

**FACULDADE SÃO JUDAS TADEU
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

LYVIA VITÓRIO PEREIRA

GESPÚBLICA, A GESTÃO PÚBLICA COM FOCO NO CIDADÃO

**Rio de Janeiro
2015.2**

**FACULDADE SÃO JUDAS TADEU
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

LYVIA VITÓRIO PEREIRA

GESPÚBLICA, A GESTÃO PÚBLICA COM FOFO NO CIDADÃO

Artigo apresentado como Trabalho de Conclusão de Curso à Faculdade São Judas Tadeu como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração, sob a orientação do professor Carlos Teixeira de Moraes Júnior

**Rio de Janeiro
2015.2**

TERMO DE APROVAÇÃO

LYVIA VITÓRIO PEREIRA

GESPÚBLICA, A GESTÃO PÚBLICA COM FOCO NO CIDADÃO

Artigo apresentado como Trabalho de Conclusão de Curso à Faculdade São Judas Tadeu como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração, aprovado pela seguinte banca examinadora:

Professor Orientador Carlos Teixeira de Moraes Junior
Faculdade São Judas Tadeu

Professor Gláucio Assunção Gonzaga
Faculdade São Judas Tadeu

Professora Luiza Fernandes Bairral
Faculdade São Judas Tadeu

Rio de Janeiro, ____ de Dezembro de 2015.

RESUMO

As mudanças gerenciais propostas pelo Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA estão baseadas na estratégia de transformar o cidadão em controlador do social e na necessidade de mudança dos valores e hábitos gerenciais, em que a qualidade seja o caminho, alicerçado na excelência e no enfrentamento de desafios. A metodologia utilizada foi uma pesquisa. O Programa propõe um novo olhar para a gestão pública, estas novas propostas têm sensíveis ligações com um modelo burocrático repleto de entraves, que emperram o crescimento do país e dificultam a vida do cidadão. Essa proposta consiste em mudar padrões, incrementar novas práticas de gestão, alterar as atuais regras e fazer com que os cidadãos assumam um novo comportamento, o de controlador social, assumindo a responsabilidade de mantenedor do Estado. Esse novo modo de gerir o bem público pressupõe uma construção de uma gestão transparente, vigorosa, viva e atuante, com foco nos resultados para resultados que atendam as demandas sociais, gerando excelência no atendimento e acarretando o aumento gradativo da confiança da sociedade no Estado.

Palavras-chave: GESPÚBLICA, Cidadãos, Gestão Pública, Qualidade, Reforma do Estado.

ABSTRACT

The managerial changes proposed by the National Program of Public Management and Debureaucratization-GESPÚBLICA are based on the strategic transformation of the citizen in a social controller and the necessary change of managerial values and habits, on the path to quality, based on excellence and meeting challenges. The methodology used was a research. The Program proposes a new look on public management, those new proposals have sensible links with a bureaucratic model full of blockages that block the growth of the country and make more difficult the life of the citizen. That proposal consists in changing patterns, increasing new practises of management, changing the actual rules and making the citizens adopt a new behavior, that of a social controller, assuming the responsibility of being a guardian of the State. That new model of managing the public good supposes the construction of a transparent management, vigorous, alive and active, with the focus on results for effects that attend social demands, creating excellence in the response and putting in place the gradual increase of the trust of society in the State.

Keywords: GESPÚBLICA, citizens, Public Management, Quality, Reform of the State

INTRODUÇÃO

O Estado deve estar, de fato, a serviço dos cidadãos, assegurando qualidade e eliminando os excessos do modelo burocrático, que comprometem a agilidade dos serviços prestados à sociedade. A Gestão Pública deve ser capaz de tornar-se efetiva, ética, participativa, descentralizada, transparente, com controle social e orientada para o cidadão.

O Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização (GESPÚBLICA) é uma ação do Departamento de Programas de Gestão, da Secretaria de Gestão do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG), que tem por finalidade contribuir para a melhoria contínua dos serviços públicos prestados ao cidadão e para o aumento da competitividade do país.

Este programa, na sua vertente de desburocratização, atua com o objetivo de eliminar os gargalos burocráticos impostos pela legislação (leis, decretos, portarias, atos normativos, etc.) que interferem de maneira exagerada nas relações de direito e obrigações entre Estado e cidadãos e dentro da própria máquina pública, e de simplificar e eliminar processos e rotinas que não agregam valor aos serviços prestados pelo Estado ao cidadão e dentro da própria máquina pública, e disponibilizar metodologia de simplificação para organizações públicas por meio de oficinas de trabalho, sensibilizar as lideranças para a necessidade de desregulamentação, elaborar propostas de desregulamentação e promover a Certificação Digital. As ações de simplificação consistem na remoção dos entraves burocráticos de processos, procedimentos, rotinas ou atividades, que geram fluxos desconexos na tramitação de documentos e que não agregam valor ao serviço prestado pelo Estado.

