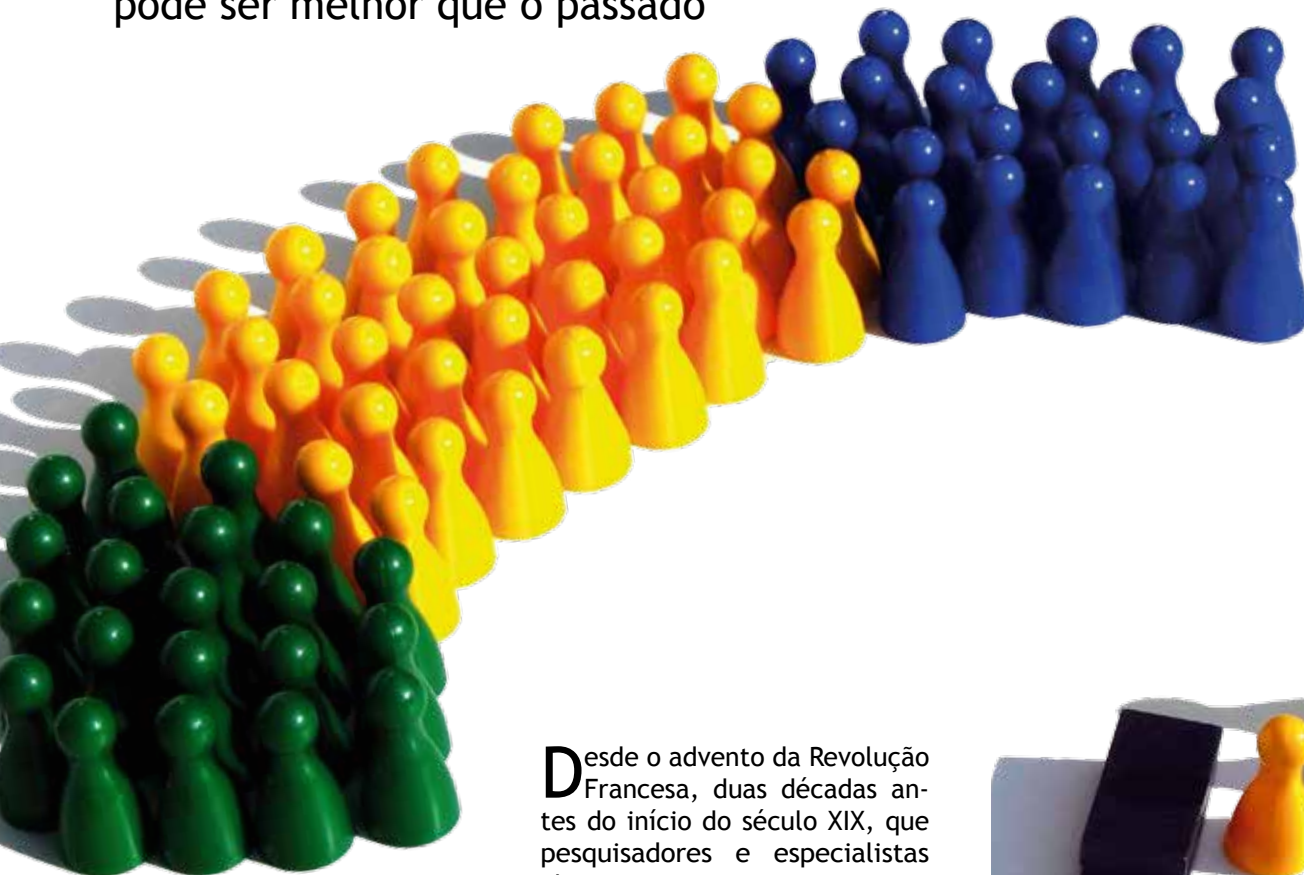


gestão pública

# Ética, gestão e governança

José Carlos Rassier\*

A necessidade de descobrir e criar outros caminhos para a gestão e o desafio de mostrar que o futuro pode ser melhor que o passado



Desde o advento da Revolução Francesa, duas décadas antes do início do século XIX, que pesquisadores e especialistas almejam encontrar mecanismos que permitam tornar mais qualificadas as ações dos governos. Essa inquietação cresceu à medida que a democracia, como sistema político, foi se institucionalizando nas sociedades contemporâneas.



