O PAPEL DO ADMINISTRADOR NA GESTÃO PÚBLICA[1]

Cristiane Botezini Albarello[2]

RESUMO

Este artigo enfoca o papel do gestor público, inserido em um cenário internacionalizado e em constante evolução e como deve conduzir o processo político/administrativo para inserir o setor público neste contexto. A responsabilidade do gestor público passa a considerar, além dos aspectos baseados no processo de gestão de determinado espaço geográfico: municipal, estadual, federal, a influência de normas internacionais. Assim, o gestor deve buscar constantemente a capacitação e conhecimentos aplicáveis ao setor, considerando os métodos fundamentais de administração - PDCA: planejamento, direção, controle e avaliação. E como propósito maior ser condutor da gestão sob uma visão além de sua governança, para que as ações se traduzam em desenvolvimento sustentável. Para isso, precisa ser um agente catalisador de inovações transformadoras, firmar parcerias e manter a interação entre o primeiro, segundo e terceiro setor, visando implementar estratégias em busca de melhorias contínuas. Acima de tudo, para que seja um gestor

[1] Artigo contemplado pelo Prêmio Belmiro Siqueira: CRA RS, 2006.

[2] Bacharel em Administração pela URI: Campus de Frederico Westphalen. Especialista em Desenvolvimento Sustentável pela URI: Campus de Frederico Westphalen.

público merecedor de credibilidade, precisa manter-se atento à conduta ética e à essência fundamental da esfera pública: maximização dos benefícios sociais.

Palavras-chave: gestão pública, desenvolvimento sustentável, inovação, ética.

ABSTRACT

This article focuses the paper of the public, inserted manager in an internationalized scene and constant evolution and as it must lead the político/administrativo process to insert the public sector in this context. The responsibility of the public manager starts to consider, beyond the aspects based on the process of management of determined geographic space: municipal theatre, state, federal, the influence of international norms. Thus, the manager must constantly search the applicable qualification and knowledge to the sector, considering the basic methods of administration - PDCA: planning, direction, control and evaluation. E as bigger intention must lead the management under a vision beyond its governança, so that the actions if translate sustainable development. For this, it needs to be a catalytic agent of transforming innovations, to firm partnerships and the interaction between the first one, second and third sector, aiming at to implement strategies in the search of continuous improvements. But above of everything, so that he is an deserving public manager of credibility, it must be intent to the ethical behavior and the basic essence of the public sphere: to aim at the social interests.

Keywords: public administration, sustainable development, innovation, ethics.

1 INTRODUÇÃO

O papel do administrador público, na evolução política/ administrativa histórica brasileira, sempre apresentou extrema relevância para o cenário socioeconômico, apesar dos regimes e métodos de gestão adotados ao longo dos anos. Porém, em momento algum o papel do gestor público deixou de estar vinculado à participação da sociedade, à boa-governança e à ética.

No momento atual, de internacionalização de políticas socioeconômicas e ambientais, de complexidade dos mercados e busca constante por inovação, o gestor público está desafiado a acompanhar a evolução e reorganizar o processo de gestão, conduzindo mudanças, inserção da participação social e estabelecimento de estratégias complexas e contínuas, que repercutem em qualidade de vida da população e gerem, ao longo prazo, desenvolvimento sustentável.

Este artigo contempla aspectos que estão diretamente relacionados ao papel do gestor público, e que se incluídos no processo de gestão, contribuirão para torná-lo mais sério e direcionado aos propósitos da ciência política.

Num primeiro momento trata-se das premissas sobre o gestor público, com o intuito de identificar sua atuação profissional. Num segundo momento, discute-se a importância do gestor público considerar os métodos administrativos de planejamento, direção, controle e avaliação – PDCA, que, se utilizados com disciplina e conhecimento, podem contribuir para a organização interna e otimização dos resultados da gestão pública. Num terceiro momento, enfoca-se o primeiro setor como ente responsável por contribuir para o processo de desenvolvimento sustentável, por estar diretamente vinculado à realidade econômica, social, política, cultural e ecológica, em esfera internacional e ao mesmo tempo local. No quarto item, toma forma o processo de inovação *versus*

gestão pública, mostrando a necessidade do gestor público em incorporar pesquisa, ciência e a tecnologia nas práticas de gestão, em busca de estratégias criativas que amenizem os crescentes problemas sociais e contribuam para melhorias contínuas. Posteriormente, elencam-se estratégias capazes de gerar inovação e repercutirem em desenvolvimento sustentável. Por fim, a ética é o alicerce fundamental que condiciona um gestor público de qualidade.