Este programa visa à reforma do modelo de gestão de burocrático para o gerencial, onde a ênfase do processo administrativo passa a ser os resultados (fins) e não mais os procedimentos (meios), através de um aperfeiçoamento da máquina administrativa através das bases da Qualidade Total, largamente utilizada na Administração Privada.

Esta pesquisa pretende abordar a desburocratização do Estado, e como o GESPÚBLICA pode contribuir para consideráveis melhorias na gestão pública, com a eliminação do excesso de burocracia, mediante a desregulamentação e a qualidade do atendimento simplificação de procedimentos, objetivando melhorar a e dos serviços prestados aos cidadãos e racionalizar as exigências e encargos impostos ao sistema competitivo.

Este artigo tem como objetivo avaliar como o GESPÚBLICA pode contribuir para melhorias significativas na vida do cidadão brasileiro.

Relacionar as bases da Qualidade total com a e a eficiência das organizações do setor público;

Discutir o enfoque que o cidadão passa a ter com o GESPÚBLICA;
Demonstrar como a desburocratização do Estado pode contribuir para melhorias na consideração ao cidadão.

DESENVOLVIMENTO

O *modelo burocrático*¹ surgiu no Brasil com o advento do Departamento Administrativo de Serviço Público – DASP, em 1938, com objetivos de centralização das atribuições de reforma e de reorganização do setor público e a racionalização de métodos e processos administrativos. Apesar do trabalho ter como escopo a diminuição da burocracia, vale ressaltar que de acordo com a teoria pura da administração a teoria da burocracia é uma teoria satisfatória, hoje podemos dizer que quase tudo é baseado nesta teoria. Os problemas que são ocasionados na verdade são disfunções da burocracia, como por exemplo o excesso de formalismo e de papelada. A qualidade fundamental da administração burocrática é a efetividade no controle dos abusos; seu defeito, a ineficiência, a auto-referência, o clientelismo e o fisiologismo.

Voltado cada vez mais para si mesmo, o modelo burocrático tradicional vinha caminhando para um sentido contrário aos anseios dos cidadãos. A incapacidade de responder às demandas da sociedade moderna, a baixa eficiência de suas estruturas, aliadas a captura do Estado por interesses privados e ao processo de globalização e de transformações tecnológicas, desencadeou a crise do Estado, cujas manifestações mais evidentes foram: a crise fiscal, esgotamento das formas de intervenção do Estado e obsolescência na forma burocrática de administrar, ou seja, os serviços sociais prestados eram de qualidade, ineficientes e com custos crescentes, era preciso urgentemente aumentar a eficiência governamental, conforme (CHIAVENATO, 2008).

No início dos anos 90, este cenário que o modelo burocrático apresentava impulsionou o surgimento de um modelo de administração pública, através da Reforma do *Aparelho do Estado*², mais preocupado com os resultados e não com procedimentos e que levava em consideração, sobretudo a eficiência: produzir mais aproveitando ao máximo os recursos

¹ Modelo Burocrático – Modelo de Administração proposto por Max Weber em meados do século XIX.

² Aparelho do Estado - Estrutura organizacional do Estado, em seus três poderes (Executivo, Legislativo e Judiciário) e três níveis (União, Estados-membros e Municípios).

disponíveis, com a maior produtividade possível. O estado teria que inovar ser criativo, e se aproximar mais dos princípios que regem a Administração de empresas privadas, reduzindo custos e maximizando resultados, não o lucro, mas sim o bem-estar da sociedade brasileira. Esse novo modelo veio a ser chamado de Gerencial, surge como resposta, à expansão das funções econômicas e sociais dos Estados e, ao desenvolvimento tecnológico e a globalização da economia mundial, (CHIAVENATO, 2008).

Ainda segundo o autor, na década de 80, o Modelo Gerencial puro, denominado "*managerialism*" ou gerencialismo, sugeriu três providências básicas: corte de gastos (inclusive de pessoal), aumento da eficiência (com a introdução da lógica da produtividade existente no setor privado) e atuação mais flexível do Modelo Burocrático.

A reforma do Aparelho do Estado passa a ser orientada predominantemente pelos valores da eficiência e qualidade na prestação de serviços públicos e pelo desenvolvimento de uma cultura gerencial nas organizações. A forma de controle deixa de basear-se nos processos (meios) para concentrar-se nos resultados (fins).