Nas quatro primeiras décadas que se seguiram à Revolução Industrial, concomitantemente com as abordagens diferenciadas sobre tempo, espaço, ritmo de trabalho e de produção, a burocracia surgiu como uma alternativa para combater a tendência - vigente desde a história antiga - da supremacia dos ditames pessoais dos governantes como opção para assegurar a impessoalidade no acesso aos serviços públicos, a qual deveria prosperar num estado sedimentado pelo racionalismo republicano, baseado em leis comuns para todos os indivíduos.

A partir dessas premissas, deve-se reconhecer que, historicamente, o espírito das mudanças se apresentou como uma das marcas da modernidade e, nesse sentido, não se configura exagerado afirmar que, no século XX, a administração, dentre as variadas ciências, foi uma das que mais se aprimorou, não apenas pelos desafios impostos pela denominada “destruição criadora” impulsionada pelas economias abertas e pela Revolução Tecnológica e Científica, mas também pelo fato de que a sociedade gerou novas demandas para os governos, inclusive demonstrando que a burocracia tradicional se tornou gradativamente um empecilho à modernização das práticas gerenciais, desencadeando enormes custos atrelados à ineficiência.

Para o senso comum, foi a “burocracia” a figura-vilã central do envelhecimento governamental, apesar de existirem estágios, em nível externo, diferenciados para cada país, como

também internamente, situações assimétricas e dualistas, em que, em algumas regiões, se verifica, ainda nos tempos atuais, excesso da presença operacional do estado e, em outras, sua completa ausência ou o que se afigura como mais comum nas sociedades em desenvolvimento - o reconhecimento de sua obsolescência em diferentes áreas.

Também não se mostra equivocado afirmar que, nas últimas décadas do século XX, caracterizado pela quebra de paradigmas, “reinventar o governo” adquiriu diversas conotações, a ponto de se tornar agenda central dos debates em diferentes partes.

Evidentemente que a ciência da administração - inicialmente focada nos negócios particulares

Para evidenciar essa assertiva, basta mencionar que, recentemente, com o advento da globalização e da economia da informação e do saber, assistimos a outro fenômeno significativo, pois, da mesma forma que se mundializou o mercado de bens e de serviços, que serviu para potencializar os fluxos financeiros transnacionais, inversamente, cristalizou-se a noção sobre a importância da gestão do desenvolvimento dos territórios locais, em face da fragilidade das fronteiras do estado-nação, num mundo midiaticizado e ressignificado por fetiches e que convive com uma crise visível de legitimidade da representação política.

Neste cenário internacional, com efeitos internos em cada localidade, mesmo nas mais distantes e avessas às trans-

