory, city or area.

OECD WEEK 2013

www.oecd.org

OECD Paris
2, rue André-Pascal, 75775 Paris Cedex 16
Tel.: +33 (0) 1 45 24 82 00

ANEXO B - INSTRUMENTOS LEGAIS DA OCDE ADOTADOS PELOS PAÍSES PARTICIPANTES DO PROGRAMA-PAÍS (ATÉ [AGOSTO, 2025])



OECD Legal Instruments

This list has been created from the Compendium of OECD Legal Instruments and includes a selection of legal instruments.

For access to the official and up-to-date information, including the full text of the selected legal instruments, please consult the Compendium at <https://legalinstruments.oecd.org>

Adherents: Peru

Peru

OECD/LEGAL/0432	Multilateral Convention to Implement Tax Treaty Related Measures to Prevent Base Erosion and Profit Shifting	01/10/2025
OECD/LEGAL/0507	Recommendation of the Council on Eliminating Government Support to Illegal, Unreported, and Unregulated Fishing	04/06/2025
OECD/LEGAL/0504	Declaration on Protecting and Empowering Consumers in the Digital and Green Transitions	09/10/2024
OECD/LEGAL/0502	Declaration on Supporting the Achievement of the Strategic Objectives and Targets of the Global Framework on Chemicals - For a Planet Free of Harm from Chemicals and Waste	03/05/2024
OECD/LEGAL/0501	Declaration on Transformative Science, Technology and Innovation Policies for a Sustainable and Inclusive Future	24/04/2024
OECD/LEGAL/0500	Declaration on Building Better Policies for More Resilient Health Systems	23/01/2024
OECD/LEGAL/0497	Declaration on Enhancing SMEs and Entrepreneurship Policies for Greater Resilience and Successful Green and Digital Transitions	28/06/2023
OECD/LEGAL/0489	Declaration on Promoting and Enabling Responsible Business Conduct in the Global Economy	15/02/2023
OECD/LEGAL/0488	Declaration on a Trusted, Sustainable and Inclusive Digital Future	15/12/2022
OECD/LEGAL/0486	Recommendation of the Council on the Role of Government in Promoting Responsible Business Conduct	12/12/2022
OECD/LEGAL/0484	Declaration on Building Trust and Reinforcing Democracy	18/11/2022
OECD/LEGAL/0483	Declaration on Transformative Solutions for Sustainable Agriculture and Food Systems	04/11/2022

OECD/LEGAL/0476	Recommendation of the Council on Foreign Direct Investment Qualities for Sustainable Development	10/06/2022
OECD/LEGAL/0468	Declaration on a Resilient and Healthy Environment for All	31/03/2022
OECD/LEGAL/0435	Recommendation of the Council on Public Integrity	23/06/2020
OECD/LEGAL/0455	Recommendation of the Council on Competition Assessment	11/12/2019
OECD/LEGAL/0413	Recommendation of the Council on Principles of Corporate Governance	18/07/2019
OECD/LEGAL/0450	Declaration on Public Sector Innovation	22/05/2019
OECD/LEGAL/0449	Recommendation of the Council on Artificial Intelligence	22/05/2019
OECD/LEGAL/0310	Recommendation of the Council concerning Structural Separation in Regulated Industries	17/04/2019
OECD/LEGAL/0447	Recommendation of the Council on Bribery and Officially Supported Export Credits	13/03/2019
OECD/LEGAL/0389	Recommendation of the Council on Children in the Digital Environment	08/11/2018
OECD/LEGAL/0382	Protocol amending the Convention on Mutual Administrative Assistance in Tax Matters	01/09/2018
OECD/LEGAL/0419	Recommendation of the Council on Ageing and Employment Policies	20/08/2018
OECD/LEGAL/0422	Recommendation of the Council on Consumer Protection in E-commerce	02/08/2018
OECD/LEGAL/0403	Recommendation of the Council on Consumer Policy Decision Making	02/08/2018
OECD/LEGAL/0293	Convention on Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions	27/07/2018
OECD/LEGAL/0443	Recommendation of the Council on the OECD Due Diligence Guidance for Responsible Business Conduct	30/05/2018
OECD/LEGAL/0439	Declaration on Strengthening SMEs and Entrepreneurship for Productivity and Inclusive Growth	23/02/2018
OECD/LEGAL/0380	Recommendation of the Council on Digital Technologies and the Environment	12/01/2018
OECD/LEGAL/0417	Recommendation of the Council on Good Statistical Practice	10/08/2017
OECD/LEGAL/0437	Recommendation of the Council on the OECD Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains in the Garment and Footwear Sector	17/05/2017
OECD/LEGAL/0379	Recommendation of the Council on Transparency and Integrity in Lobbying and Influence	24/03/2017
OECD/LEGAL/0406	Recommendation of the Council on Digital Government Strategies	24/03/2017
OECD/LEGAL/0416	Daejeon Declaration on Science, Technology and Innovation Policies for the Global and Digital Age	06/02/2017
OECD/LEGAL/0431	Recommendation of the Council for Development Co-operation Actors on Managing the Risk of Corruption	20/12/2016
OECD/LEGAL/0353	Recommendation of the Council on Electronic Authentication	29/11/2016