De acordo com Trevisan (2006), o mundo mudou muito rapidamente nos últimos anos, o Brasil vem mudando também de forma acelerada, as demandas dos cidadãos brasileiros se ampliaram, e a democracia, permite que elas se manifestem de forma explícita. As mudanças econômicas, institucionais e de meios de informação das últimas décadas alteraram o papel do Estado, o perfil dos agentes econômicos e sociais e a relação entre o setor público e os cidadãos. Cada vez mais se é exigido do Estado atuar na dinamização, coordenação e regulação das atividades sociais e econômicas muito mais do que na participação direta.

Visando estar alinhado a estas novas tendências do mundo globalizado o Governo Federal em uma ação conjunta com o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, em março de 1998 reestruturou o Prêmio de Qualidade do

Governo Federal (PQGF), com o objetivo de premiar instituições que demonstrassem bom desempenho gerencial e organizacional na gestão pública, conforme (LIMA, 2007). O PQGF ganhou uma dimensão estratégica a partir de 23 de fevereiro de 2005 quando foi instituído pelo Decreto nº.

5.378 que criava o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA, com a implantação do GESPÚBLICA, que tem o objetivo de promover a articulação, o fomento, à mobilização e o apoio à melhoria da Gestão Pública. Aberto à participação de todas as instituições públicas brasileiras, o PQGF reconhece e premia a entidade que comprove atuação de qualidade, mediante avaliação feita por uma banca examinadora independente. A banca examinadora avalia as candidatas com base no modelo de excelência em Gestão Pública, alinhado com os modelos de gestão utilizado pelos setores público e privado em mais de 120 países. São os mesmos critérios que servem de parâmetro para prêmios como o Prêmio Nacional de Qualidade (Brasil), o Prêmio Europeu de Qualidade, o Prêmio Ibero-Americano de Qualidade e o Prêmio Malcolm Baldrige National Quality Award, dos Estados Unidos, conforme o (GESPÚBLICA, 2008).

Lima (2007, p.162) considera: “um programa concebido a partir do desafio de envolver o cidadão de forma ativa em sua relação com as organizações públicas”.

Segundo o gespública (2008) o programa tem a finalidade de contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços públicos prestados aos cidadãos e para o aumento da competitividade do País, o GESPÚBLICA é a uma das mais arrojadas políticas públicas formuladas para a gestão. Esta afirmação está baseada em três características:

- É essencialmente pública – a gestão das instituições públicas deve se excelente, e ser também comparada com padrões internacionais de qualidade em gestão, sem deixar de ser pública. A qualidade da gestão pública tem que ser orientada para o cidadão e deve desenvolver-se no espaço constitucional demarcado pelos princípios da legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência;
- É focada em resultados – foco no atendimento as demandas da sociedade traduzidas em políticas públicas. A eficiência e a eficácia serão avaliadas pela capacidade de produzir mais e em benefício da sociedade, com

impacto na melhoria da qualidade de vida e na geração do bem comum;

- É federativa – a base conceitual e os Instrumentos de Avaliação de GESPÚBLICA não estão limitados a um objeto específico ou a uma área a ser gerenciada. Aplicam-se a toda Administração Pública, em todos os poderes, níveis e esferas do governo.

Lima (2007, p.51) destaca: “O GESPÚBLICA é em síntese, um novo modelo de gestão, cujo propósito é contribuir para a qualidade dos serviços e para a geração de ganhos sociais”.

O programa já possui alguns anos de existência e atualmente conta com a adesão de 23 Estados da Federação credenciados além de trabalhar em conjunto com o Ministério das Cidades e o Ministério da Saúde, conforme GESPÚBLICA, (2009).

O ano de 2009 promete ser muito produtivo para a gestão pública, tendo em vista que foi instituído pelo Presidente da República Luiz Inácio Lula da Silva, como o Ano da Gestão Pública.

Viana (2009), esclarece:

A decisão do presidente tem um forte caráter simbólico, pois dá organicidade a um conjunto de ações do governo federal voltadas para a temática da gestão. Em 2009 estarão em curso iniciativas com o objetivo de aumentar a eficiência, a eficácia, a efetividade, a qualidade da atuação do Estado e a satisfação do cidadão. A melhoria da gestão pública é tema cada vez mais frequente nas agendas governamentais de todo o mundo e o Brasil alinha-se com esta tendência. O cenário nacional é cada vez mais expressivo o número de manifestações na mídia e na sociedade, cobrando medidas de modernização (p.7)

Com esta atitude do Governo Federal é possível perceber que o tema em que GESPÚBLICA é pautado tem sido muito apreciado por sociedade e Estado, e que só a partir de uma discussão sobre o tema será possível atingir bons resultados com relação aos rumos que Administração pública no Brasil irá tomar.