2 PREMISSAS SOBRE O ADMINISTRADOR PÚBLICO

Recentemente no Brasil, as escolas de Administração têm dividido a formação em dois cursos: administração privada e pública, com o intuito de formar profissionais capacitados para atuarem em ambas as áreas, pois segundo Cruz (2006, p. 2) "Há núcleos centrais comuns entre os dois administradores, porém ... as visões do administrador público e privado são diferentes".

O administrador privado se concentra na visão do mercado, que abrange a necessidade dos clientes, a otimização dos recursos financeiros, humanos e materiais e visa os melhores resultados quanto à produtividade, eficiência e eficácia, qualidade total, responsabilidade social e competitividade, atento à maximização de lucros. Assim, o gestor privado apresenta perfil da objetividade, pois busca a eficiência a qualquer custo, através da utilização de modernas técnicas administrativas e do conhecimento micro e macro-empresarial.

A visão do administrador público se concentra na qualidade da prestação de serviços, sendo que os objetivos e respectivos resultados devem estar relacionados aos interesses sociais. Pois, para Cruz (2006, p. 2) "as pessoas que pagam impostos - contribuintes, esperam, e merecem, um serviço público de boa

qualidade. E a equipe que presta o serviço precisa saber bem o que se espera dela e o que é necessário fazer e como buscar caminhos para melhorar". Dessa forma, o gestor público deve apresentar um perfil não apenas objetivo, mas também subjetivo - que se volte ao social, à cidadania, e deve abranger conhecimentos acerca do direito administrativo e representação diante de contatos políticos administrativos. Também é importante a visão global de gestão, para estabelecer estratégias, firmar parcerias com os demais setores, despertar a participação e estabelecer uma sistemática interação entre planos, metas padrões, orçamento anual e plano plurianual, contemplando projetos, programas e ações que gerem desenvolvimento socioeconômico e ambiental, "obedecendo aos princípios da boa governança: transparente, mensurável, coerente, longo prazo, integridade (cumprimento da lei)". (LEVY, 2006, p. 5).

Contudo, Cruz (2006, p. 2) resume que "O exercício da governança consiste, em mobilizar e usar de modo virtuoso, os recursos humanos e financeiros, em benefício da coletividade".

3 O PDCA DO GESTOR PÚBLICO

Nos anos 90, na tentativa de tornar a gestão pública mais eficiente e menos burocratizada, surge um novo paradigma em torno de uma nova administração pública, considerando a mudança do atual sistema burocrático para uma administração pública gerencial, e delineia um novo perfil ao gestor público. Definida por (SANTANA, 2006, p. 6):

> [...] é orientada para o cidadão e para obtenção de resultados, pressupõe que os políticos e os funcionários públicos são

> merecedores do grau limitado de confiança; como estratégia, serve-se da descentralização e do incentivo à criatividade e da inovação; e utiliza o contrato de gestão como instrumento de controle dos gestores públicos [...] e define um novo perfil de gestor público [...] descentralização administrativa, através de delegação de autoridade para os administradores públicos transformados em gerentes crescentemente autônomos.

Embora a visão do gestor público aponte para outra direção, a essência da ciência administrativa se compara ao gestor da iniciativa privada. "A administração trata do planejamento, da organização, da direção e do controle de todas as atividades diferenciadas pela divisão de trabalho que ocorram dentro de uma organização". (CHIAVENATO, 2000, p. 1). Sob este pressuposto deve ser analisada a gestão privada e a pública: Planejamento: determinar antecipadamente os objetivos a ser atingidos e definir a forma de alcançá-los; Direção: condução das atividades rumo ao planejado; Controle: assegurar que os resultados se ajustem ao planejado; Avaliação: verificar os benefícios dos resultados obtidos e as falhas, para servirem de base para futuras ações.

Certamente o PDCA é um processo imprescindível a qualquer prática administrativa, mas se torna mais complexo na gestão pública, pois apresenta diferenças quanto à legislação, interferências públicas, barreiras culturais, particularidades estratégicas, em objetivos, na motivação e remuneração do quadro de pessoal, e se for analisado no longo prazo, implica períodos eleitoras, descontinuidade administrativa, planos plurianuais orientados rigorosamente por leis, e não raramente considera siglas partidárias na elaboração e implementação de projetos e programas, desconsiderando a efetiva participação e um planejamento maior de desenvolvimento. O planejamento muitas

vezes depende de restrições orçamentárias e planos já determinados. A direção além dos mandatos eleitorais, permanece a mesma, mas o grau de comprometimento não; O controle, necessário para obter bons resultados, não é minucioso, já que se trata do setor público, então permite-se inconsequentemente o desperdício; O *feedback* – vinculado à pesquisas de opinião, está vulnerável a siglas partidárias, e embora seja um dos maiores indicadores de desempenho, pois os serviços são voltados à população, é considerado em muitos casos, apenas, e de forma questionável, com o propósito de publicidade eleitoral.