OECD/LEGAL/0387	Recommendation of the Council on Principles for Internet Policy Making	29/11/2016
OECD/LEGAL/0383	Declaration on Propriety, Integrity and Transparency in the Conduct of International Business and Finance	14/10/2016
OECD/LEGAL/0378	Recommendation of the Council for Further Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions	14/10/2016
OECD/LEGAL/0371	Recommendation of the Council on Tax Measures for Further Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions	14/10/2016
OECD/LEGAL/0423	Declaration on Better Policies to Achieve a Productive, Sustainable and Resilient Global Food System	08/04/2016
OECD/LEGAL/0392	Recommendation of the Council on Principles for Public Governance of Public-Private Partnerships	31/03/2016
OECD/LEGAL/0421	Declaration on the Fight Against Foreign Bribery - Towards a New Era of Enforcement	16/03/2016
OECD/LEGAL/0316	Recommendation of the Council on OECD Guidelines for Managing Conflict of Interest in the Public Service	08/03/2016
OECD/LEGAL/0374	Declaration on Green Growth	10/11/2015
OECD/LEGAL/0386	Recommendation of the Council on Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains of Minerals from Conflict-Affected and High-Risk Areas	25/05/2011
OECD/LEGAL/0263	Third Revised Decision of the Council concerning National Treatment	25/07/2008
OECD/LEGAL/0213	Decision of the Council on International Investment Incentives and Disincentives	22/07/2008
OECD/LEGAL/0226	Recommendation of the Council on Member Country Measures concerning National Treatment of Foreign-Controlled Enterprises in OECD Member Countries and Based on Considerations of Public Order and Essential Security Interest	22/07/2008
OECD/LEGAL/0261	Decision of the Council on Conflicting Requirements being imposed on Multinational Enterprises	22/07/2008
OECD/LEGAL/0307	Decision of the Council on the Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct	22/07/2008
OECD/LEGAL/0144	Declaration on International Investment and Multinational Enterprises	22/07/2008
OECD/LEGAL/5017	Paris Declaration on Aid Effectiveness	20/07/2006

This list has been created from the Compendium of OECD Legal Instruments and includes a selection of legal instruments.

For access to the official and up-to-date information, including the full text of the selected legal instruments, please consult the Compendium at <https://legalinstruments.oecd.org>

Adherents: Kazakhstan

Kazakhstan

OECD/LEGAL/0417	Recommendation of the Council on Good Statistical Practice	22/07/2025
OECD/LEGAL/0489	Declaration on Promoting and Enabling Responsible Business Conduct in the Global Economy	15/02/2023
OECD/LEGAL/0486	Recommendation of the Council on the Role of Government in Promoting Responsible Business Conduct	12/12/2022
OECD/LEGAL/0476	Recommendation of the Council on Foreign Direct Investment Qualities for Sustainable Development	10/06/2022
OECD/LEGAL/0432	Multilateral Convention to Implement Tax Treaty Related Measures to Prevent Base Erosion and Profit Shifting	01/10/2020
OECD/LEGAL/0278	Recommendation of the Council on Improving the Quality of Government Regulation	09/04/2020
OECD/LEGAL/0392	Recommendation of the Council on Principles for Public Governance of Public-Private Partnerships	03/03/2020
OECD/LEGAL/0410	Recommendation of the Council on Budgetary Governance	03/03/2020
OECD/LEGAL/0405	Recommendation of the Council on the Governance of Critical Risks	01/08/2019
OECD/LEGAL/5007	Multilateral Guidelines (Extract from the Annex to the Decision establishing a Steel Committee)	11/06/2019
OECD/LEGAL/0448	Declaration on Policies for Building Better Futures for Regions, Cities and Rural Areas	20/03/2019
OECD/LEGAL/0366	Declaration for the Future of the Internet Economy (The Seoul Declaration)	07/11/2018
OECD/LEGAL/0387	Recommendation of the Council on Principles for Internet Policy Making	07/11/2018

