

## Simplicidade, Ainda que Tardia

Publicado originalmente na Revista Brasil Energia Petróleo, edição de Janeiro/18

*“Everything should be made as simple as possible, but not simpler”*

*Albert Einstein (atribuído)*

Estado, Governos<sup>i</sup>, empresas, indivíduos, todos planejam. Planejar é um processo que demanda visão clara de quem se é (e onde se está), do ambiente (e de como ele pode mudar) e de quem se quer ser (e de onde se quer chegar). Como o conhecimento perfeito do ambiente é impossível, os planejadores lançam mão de técnicas para representar as incertezas e mitigar os riscos de que os seus planos sejam malsucedidos.

A realidade pode ser mais ou menos complexa, e podemos assumir que quanto mais variáveis relevantes os planejadores precisarem incluir em seus modelos para representá-la de modo satisfatório, maior a sua complexidade. Algumas variáveis poderão ter sua relevância subestimada ou superestimada no processo. A dificuldade de identificar as variáveis relevantes e de estimar seu peso é também medida de complexidade.

Ela se traduz em dois parâmetros estratégicos principais: tempo e custos. Pode ser, literalmente, da natureza no negócio: reservatórios heterogêneos ou sobrepresurizados, ou a perfuração de dois quilômetros de sal, abaixo de dois quilômetros de sedimento, abaixo de dois quilômetros de água. Ou pode ser de outra ordem, como ter que aguardar anos por uma licença ambiental<sup>ii</sup>, participar de uma licitação sem ter certeza de que o arcabouço aduaneiro será mantido, participar de uma unitização entre blocos com regimes fiscais diferentes, ou ainda lidar com o maior *"time to comply"* do mundo tributário<sup>iii</sup>. Ela não é apenas o que é intrincado – é também a surpresa: levante a mão quem nunca precisou reportar que as coisas não eram exatamente como se imaginava. Não está só nas grandes decisões – impregna o cotidiano.

Planejar para a complexidade<sup>iv</sup> significa incorporar os seus tempos e custos, incluindo os riscos de atraso e sobrecusto. Desnecessário explicar o impacto no valor de um projeto ou de um portfólio: menos projetos, ou projetos de vida mais curta - menos retorno sobre investimentos, menos *government take*, menos encomendas, menos empregos<sup>v</sup>. Ela é irreduzível a zero: tem raízes tanto na realidade material como em fenômenos da nossa incontornável humanidade, como o desconhecimento, a má comunicação, a imprevidência, a incoerência, o casuísmo, a pessoalidade, o medo, a desconfiança, a ideologia e até o ressentimento, isolados ou em infinitas combinações. Mas pode ser enfrentada, se quisermos.

Discute-se quando a era do petróleo vai acabar. Há ao menos, no ar, uma forte expressão de vontade de que esse momento chegue. Quando chegar, que não nos encontre sem ter aproveitado adequadamente os benefícios dos nossos recursos. Infelizmente, no caso do Brasil, não estamos falando de um ambiente de baixa complexidade em que ajustes estão sendo feitos em resposta a externalidades. Batalhas foram vencidas, mas há uma guerra de trincheiras contra a complexidade. Não contra pessoas, claro, mas contra práticas. Reduzir a complexidade é reduzir custos e acelerar o ciclo dos investimentos, e o Estado será sócio dos resultados. Todos devemos nos envolver.

Um ano novo feliz, e mais simples, a todos.

---

<sup>i</sup> Não custa sublinhar a diferença.

<sup>ii</sup> O Estado brasileiro parece não ter decidido ainda se é ou não possível ter acesso aos *plays* da Margem Equatorial e os *plays* não convencionais.

<sup>iii</sup> A PwC e o Banco Mundial preparam anualmente o relatório *"Paying Taxes"*, em que comparam os sistemas tributários de 190 economias no mundo. O Brasil tristemente ocupa o primeiro lugar, com muita folga, no quesito *"time to comply"*: quantas horas de trabalho são necessárias a cada ano para manter as obrigações em dia. A edição de 2018 do relatório está em [https://www.pwc.com/gx/en/paying-taxes/pdf/pwc\\_paying\\_taxes\\_2018\\_full\\_report.pdf](https://www.pwc.com/gx/en/paying-taxes/pdf/pwc_paying_taxes_2018_full_report.pdf). A tabela com esse indicador começa na página 92.

---

<sup>iv</sup> Inclusive como fator de diferenciação estratégica.

<sup>v</sup> Existe, creio, um incremento da complexidade total quando o Estado perde a perspectiva do portfólio - dele e das empresas.