Segundo Cruz (2006) o setor público em diversas ocasiões é sub-financiado, contribuindo para gerar escassez de recursos financeiros e os gestores passam a utilizar isso como justificativa para a ineficiência, pela falta de recursos financeiros e pela má qualidade dos serviços. Porém, nem sempre realizam um planejamento que considera a avaliação custo/benefício e suas implicações futuras. Em muitas situações é possível melhorar sem agregar custos, o esforço está apenas em organizar.

> Indicadores, medidas de resultado ajudam muito. O Brasil tem pouca cultura nessa área; mede-se pouco[...] Nesse aspecto vejo grande diferença em relação a alguns setores da iniciativa privada, nos quais se mede cada detalhe; [...] Com a ajuda de indicadores às pessoas passam a compreender melhor seu papel.[...] De certa forma, começam a atuar em função de metas, buscam supera-las, trazem idéias. (CRUZ, 2006, p. 1).

O gestor público deve primar pelo despertar da motivação e criatividade do servidor e fomentar a criação de leis que considere o processo de capacitação, avaliação de desempenho, planos de carreira, crescimento pessoal e conscientização da importância da função pública, para obter melhores resultados.

Também deve agilizar processos de informações, para que as informações sejam integradas, reais, de modo a orientar as tomadas de decisões internas, tornando a estrutura administrativa mais enxuta, menos burocrática, mais otimizada quanto aos recursos financeiros, de infra-estrutura e humanos. Um exemplo pode ser citado como os Sistemas de Informações Gerenciais, de controles internos e os Sistemas de Geoprossamento, para o planejamento urbano e de longo prazo das cidades. Dessa forma, a administração será mais transparente e o planejamento melhor articulado.

Embora em alguns casos, os gestores estão atentos à importância do PDCA, e através da modificação de alguns métodos, vêm otimizando os resultados da gestão, ainda ocorre a falta de interesse neste processo, em virtude dos "esquemas", dos "caixas dois" e tantas outras barbaridades que a mídia tem divulgado, e como conseqüência uma parcela significativa do PIB brasileiro é desviado pela corrupção, ao invés de ser utilizado em prol do desenvolvimento do país. As prestações de conta anuais devem ir muito além de números informados pela contabilidade, que se transformam em propaganda e publicidade, devem partir da reorganização e eficiência interna para merecerem credibilidade.

Uma medida com o intuito de concentrar mais direção na gestão pública, foi a aprovação da lei federal n° 10.257, de 10 de julho de 2001, que sob o título de Estatuto da Cidade centraliza o Plano Diretor como instrumento básico da política de desenvolvimento e expansão urbana e ênfase na gestão democrática. A lei prevê que o plano plurianual, as diretrizes orçamentárias e o orçamento anual devem incorporar as diretrizes e prioridades contidas no plano diretor, quanto a questões de natureza ambiental, de parcelamento, uso e ocupação do solo, setoriais e de desenvolvimento socioeconômico.

Dessa forma,

> pode-se entender por *plano* a definição de objetivos a serem alcançados e de prazos a

> serem cumpridos, a indicação de atividades, programas ou projetos correspondentes ou necessários a realização dos objetivos definidos, bem como a identificação dos recursos financeiros, técnicos, administrativos, políticos necessários; e por *diretor*, as diretrizes estabelecidas em conformidade com a proposta social que se pretende alcançar, que constituem uma referência para as ações do poder público municipal e dos agentes privados. (CARVALHO, 2006, p. 134).

Cabe ao gestor público perceber a dimensão que representa o plano diretor para a gestão pública municipal no longo prazo e sua orientação para o desenvolvimento sustentável e assegurar a eficaz aplicação de sua metodologia, que requer: a leitura da realidade municipal por técnicos de diversas áreas do conhecimento atuando num processo interdisciplinar; a leitura comunitária através de oficinas participativas regionalizadas; a identificação e análise dos fatores relevantes que condicionam o uso e a ocupação do território, bem como o desenvolvimento econômico e social do município, suas tendências e potencialidades.