OECD/LEGAL/0443	Recommendation of the Council on the OECD Due Diligence Guidance for Responsible Business Conduct	30/05/2018
OECD/LEGAL/0439	Declaration on Strengthening SMEs and Entrepreneurship for Productivity and Inclusive Growth	23/02/2018
OECD/LEGAL/0347	Recommendation of the Council concerning Access to Research Data from Public Funding	24/10/2017
OECD/LEGAL/0320	Declaration on International Science and Technology Co-operation for Sustainable Development	24/10/2017
OECD/LEGAL/0237	Recommendation of the Council on International Co-operation in Science and Technology	24/10/2017
OECD/LEGAL/0213	Decision of the Council on International Investment Incentives and Disincentives	20/06/2017
OECD/LEGAL/0263	Third Revised Decision of the Council concerning National Treatment	20/06/2017
OECD/LEGAL/0428	Recommendation of the Council on the OECD-FAO Guidance for Responsible Agricultural Supply Chains	20/06/2017
OECD/LEGAL/0226	Recommendation of the Council on Member Country Measures concerning National Treatment of Foreign-Controlled Enterprises in OECD Member Countries and Based on Considerations of Public Order and Essential Security Interest	20/06/2017
OECD/LEGAL/0372	Recommendation of the Council on Guidelines for Recipient Country Investment Policies relating to National Security	20/06/2017
OECD/LEGAL/0261	Decision of the Council on Conflicting Requirements being imposed on Multinational Enterprises	20/06/2017
OECD/LEGAL/0427	Recommendation of the Council on the Due Diligence Guidance for Meaningful Stakeholder Engagement in the Extractive Sector	20/06/2017
OECD/LEGAL/0307	Decision of the Council on the Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct	20/06/2017
OECD/LEGAL/0386	Recommendation of the Council on Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains of Minerals from Conflict-Affected and High-Risk Areas	20/06/2017
OECD/LEGAL/0144	Declaration on International Investment and Multinational Enterprises	20/06/2017
OECD/LEGAL/0390	Recommendation of the Council on Regulatory Policy and Governance	24/05/2017
OECD/LEGAL/0340	Recommendation of the Council concerning Guidelines for Quality Provision in Cross-Border Higher Education	04/04/2016
OECD/LEGAL/0339	Recommendation of the Council Concerning Guidelines on Earthquake Safety in Schools	04/04/2016
OECD/LEGAL/0406	Recommendation of the Council on Digital Government Strategies	16/02/2016
OECD/LEGAL/0398	Recommendation of the Council on Gender Equality in Education, Employment and Entrepreneurship	15/01/2016
OECD/LEGAL/0374	Declaration on Green Growth	13/01/2016

OECD/LEGAL/0285	Declaration on Risk Reduction for Lead	13/01/2016
OECD/LEGAL/0383	Declaration on Propriety, Integrity and Transparency in the Conduct of International Business and Finance	23/11/2015
OECD/LEGAL/0416	Daejeon Declaration on Science, Technology and Innovation Policies for the Global and Digital Age	21/10/2015
OECD/LEGAL/0382	Protocol amending the Convention on Mutual Administrative Assistance in Tax Matters	01/08/2015
OECD/LEGAL/0328	Istanbul Ministerial Declaration on Fostering the Growth of Innovative and Internationally Competitive SMEs	05/06/2004

This list has been created from the Compendium of OECD Legal Instruments and includes a selection of legal instruments.