Para entender melhor o que o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA pode trazer sensíveis melhorias para o

Brasil, é necessário discutir alguns pontos importantes, são eles: a evolução da Qualidade Total desde a sua criação e como ela influencia a gestão privada nos dias atuais; o novo modelo de gestão pública participativa onde o cidadão, passa a ser o controlador social ditando como a Administração pública irá se comportar; e por fim, como a desregulamentação e simplificação de processo por meio da desburocratização do Estado podem contribuir para grandes avanços na relação Cidadão-Estado, e contribuir também para dar mais agilidade a máquina pública tornando-a competitiva no mercado globalizado.

Chiavenato (2003) descreve a Qualidade Total como uma consequência da Melhoria Contínua, onde se afirmava que nenhum programa de melhoria organizacional que seja definida de cima para baixo tenha sucesso. As bases da melhoria contínua têm sua origem no modelo japonês do *kaizen* (*kai*, significa mudança e *zen* significa bom), que se trata de uma filosofia de contínuo melhoramento de todos os empregados da organização, de maneira que a cada dia suas tarefas realizadas sejam melhoradas, contudo esta abordagem não significa apenas fazer bem feitos, mas alcançar resultados específicos dentro de uma organização. Tendo como base estes estudos sobre a melhoria contínua, a Qualidade Total surge no âmbito organizacional, quando o cliente passa a ser o foco das organizações, sendo ele interno ou externo. Este conceito não se prende somente ao nível operacional, mas sim a organização como um todo desde os altos executivos ao chão de fábrica.

Segundo Chiavenato (2003), a Qualidade Total segue as seguintes etapas:

1. Escolha de uma área de melhoria;
2. Definição de uma equipe de trabalho que tratará das melhorias;
3. Identificação dos *Benchmark*³.
4. Análise do método atual;
5. Estudo piloto da melhoria e;

³ Benchmark - processo contínuo de comparação dos produtos, serviços e práticas empresariais entre os mais fortes concorrentes ou empresas reconhecidas como líderes.

6. Implementação das melhorias;

Entre os anos 20 e 90 diversos livros foram editados sobre esse tema, muitos autores são hoje considerados atualmente gurus da Qualidade, tais como Deming, Juran, Crosby, Feigenbaun e Ishikawa figuram dentre os principais.

Segundo Lima (2007, p.4): “Uma gestão com qualidade é a capacidade para fazer, bem feito e em tempo oportuno, o que deve ser feito. Três elementos importantes estão implícitos nesse conceito de gestão: qualidade, produtividade e missão”. Fazer bem feito (qualidade), fazer a quantidade certa no tempo certo (produtividade) e fazer o que deve ser feito (missão), estes são os elementos que compõe uma missão institucional, desde que caminhem juntos.

Uma organização pública que possua qualidade em sua gestão é aquela capaz de cumprir sua missão, ou seja, fazer o que tem que ser feito e fazer bem feito, e de maneira que sejam acessíveis a todos seus destinatários, os cidadãos. Assim não é dada a organização pública a opção de escolher segmentos da sociedade para prestar seu serviço, diferentemente do setor privado que escolhe nichos de mercado para desenvolver seus negócios.

A organização pública não pode apenas cumprir sua missão institucional, ela deve ser organizada o suficiente para que aquela atividade que ela exerça, tem que ser bem feita, e a assim agregando valor ao trabalho de seu efetivo de pessoal, ao Estado e a quem mais importa nesta relação, o cidadão, sobre isso Lima (2007, p.5) considera:

A capacidade de fazer bem feito o que precisa vai além da competência técnica para cumprir a missão da organização ou a sua atividade-fim. É uma capacidade que pressupõe planejar, organizar, conduzir, coordenar e controlar, para que a simples capacidade de fazer bem feito agregue valor ao que foi feito, em outras palavras, seja bem feito não só para a organização pública, para seus servidores e para o governo, mas, principalmente, para o destinatário de seus produtos, o cidadão, seja na condição de usuário ou de mantenedor.

Para atender esta nova demanda mundial, trazida pela globalização das economias e dos mercados, onde a regra é fazer com eficiência, eficácia e efetividade, o mundo começa a voltar sua atenção para a qualidade, fomentando prêmios de qualidade onde as organizações premiadas ganham mais espaço no mercado e a confiança de seus clientes, para organizações privadas e cidadãos, para organização pública.