Entretanto, para que qualquer ação pública tenha resultados satisfatórios, requer a eficaz utilização do PDCA, assim como o conhecimento, o comprometimento e a visão do gestor público.

3 A CONTRIBUIÇÃO DA GESTÃO PÚBLICA PARA O PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

No momento histórico atual, a rediscussão sobre desenvolvimento sustentável torna-se evidente, trazendo consigo novos problemas e velhos dilemas acerca da realidade econômica,

social, política, cultural e ecológica, em esfera internacional e ao mesmo tempo local. Concomitantemente surge a preocupação com a gestão pública e seus métodos e práticas político/administrativas incoerentes com a realidade, ideologias e contradições, contestação da ética, políticas socioeconômicas que não repercutem em desenvolvimento, enfim, o setor público, atrelado ao regime democrático brasileiro, tem sido alvo de debates e demonstra a necessidade de reorganização, e a figura do gestor público é considerada peça fundamental.

O setor público possui grande responsabilidade na implementação, direcionamento e regulamentação de políticas que sejam fundamentadas sob o enfoque do desenvolvimento, seja em esfera municipal, estadual ou federal, inserindo tais cenários num contexto globalizado, pois os projetos e ações precisam atender normas internacionais, o mercado, as demandas, abrangendo aspectos macroeconômicos e elaboradas a partir dos fatores microeconômicos de cada dimensão geográfica, sem perder sua identidade local/regional.

Segundo Albarello, Albarello & Siedenberg (2006, p. 39):

> desenvolvimento é a condição pós a eficaz aplicação da riqueza gerada em virtude do crescimento econômico, de modo a gerar um equilíbrio entre o tripé: economia, sociedade e meio ambiente. Sustentável é a condição de manter o desenvolvimento diante do crescimento ou de situações que geram crise.

Desta forma, o primeiro passo da gestão pública é propor estratégias que visem estimular o processo de crescimento econômico. A partir disso, ter competência na eficaz aplicação do retorno gerado, em prol da melhoria da qualidade de vida da população, desempenhando o papel de regulador das transações de mercado, no que tange ao controle, fiscalização, geração de novas oportunidades, infra-estrutura, etc. A partir do crescimento

e da eficaz aplicação dos recursos sociais, surge por conseqüência o desenvolvimento. A gestão pública deve propor projetos e implementar ações, considerando que, para que haja sustentabilidade é necessário manter e melhorar a qualidade de vida da população, de forma harmônica e gradativa. Também, precisa manter a estabilidade das condições através de esforços e políticas para que a situação, seja da população ou de determinados setores econômicos, não se precarize diante das crises. Mas como o próprio desenvolvimento gera a pobreza e retorna ao círculo vicioso, a responsabilidade e os esforços são gradativos e permanentes.

O gestor público deve considerar os principais objetivos do desenvolvimento definidos pela Comissão Brundtland em Nosso Futuro Comum **apud** Barbieri (2000, p. 3): retomada do crescimento como condição necessária para erradicar a pobreza, mudança da qualidade do crescimento de modo a torná-lo mais justo, eqüitativo e menos intensivo em matérias-primas e energia; atender as necessidades humanas essenciais de emprego, alimentação, energia, água e saneamento; manutenção de um nível populacional sustentável; conservação e melhoria da base de recursos; reorientação da tecnologia e administração dos riscos; inclusão do meio ambiente e da tecnologia no processo decisório.

Considerando tais atributos com seriedade, bem como as particularidades e vocação de cada contexto econômico, dentro de uma visão de longo prazo e independente de ideologias, a gestão pública estará contribuindo para a promoção de um desenvolvimento mais sustentado.

4 O PROCESSO DE INOVAÇÃO NA GESTÃO PÚBLICA

A história da gestão pública no Brasil visualiza um cenário reflexo do processo de colonização, em uma cultura identificada e

impregnada no valor das importações. Embora no Brasil haja pessoas criativas, o processo de inovação, ficou comprometido e submetido aos estrangeiros. Assim, "A importação de tecnologias administrativas no Brasil é um processo histórico e cultural tanto da administração pública quanto da administração privada". (Santana, 2006, p. 3). Na gestão privada, dada a incorporação de modernas técnicas administrativas estrangeiras a evolução e incorporação de processos de inovação ocorreram de forma mais dinâmica, já na gestão pública, em virtude dos regimes de governo que se instauraram ao longo dos anos, o processo de inovação em métodos e processos administrativos, torna-se lento e pouco expressivo.