For access to the official and up-to-date information, including the full text of the selected legal instruments, please consult the Compendium at <https://legalinstruments.oecd.org>

Adherents: Morocco

Morocco

OECD/LEGAL/0435	Recommendation of the Council on Public Integrity	17/01/2025
OECD/LEGAL/0492	Recommendation of the Council on Regional Development Policy	08/06/2023
OECD/LEGAL/0489	Declaration on Promoting and Enabling Responsible Business Conduct in the Global Economy	15/02/2023
OECD/LEGAL/0486	Recommendation of the Council on the Role of Government in Promoting Responsible Business Conduct	12/12/2022
OECD/LEGAL/0472	Recommendation of the Council on the Social and Solidarity Economy and Social Innovation	10/06/2022
OECD/LEGAL/0476	Recommendation of the Council on Foreign Direct Investment Qualities for Sustainable Development	10/06/2022
OECD/LEGAL/0382	Protocol amending the Convention on Mutual Administrative Assistance in Tax Matters	01/09/2019
OECD/LEGAL/0448	Declaration on Policies for Building Better Futures for Regions, Cities and Rural Areas	20/03/2019
OECD/LEGAL/0366	Declaration for the Future of the Internet Economy (The Seoul Declaration)	30/10/2018
OECD/LEGAL/0387	Recommendation of the Council on Principles for Internet Policy Making	30/10/2018
OECD/LEGAL/0398	Recommendation of the Council on Gender Equality in Education, Employment and Entrepreneurship	14/09/2018
OECD/LEGAL/0443	Recommendation of the Council on the OECD Due Diligence Guidance for Responsible Business Conduct	30/05/2018
OECD/LEGAL/0438	Recommendation of the Council on Open Government	26/04/2018

OECD/LEGAL/0402	Recommendation of the Council on Effective Public Investment Across Levels of Government	11/12/2017
OECD/LEGAL/0437	Recommendation of the Council on the OECD Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains in the Garment and Footwear Sector	17/05/2017
OECD/LEGAL/0416	Daejeon Declaration on Science, Technology and Innovation Policies for the Global and Digital Age	21/10/2015
OECD/LEGAL/0406	Recommendation of the Council on Digital Government Strategies	29/01/2015
OECD/LEGAL/0405	Recommendation of the Council on the Governance of Critical Risks	06/05/2014
OECD/LEGAL/0383	Declaration on Propriety, Integrity and Transparency in the Conduct of International Business and Finance	23/05/2012
OECD/LEGAL/0374	Declaration on Green Growth	23/05/2012
OECD/LEGAL/0386	Recommendation of the Council on Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains of Minerals from Conflict-Affected and High-Risk Areas	25/05/2011
OECD/LEGAL/0213	Decision of the Council on International Investment Incentives and Disincentives	23/11/2009
OECD/LEGAL/0263	Third Revised Decision of the Council concerning National Treatment	23/11/2009
OECD/LEGAL/0226	Recommendation of the Council on Member Country Measures concerning National Treatment of Foreign-Controlled Enterprises in OECD Member Countries and Based on Considerations of Public Order and Essential Security Interest	23/11/2009
OECD/LEGAL/0261	Decision of the Council on Conflicting Requirements being imposed on Multinational Enterprises	23/11/2009
OECD/LEGAL/0307	Decision of the Council on the Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct	23/11/2009
OECD/LEGAL/0144	Declaration on International Investment and Multinational Enterprises	23/11/2009
OECD/LEGAL/0346	Decision of the Council revising the OECD Scheme for the Application of International Standards for Fruit and Vegetables	07/07/2006
OECD/LEGAL/5017	Paris Declaration on Aid Effectiveness	02/03/2005
OECD/LEGAL/0328	Istanbul Ministerial Declaration on Fostering the Growth of Innovative and Internationally Competitive SMEs	05/06/2004
OECD/LEGAL/0308	Decision of the Council Revising the OECD Schemes for the Varietal Certification or the Control of Seed Moving in International Trade	28/09/2000
OECD/LEGAL/0306	The Bologna Charter on SME Policies	15/06/2000

This list has been created from the Compendium of OECD Legal Instruments and includes a selection of legal instruments.

For access to the official and up-to-date information, including the full text of the selected legal instruments, please consult the Compendium at <https://legalinstruments.oecd.org>