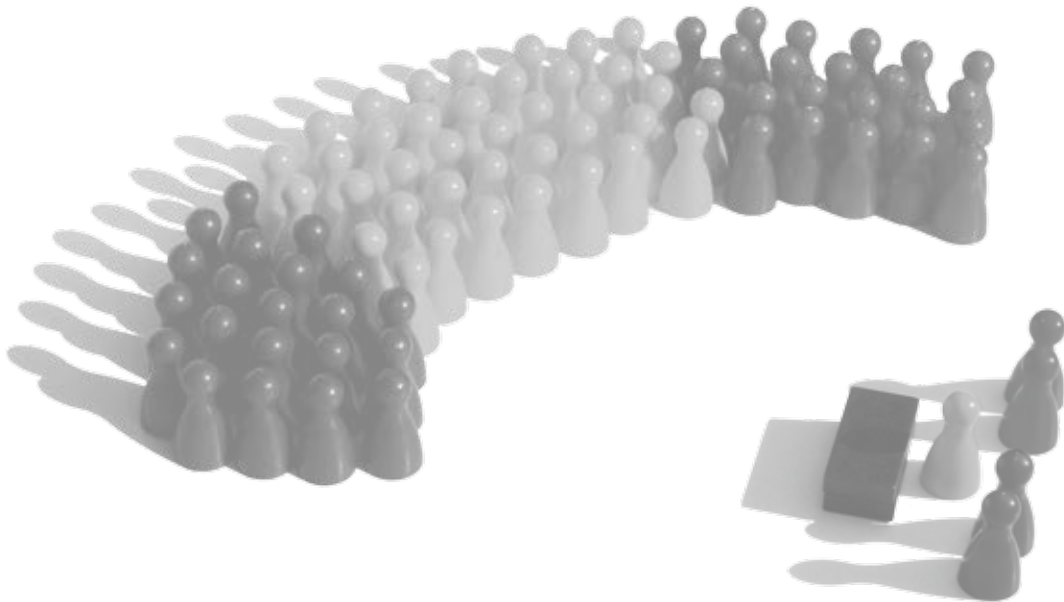
---

## ... a burocracia tradicional se tornou gradativamente um empecilho à modernização das práticas gerenciais...

---

e, depois, devido à complexidade administrativa desencadeada, direcionada também para aplicação na área pública - nunca esteve imune às recorrentes influências ideológicas. Mais recentemente, um novo modo de governar está sendo debatido e proposto, a partir de experimentos isolados que servem para evidenciar que sua aplicação não apenas deverá absorver determinadas metodologias, como também contribuirá para que conceitos mais amplos sejam redefinidos.

formações, aspira-se a diferenciadas modalidades de governabilidade, governança e de controle social. Não são apenas atores sociais, ou tecnologias de comunicação e de informação que impactam os territórios, mas também a recepção constitucional de um conjunto de direitos transindividuais e coletivos que, para se materializar, requerem um “outro estado”, pressionado pelos interlocutores do espaço público e por aqueles que ainda defendem a hegemonia do modelo anterior.



Sem permitir divagações deslocadas de seus objetivos, a questão-chave que está a clamar por respostas diz respeito à forma de organizar e administrar o que é público, objetivando atender a sociedade com mais eficiência, eficácia, efetividade, excelência e ética. Sinteticamente, o que deveria estar em debate não é se devemos ter mais estado ou menos estado, mas sim qual o estado necessário para atender às aspirações da sociedade.

Cabe, então, de forma preliminar, estabelecer breves considerações sobre algumas habilidades e competências necessárias às lideranças comprometidas com outra governança pública, podendo-se destacar as que se seguem: *coordenação*, que permite identificar as funções, definindo com clareza sua execução; *compartilhamento*, que consiste na capacidade de tomar, em conjunto, decisões que moldam o futuro, como as que decorrem de um planejamento estratégico sustentável; e *delegação e incentivo*, que, unidas, permitem que o capital humano e técnico seja potencializado para atingir

metas da coletividade e que influem no interesse e na motivação do capital criativo.

Por fim, deve-se registrar, nestes tempos em que a esperança, muitas vezes, parece ser uma palavra gasta e infértil, que, da mesma forma que a tolerância cultural com a corrupção evidencia uma sociedade que valoriza a “esperteza” em detri-

com resultados, associada à inovação, tornou-se indispensável para assegurar outra dimensão e sentido à democracia e ao ato de governar.

Para tanto, é necessário ir além, redescobrimo e criando outros caminhos. Sempre é bom recordar que não importa onde estamos fisicamente, se numa grande metrópole ou numa

---

## ...a questão-chave que está a clamar por respostas diz respeito à forma de organizar e administrar o que é público...

---

mento da ética, a ineficiência produz, dentre suas mazelas, a intermediação dos serviços públicos ou a venda de “certos benefícios e favores” aos que, por necessidade ou vilania, podem comprar os mesmos, alimentando um círculo vicioso que se assenta na violação da dignidade. Não restam dúvidas de que a criação de alternativas gerenciais para o setor público, mediante a estimulação da capacidade de gestão compromissada

pequena aldeia, pois as boas ideias que acabam por servir à humanidade prescindem da sua origem geográfica, sendo por si só úteis ou não.

Este é o desafio posto para as lideranças contemporâneas: a capacidade de mostrar que o futuro pode ser melhor que o passado. ■

\*Coordenador Nacional da EGP e secretário-geral da ABM