O setor público, diante das transformações socioeconômicas, na dimensão de sua função de regulador, fomentador da educação e cultura, promotor de políticas de proteção ambiental, de saúde e segurança, enfim, gerador de qualidade de vida, precisa acompanhar e, como primeiro setor da economia, estar à frente deste processo. Torna-se imprescindível que "governos e serviços públicos se envolvam em processos contínuos de inovação: soluções convencionais e conhecidas parecem simplesmente não mais atender e somente se conseguirá fazer frente aos novos desafios com sucesso por meio de respostas criativas". (SCHWELLA, 2006, p. 1).

Segundo Zanwislak (1996, p. 4), "inovação tecnológica e competitividade passam a ser palavras-chave para o desenvolvimento econômico de uma região, ou país e para conquistar espaço junto à economia internacional".

Dessa forma, o gestor público assume um novo papel, que pode ser definido segundo Machado e Queiroz (2006, p. 36) a exemplo da missão da Fundação Luiz Eduardo Magalhães na Bahia, como:

> [...] ser um agente catalisador de inovações transformadoras, o que pressupõe uma

> atuação em rede, que lhe permite desempenhar o papel de elo de ligação entre instituições, não apenas nos planos intra e intergovernamental, mas também, no plano das relações entre o setor público, o terceiro setor, a esfera privada e organismos multilaterais de cooperação.

O gestor público, em grande parte, não está conseguindo ser agente catalisador de inovações transformadoras. Isso, segundo Cruz (2006, p.1), ocorre por dois motivos: "a má fama do setor público alimentado pela formação cultural da sociedade que tende a associar organizações públicas a imobilismo, bem como a falta de preparação e comprometimento com a missão organizacional dos gestores públicos". Quanto ao primeiro, é questão puramente cultural, cuja origem é o processo de estruturação política/ administrativa brasileiro, bem como pelos métodos de ensino e investimentos em C&T insuficientes para desenvolver capital social, criatividade, massa crítica interativa e ativa, cidadania deliberativa - participação cidadã consciente e efetiva na gestão e desta forma, diante do processo histórico de pouca inovação e falta de comprometimento, passa-se a desacreditar na eficiência da gestão pública. No segundo apontamento, a inércia organizacional neste setor, muitas vezes, coincide com a falta de capacitação e comprometimento dos gestores públicos. Porém, ainda com Cruz, "o setor público pode (e em muitos casos ocorre), ser um ente propulsor de inovação tanto quanto empresas de outros setores, desde que utilize sua capacidade intelectual e saiba congregar a capacidade intelectual da sociedade e entidades afins, na busca por resultados eficazes".

Os gestores públicos precisam evoluir, não somente em métodos e práticas de gestão, mas primordialmente em cultura. É necessário desvincular os planos, projetos e ações do caráter partidário, eleitoreiro, politiqueiro, estabelecer parcerias e a

interação com o primeiro, segundo e terceiro setor, estimular a participação social, a fim de pensar estratégias de longo prazo. Para isso torna-se necessário repensar a estrutura de inovação brasileira e sobretudo, na gestão pública, considerando que este processo depende de um conjunto de fatores agregados, como pesquisa básica, pesquisa aplicada, recursos humanos e financeiros, mas primordialmente interesse político.

Contudo, para Nussenzveig (1994) o desenvolvimento se mede pela capacidade de gerar, de forma autônoma, conhecimentos, transmiti-los e utilizá-los, assentando-se no tripé: ciência e tecnologia, educação e política econômica- industrial. E a isso se acrescenta política social.

5 ESTRATÉGICAS QUE CONTRIBUEM PARA INCORPORAR A INOVAÇÃO AO SETOR PÚBLICO E GERAR DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

Algumas estratégias podem vir a contribuir no processo de incorporar a inovação na gestão pública, e se implementadas integrantes de um planejamento articulado, contribuem para gerar desenvolvimento sustentável. Porém, não há fórmulas mágicas, nem modelos prontos, pois se deve considerar a realidade que compõe cada cenário, sendo um processo cíclico, de aprendizagem conjunta e contínua, que considera valores éticos, culturais e a essência fundamental – gestão participativa, pois de acordo com Locke apud Júnior e Sguissardi (2006, p. 10) "a natureza institucional do Estado moderno e do poder político por ele exercido emerge da sociedade e a ela deve submeter-se". Então há de seguir os estímulos sociais.