Adherents: Thailand

Thailand

OECD/LEGAL/0504	Declaration on Protecting and Empowering Consumers in the Digital and Green Transitions	09/10/2024
OECD/LEGAL/0501	Declaration on Transformative Science, Technology and Innovation Policies for a Sustainable and Inclusive Future	24/04/2024
OECD/LEGAL/0432	Multilateral Convention to Implement Tax Treaty Related Measures to Prevent Base Erosion and Profit Shifting	01/07/2022
OECD/LEGAL/0382	Protocol amending the Convention on Mutual Administrative Assistance in Tax Matters	01/04/2022
OECD/LEGAL/0390	Recommendation of the Council on Regulatory Policy and Governance	12/07/2021
OECD/LEGAL/0421	Declaration on the Fight Against Foreign Bribery - Towards a New Era of Enforcement	16/03/2016
OECD/LEGAL/0416	Daejeon Declaration on Science, Technology and Innovation Policies for the Global and Digital Age	21/10/2015
OECD/LEGAL/0194	Decision of the Council concerning the Mutual Acceptance of Data in the Assessment of Chemicals	12/07/2010
OECD/LEGAL/0252	Decision-Recommendation of the Council on Compliance with Principles of Good Laboratory Practice	12/07/2010
OECD/LEGAL/5017	Paris Declaration on Aid Effectiveness	02/03/2005
OECD/LEGAL/0328	Istanbul Ministerial Declaration on Fostering the Growth of Innovative and Internationally Competitive SMEs	05/06/2004
OECD/LEGAL/5014	International Understanding on Maritime Transport Principles	28/10/1999

This list has been created from the Compendium of OECD Legal Instruments and includes a selection of legal instruments.

For access to the official and up-to-date information, including the full text of the selected legal instruments, please consult the Compendium at <https://legalinstruments.oecd.org>

Adherents: Egypt

Egypt

OECD/LEGAL/0489	Declaration on Promoting and Enabling Responsible Business Conduct in the Global Economy	15/02/2023
OECD/LEGAL/0486	Recommendation of the Council on the Role of Government in Promoting Responsible Business Conduct	12/12/2022
OECD/LEGAL/0476	Recommendation of the Council on Foreign Direct Investment Qualities for Sustainable Development	10/06/2022
OECD/LEGAL/0449	Recommendation of the Council on Artificial Intelligence	31/03/2021
OECD/LEGAL/0432	Multilateral Convention to Implement Tax Treaty Related Measures to Prevent Base Erosion and Profit Shifting	01/01/2021
OECD/LEGAL/0443	Recommendation of the Council on the OECD Due Diligence Guidance for Responsible Business Conduct	30/05/2018
OECD/LEGAL/0439	Declaration on Strengthening SMEs and Entrepreneurship for Productivity and Inclusive Growth	23/02/2018
OECD/LEGAL/0437	Recommendation of the Council on the OECD Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains in the Garment and Footwear Sector	17/05/2017
OECD/LEGAL/0426	Declaration on the Digital Economy: Innovation, Growth and Social Prosperity (Cancún Declaration)	23/06/2016
OECD/LEGAL/0406	Recommendation of the Council on Digital Government Strategies	15/07/2014
OECD/LEGAL/0366	Declaration for the Future of the Internet Economy (The Seoul Declaration)	18/06/2008
OECD/LEGAL/0213	Decision of the Council on International Investment Incentives and Disincentives	11/07/2007
OECD/LEGAL/0263	Third Revised Decision of the Council concerning National Treatment	11/07/2007

OECD/LEGAL/0226	Recommendation of the Council on Member Country Measures concerning National Treatment of Foreign-Controlled Enterprises in OECD Member Countries and Based on Considerations of Public Order and Essential Security Interest	11/07/2007
OECD/LEGAL/0261	Decision of the Council on Conflicting Requirements being imposed on Multinational Enterprises	11/07/2007
OECD/LEGAL/0307	Decision of the Council on the Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct	11/07/2007
OECD/LEGAL/0144	Declaration on International Investment and Multinational Enterprises	11/07/2007
OECD/LEGAL/5017	Paris Declaration on Aid Effectiveness	02/03/2005
OECD/LEGAL/0328	Istanbul Ministerial Declaration on Fostering the Growth of Innovative and Internationally Competitive SMEs	05/06/2004
OECD/LEGAL/0308	Decision of the Council Revising the OECD Schemes for the Varietal Certification or the Control of Seed Moving in International Trade	28/09/2000
OECD/LEGAL/0306	The Bologna Charter on SME Policies	15/06/2000

This list has been created from the Compendium of OECD Legal Instruments and includes a selection of legal instruments.

