

Gestão Pública: Os dois lados da mesma moeda

Denize Dutra
Diretora da Denize Dutra Gestão e Desenvolvimento
Coordenadora e Professora da FGV

O cotidiano e as pesquisas mostram que os fatos negativos causam muito mais impacto sobre as pessoas do que os fatos positivos. O cidadão, frequentemente, reclama de algum serviço, e demonstra sua indignação com os inúmeros problemas percebidos na prestação de serviços e na gestão pública em geral. Este é um lado da moeda.

O outro lado, diz respeito a modelos e práticas de gestão, que foram criados para combater os problemas referidos acima, e também para resgatar o verdadeiro sentido e o orgulho de ser Servidor do Público.

O agravamento do *gap* entre o atendimento às necessidades da população e a capacidade do Estado (expressa no orçamento público) em atender a estas demandas reforça a necessidade de orientar a gestão pública para resultados.

Inspirada por alguns modelos da esfera privada, em estudos e pesquisas focados na gestão pública, e em algumas iniciativas bem sucedidas, a Administração Pública tenta hoje superar a “burrocracia”, focar resultados, criar indicadores de gestão, mudar a cultura paternalista para uma cultura de autonomia. Para que este processo de transformação organizacional aconteça é necessário que se criem estratégias de mobilização e capacitação de pessoas.

Considerando o longo período sem concursos públicos e o *gap* de 40 anos entre as gerações que se encontram nas organizações públicas e as características diferentes da geração Y, as soluções para estes desafios passam por ações inovadoras, como esta desenvolvida pela SISEMA, citada nesta edição, bem como por outras ações desenvolvidas pelo TSE, pelos TRES, pelos Tribunais de Justiça de alguns Estados, pela Bio-Manguinhos, e pelo Banco Central, ações que, dentre outras tantas, refletem esforços na busca da excelência no atendimento e do fortalecimento da democracia.

Gestores Públicos estão sendo capacitados por meio de diferentes programas e ações para enfrentarem os seguintes desafios:

- a contratação das pessoas, pois, muitas vezes, as próprias regras dos concursos são incompatíveis com a realidade atual;
- a retenção destes talentos na administração pública, já que a nova geração não visa apenas à “estabilidade” do emprego público, exigindo uma revisão das políticas de gestão de pessoas.

- o desenvolvimento de quem já faz parte dos quadros e da geração que está chegando, não apenas pela necessidade de novas fórmulas do *como fazer*, mas, essencialmente, pela mudança de atitude das pessoas. Faz-se então necessário, abandonar antigos modelos mentais e adotar uma postura mais aberta, humilde, proativa e responsável para solução dos problemas e para a busca de resultados organizacionais mais efetivos e que impactem positivamente a imagem do serviço público. Este desenvolvimento dependerá da verdadeira liderança dos gestores, da mudança do perfil burocrático para o de empreendedor, do real entendimento do que seja aprendizagem de novas formas de compartilhar e gerir o conhecimento, da capacidade de um convívio “enriquecedor” entre as gerações, em que todas possam aprender com a troca de seus conhecimentos e experiências, e também com a reflexão de seu conjunto de valores.

O trabalho extrapola o saber da administração pública e se utiliza de conhecimentos de outras ciências para rever o conceito de formação de sujeito e de cidadania, atribuindo ao indivíduo a autoria deste processo de transformação da gestão pública e da sociedade.