a) Municipalização: Segundo Leme (1999) o governo brasileiro tem procurado reorganizar seu processo de gestão em busca de

maior eficiência na resolução dos problemas sociais, e a municipalização – descentralização das decisões, que visa maior autonomia ao cenário político local – no limite da governabilidade, poderá ser, a exemplo da reestruturação na área da educação e da saúde, uma alternativa virtuosa, haja visto que o município é a menor unidade federativa e apresenta os problemas socioeconômicos e ambientais em dimensão reduzida. Assim, amenizar os problemas locais e mantê-los sob controle torna-se um passo primordial para reduzir as diferenças em escala estadual, federal e mesmo mundial. Dowbor (1998, p.11) complementa: "a questão do poder local está rapidamente emergindo para tornar-se uma das questões fundamentais da nossa organização como sociedade" e Leme, (1999, p. 40) acredita que

> [...] não tardará para que a comunidade se de conta que é mais fácil reivindicar do prefeito do que do governador, cobrar do vereador que do deputado; de que é possível participar seja da elaboração, seja da concretização, seja da fiscalização de programas que nascem e acontecem no seu espaço de vida, do que participar das políticas impostas e geridas pelo Estado e pela União.

Desta forma o processo de municipalização se aproxima das necessidades e peculiaridades locais e desperta interesse tanto do cidadão, quanto do poder público, fazendo com que ambos assumam suas responsabilidades mais conscientes e comprometidos, contribuindo para com o processo de interação entre gestão pública e sociedade, estimulando a capacidade de organização local e articulação regional.

b) Parceria público/privada: Para Brito & Silveira (2005, p.10) "Duas questões permeiam o debate econômico em torno da justificativa de se adotar um programa de parcerias público/privadas: a obtenção de espaço orçamentário para viabilizar investimentos

em um quadro de restrição fiscal e a eficiência na prestação de serviços públicos". Neste contexto, segundo os autores, a terceirização apresenta vantagens como: maior eficiência quanto à inovação e gestão de recursos; otimização dos custos e melhor qualidade na prestação do serviço; possibilidade de antecipar um recurso que só estaria disponível a longo prazo; o setor público mantém suas prerrogativas de planejamento, monitoramento e regulamentação, sem prejuízo de sua dimensão estratégica. Porém, à gestão pública cabe verificar o custo-beneficio, analisando a parceria sob o enfoque da eficiência e não pela aparente solução de financiamento, para que atinja os objetivos almejados e não comprometa receitas futuras.

c) Parceria público/público: As parcerias podem contribuir para aumentar o poder de representação dos setores, para a alocação de recursos e articulações mais abrangentes de desenvolvimento. Com a recente descentralização industrial, alguns municípios unidos em consórcios, tem agregado esforços e compartilhado recursos financeiros, humanos ou de infra-estrutura, para atrair empresas de transformação, pois além de gerar empregos diretos e renda, movimentar o comércio e proporcionar retorno fiscal, estimulam a produção do setor agrícola e paralisam o processo de emigração, que tem sido gradativo nos pequenos municípios, ou para desenvolver projetos compartilhados, aumentando sua representação junto ao governo.

d) Parceria pública/terceiro Setor: O objetivo das organizações não governamental sem fins lucrativos (ONGs) é preencher a lacuna existente entre o primeiro e o segundo setor, através do envolvimento das potencialidades de ambos, num esforço conjunto de superação e promoção do desenvolvimento, pois, "nem o sistema de empresas privadas nem a máquina pública realmente existente de Estado trazem respostas efetivas de nossas necessidades sociais". (DOWBOR, 1998, p.338). Assim, dispõem de organização para a alocação de recursos e são entes

consideráveis na promoção da inovação, despertar da cidadania, podendo ser aliados da gestão pública na resolução de problemas sociais.

e) Parceira pública/entidades: Estabelecer parcerias com vários segmentos da sociedade civil, entidades como Sebrae, Sanai, Extensões, COREDEs, instituições de ensino superior, etc, com o propósito do desenvolvimento. Salienta-se que as universidades são importantes núcleos de incentivo à pesquisa básica e aplicada, disseminação do conhecimento e têm a responsabilidade pela formação e reeducação cultural social e pelo processo de discussão sobre métodos e estratégias efetivos para a gestão pública, bem como, pela capacitação dos gestores, para que encarem a política cientes de seu papel.

6 ÉTICA NA GESTÃO PÚBLICA

A ética é a base fundamental que condiciona um gestor público de qualidade.