For access to the official and up-to-date information, including the full text of the selected legal instruments, please consult the Compendium at <https://legalinstruments.oecd.org>

Adherents: Ukraine

Ukraine

OECD/LEGAL/0473	Recommendation of the Council on SME and Entrepreneurship Policy	13/08/2025
OECD/LEGAL/0390	Recommendation of the Council on Regulatory Policy and Governance	29/01/2025
OECD/LEGAL/0504	Declaration on Protecting and Empowering Consumers in the Digital and Green Transitions	09/10/2024
OECD/LEGAL/0374	Declaration on Green Growth	04/06/2024
OECD/LEGAL/0387	Recommendation of the Council on Principles for Internet Policy Making	21/02/2024
OECD/LEGAL/0500	Declaration on Building Better Policies for More Resilient Health Systems	23/01/2024
OECD/LEGAL/0418	Recommendation of the Council on Gender Equality in Public Life	24/11/2023
OECD/LEGAL/0398	Recommendation of the Council on Gender Equality in Education, Employment and Entrepreneurship	24/11/2023
OECD/LEGAL/0497	Declaration on Enhancing SMEs and Entrepreneurship Policies for Greater Resilience and Successful Green and Digital Transitions	28/06/2023
OECD/LEGAL/0428	Recommendation of the Council on the OECD-FAO Guidance for Responsible Agricultural Supply Chains	15/05/2023
OECD/LEGAL/0489	Declaration on Promoting and Enabling Responsible Business Conduct in the Global Economy	15/02/2023
OECD/LEGAL/0486	Recommendation of the Council on the Role of Government in Promoting Responsible Business Conduct	12/12/2022
OECD/LEGAL/0476	Recommendation of the Council on Foreign Direct Investment Qualities for Sustainable Development	10/06/2022
OECD/LEGAL/0427	Recommendation of the Council on the Due Diligence Guidance for Meaningful Stakeholder Engagement in the Extractive Sector	12/11/2021

OECD/LEGAL/0432	Multilateral Convention to Implement Tax Treaty Related Measures to Prevent Base Erosion and Profit Shifting	01/12/2019
OECD/LEGAL/0449	Recommendation of the Council on Artificial Intelligence	30/10/2019
OECD/LEGAL/0402	Recommendation of the Council on Effective Public Investment Across Levels of Government	16/05/2019
OECD/LEGAL/0448	Declaration on Policies for Building Better Futures for Regions, Cities and Rural Areas	20/03/2019
OECD/LEGAL/0443	Recommendation of the Council on the OECD Due Diligence Guidance for Responsible Business Conduct	30/05/2018
OECD/LEGAL/0437	Recommendation of the Council on the OECD Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains in the Garment and Footwear Sector	17/05/2017
OECD/LEGAL/0213	Decision of the Council on International Investment Incentives and Disincentives	15/03/2017
OECD/LEGAL/0263	Third Revised Decision of the Council concerning National Treatment	15/03/2017
OECD/LEGAL/0226	Recommendation of the Council on Member Country Measures concerning National Treatment of Foreign-Controlled Enterprises in OECD Member Countries and Based on Considerations of Public Order and Essential Security Interest	15/03/2017
OECD/LEGAL/0261	Decision of the Council on Conflicting Requirements being imposed on Multinational Enterprises	15/03/2017
OECD/LEGAL/0307	Decision of the Council on the Guidelines for Multinational Enterprises on Responsible Business Conduct	15/03/2017
OECD/LEGAL/0386	Recommendation of the Council on Due Diligence Guidance for Responsible Supply Chains of Minerals from Conflict-Affected and High-Risk Areas	15/03/2017
OECD/LEGAL/0144	Declaration on International Investment and Multinational Enterprises	15/03/2017
OECD/LEGAL/0423	Declaration on Better Policies to Achieve a Productive, Sustainable and Resilient Global Food System	08/04/2016
OECD/LEGAL/0382	Protocol amending the Convention on Mutual Administrative Assistance in Tax Matters	01/09/2013
OECD/LEGAL/0308	Decision of the Council Revising the OECD Schemes for the Varietal Certification or the Control of Seed Moving in International Trade	16/11/2009
OECD/LEGAL/5017	Paris Declaration on Aid Effectiveness	08/06/2007
OECD/LEGAL/5007	Multilateral Guidelines (Extract from the Annex to the Decision establishing a Steel Committee)	23/11/2006
OECD/LEGAL/0328	Istanbul Ministerial Declaration on Fostering the Growth of Innovative and Internationally Competitive SMEs	05/06/2004
OECD/LEGAL/5012	Understanding on Common Shipping Principles	09/06/1993