Segundo Silva apud Comissão de Ética Brasileira (2006, p.7) "Nos últimos anos, a ética deixou, definitivamente, de ser questão de foro íntimo para passar a ser interesse público. [...] o desafio da administração pública não é só assegurar resultados, mas fazê-los com a observância dos mais estritos limites da ética".

Tal comissão definiu o Código de Conduta da Alta Administração Federal que visa a regulamentação da conduta dos agentes públicos, de acordo com a Legislação Brasileira, e estabelece regras para nortear o servidor público no exercício de seu cargo ou função e também fora dele, já que seus atos, comportamentos e atitudes refletem o poder público em geral. Dentre os princípios primordiais estabelece a dignidade, o decoro, o zelo, a eficácia e a consciência. E considera que a conduta ética

na gestão pública não se restringe à distinção entre bem e o mal, o certo e errado, mas acresce que o fim é sempre o bem comum.

Todas as ideologias partidárias possuem um código de ética próprio e apresentam princípios como: legalidade, democracia, livre acesso, representatividade, supremacia do Plenário, transparência, função social da atividade parlamentar, capacitação, boa-fé, boa-governança, etc.

Existem também princípios intangíveis que são norteados pela Constituição Brasileira, entre eles: "os princípios fundamentais", sobre a "República Federativa", "a sociedade justa", "a prevalência dos direitos humanos", "garantias individuais", "os direitos sociais", "a nacionalidade" e outros bens essenciais para a vida dos cidadãos.

Entretanto, diante de tamanha expressão da conduta ética na fundamentação da gestão pública, ainda assim, muitos gestores não a levam em consideração, apresentando desvios de conduta que repercutem em: corrupção, abuso do poder, nepotismo, propina, desvio de recursos públicos, falta de decorro parlamentar, falácias e promessas enganosas, compra de votos, assédio moral e inúmeras outras práticas abusivas, descabidas e ilícitas.

Sobre a ética na gestão pública, Ferreira apud Leme (2006, p. 2) comenta que "é o ponto fundamental da vida em sociedade, ou se tem ética, se tem uma escala de valores bem nítida e bem clara ou então se tem o fracasso". Pois todos os atos que são praticados em contradição aos princípios éticos, de alguma forma, prejudicam a otimização dos resultados, e são praticados contra a sociedade, contribuindo para firmar o descrédito cultural e as crises.

O gestor público tem muito mais do que dever, tem a obrigação de seguir uma conduta ética e digna de sua representação política, e de todos os setores econômicos e sociais, perante seus eleitores e perante a si próprio. O fundamento da ética, os gestores públicos conhecem e são lembrados diariamente, basta

compreendê-los e vivenciá-los. Além disso, devem buscar novas soluções para o processo educacional e cultural, em prol de maior conscientização e resgate de valores, bem como contribuir na concepção e implantação de reformas políticas e legislativas, que consolidem a ética de forma mais rigorosa e persuavisa.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A política é ciência importante para a sociedade e não pode ser interpretada erroneamente como ocorre em muitos casos, em que os gestores públicos utilizam-se de práticas politiqueiras sustentadas em jogos de interesses partidários ou mesmo em interesses próprios, abrangendo uma visão simplista e de curto prazo.

As práticas políticas devem evoluir. Os gestores públicos possuem a responsabilidade pelo processo de evolução, ou mesmo, revolução na gestão pública, pois o processo de mudança implica tanto na reorganização institucional/organizacional, quanto na quebra de paradigmas culturais do próprio cenário público, político e social.

A capacitação dos gestores representam um passo primordial no processo de discussão acerca de métodos de gestão compatíveis com a realidade do setor público. O despertar da participação consciente e ativa da sociedade no processo de gestão é outro requisito que deve ser levado mais a sério, já que o objetivo da gestão pública se volta em totalidade aos interesses sociais. Mas para que haja tais mudanças, o processo deve ser amparado pelo cumprimento das leis.

A gestão pública não pode ser comparada à gestão privada, pois apresenta particularidades, mas toda a ciência administrativa parte do pressuposto de que, para ser eficaz torna-se necessário

considerar os métodos de planejamento, direção, controle e avaliação – PDCA. Esta prática precisa ser difundida e utilizada pelos gestores públicos para otimizar os recursos, em busca de resultados satisfatórios, maior qualidade na prestação dos serviços e maximização dos benefícios sociais.

Diante do contexto local/regional e global, e por conseqüência das necessidades sociais quanto à saúde, educação, segurança, saneamento, emprego/renda, lazer, etc, a responsabilidade do gestor público tem sido ampliada e passa a considerar além dos aspectos micro, os aspectos macroeconômicos de desenvolvimento, incorporando leis e normas internacionais. Neste contexto o gestor público deve ser um agente catalisador de inovações transformadoras, seja em métodos e práticas administrativas, ou no processo de firmar parcerias com todos os setores e atores sociais, para implementar estratégias e melhorias contínuas, que se traduzam em desenvolvimento sustentável, dentro e além de sua governança.

Entretanto, acima de qualquer método e estratégia de gestão, o que torna um gestor público um profissional capacitado, comprometido e acreditado, está a ética. Se o gestor público seguir os princípios da ética, certamente estará atento à capacitação, à concretização de metas e desempenho satisfatório em prol da coletividade, à incorporação da inovação, ao estabelecimento de parcerias e definição de estratégias douradoras, enfim, à busca pelo desenvolvimento sustentável. Sem a disciplina e seriedade da conduta ética, nenhum esforço é mérito.

REFERÊNCIAS

ALBARELLO, C. B. ALBARELLO, L. SIEDENBERG, D. Estratégias Capazes de Contribuir no Processo de Promoção do

Desenvolvimento Sustentável na Esfera Local e Regional. **Revista de Administração e Comex.** v. 5, n. 8, p.1-109, 2006.

BARBIERI, J. C. Desenvolvimento Sustentável Regional e Municipal: conceitos, problemas e pontos de partidas. FECAP, v. 1, n. 4, out/nov/dez 2000.

CARVALHO, S.N. **Estatudo da Cidade:** aspectos políticos e técnicos do plano diretor. Disponível em: <www.scielo.br/pdf/spp/v15n4/10379.pdf> . Acesso em: 03 jun. 2006.

CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

CRUZ, C.H.B. **Medir, Mostrar, Debater.** SP GOV 03: versão eletrônica. Disponível em: <www.revista.fundap.sp.gov.br>. Acesso em 6 jun. 2006.

DOWBOR, L. **A Reprodução Social.** Petrópolis: Vozes, 1998.

FERREIRA, T. A. B. O papel do Administrador na gestão pública e privada. **Revista Racre.** São Paulo: CREUPI, v. 5, n. 9, jan/dez 2005. Disponível em: <www.unipinhal.edu.br/ojs/racre/include/getdoc.php?id=33&article=12&mode=pdf>. Acesso em: 25 maio 2006.

JUNIOR, J. R. S., SGUISSARDI, V. A Nova Lei de Educação Superior: fortalecimento do setor público e regulação do privado/ mercantil ou continuidade da privatização e mercantilização do público? Disponível em: <www.scielo.br/pdf/rbedu/n29/ n29a02.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2006.

LEME, V.O.F. Espaço Público não Estatal e Espaço Local: novos paradigmas para o desenvolvimento. **Revista Gestão e Desenvolvimento**. Bragança Paulista, v. 4, n. 4, jan/jun 1999.

LEVY, E. Fórum Internacional Sobre Responsabilização e Transparência no Setor Público: apresentação dos resultados. Brasília, dez/2001. Disponível em: <www.presidencia.gov.breticaEventosForumOCDE2001Forum InternOCDE2001.PDF>. Acesso em: 12 jun. 2006.

NUSSENZVEIG, M. Para que Ciência no Brasil? In: Ciência e Tecnologia: alicerces do desenvolvimento. São Paulo: Cobram; 1994.

SANTANA, M.W. **A Administração Pública e Seus Modelos**: também modismos? Disponível em: <www.cientefico.frb.br/ 2005.2/ADM/ADM.MERCEJANE.F3.pdf>. Acesso em: 10 jun. 2006.

SCHWELLA, E. **Inovação no Governo e no Setor Público:** desafios e implicações para a liderança. Disponível em: <www.enap.gov.br/downloads/ec43ea4fResumo_2056_3.pdf>.

Acesso em: 10 jun. 2006.

SILVA, F. N. **Código de Conduta da Alta Administração Federal**. Brasília: Presidência da República, Comissão de Ética Pública, 2005. Disponível em: <www.ufma.br/canais/prh/boletim/codigoconduta.pdf>. Acesso em: 08 jun. 2006.

ZAWISLAK, P.A. Uma proposta de estrutura analítica para sistemas técnicos científicos: o caso do Brasil. **Revista Economia e Empresa**; São Paulo, v.3, p. 4, abr.1996.