“O Brasil também teve suas edições de prêmios de qualidade, tendo em vista que nesta época o país passou por sensíveis melhorias no âmbito econômico, resultando na exposição da indústria brasileira à competição internacional” (SOUZA, 2006 p.15).

Para Ferreira (2006), a década de 90 para cá, houve uma forte expansão mundial do uso da avaliação da gestão e a implantação de uma cultura de melhoria contínua dos processos e foco em resultados organizacionais, com destaque para a criação do Prêmio Nacional de Qualidade, o PNQ em 1991, voltado para a gestão privada. Essa exposição, planejada como instrumento de política industrial, teve o suporte de diversas ações combinadas, com o apoio do Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade – PBQP e o Programa Brasileiro da Qualidade e Produtividade – PEGQ.

A migração de tecnologia de gestão testada e aprimorada no setor privado para o setor público brasileiro está presente no Prêmio Nacional da Gestão Pública, caracterizado pela participação, em comitês e bancas, de voluntários oriundos de organizações privadas, empresas públicas e sociedades de economia mista. A busca da Qualidade no Serviço Público permitiu a construção do espaço para este processo de absorção de metodologias e tecnologias de gestão, analisando as características únicas do setor público. Inicialmente chamado de Prêmio Qualidade do Governo Federal, surgiu como estratégia de avanço e aceleração do processo na máquina pública. Devido ao seu sucesso e ampliação desse campo de atuação para os três poderes e três níveis de governo, passou a se chamar Prêmio Nacional da Gestão Pública, mas manteve-se a mesma sigla: PQGF, em 1998, conforme Ferreira (idem).

O PQGF era gerido pelo Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, onde grandes avanços puderam ser percebidos como os projetos

de Agências Executivas, de Organizações Sociais e Controle de Gastos do governo, e se torna uma das ações estratégicas do Programa da Qualidade no Serviço Público, (LIMA, 2007).

Segundo Lima (2007, p. 43), foi no período de 1999 a 2004 em que PQGF mais avançou, pois após a extinção do Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, o programa passa a ser gerido pelo Ministério Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG), e perde seu foco na reforma do Estado para se ater a projetos ligados a tecnologia de gestão de qualidade de serviços prestados ao cidadão, onde servidores públicos são envolvidos para as melhorias nos processos, outra meta seria a de tornar o cidadão mais exigente em relação ao Estado, e assim o programa se apresenta como um avanço para tornar a gestão pública mais participativa, transparente, com foco em resultado e mais preparada para atender às demandas sociais.

Em 2005 o PQGF, passa por nova reestruturação, para abrigar, além das ações voltadas à qualidade na gestão, a Desburocratização. Essa nova fase começou em 23 de fevereiro de 2005 com o Decreto nº. 5.378, que institui o Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA.

Beltrão (2002 *apud* LIMA, 2007 p.46), o grande precursor da desburocratização no país expressa muito bem a trajetória do GESPÚBLICA: “o propósito de vender ao povo brasileiro a revolução que ele deseja comprar: a saudável revolução do retorno à simplicidade e à confiança; a revolução das soluções ditadas pelo bom senso e pelo respeito à dignidade do homem, cuja existência constitui a razão de ser do Estado”.

O Prêmio tem como objetivo a busca da qualidade e da excelência no atendimento ao cidadão, mantendo a visão de mercado e da sociedade, na formulação de estratégias e planos, na gestão dos processos organizacionais, na utilização sistemática da informação e do conhecimento para, mediante e firme liderança, se perseguir resultados.

O Prêmio tem como matriz a consciência de que o setor público tem que se aperfeiçoar. De que o Estado brasileiro, que ainda carrega muito das práticas patrimonialistas e assistencialistas, e que ainda tenta consolidar, há muitas décadas, as virtudes da burocracia racional weberiana, precisa rapidamente avançar algumas casas, no sentido de incorporar os ganhos trazidos pelos novos modelos de gestão, com

práticas gerenciais, ênfase nos resultados e nos serviços prestados aos cidadãos, controle social sobre a gestão, inovação permanente, rapidez, ética, eficiência, enfim, um novo padrão de funcionamento que deixe nítido que o cidadão não é só objeto da ação do Estado – antes disso, ele é a fonte da ação legítima do Estado. (TREVISAN, 2006, p.10)

Para Ferreira (2006, p.12): “O grande desafio no setor público é fazer as traduções necessárias, identificando as suas características essenciais de excelência. O setor público deve buscar ser excelente, sem perder suas características”.

Atualmente, o PQGF compara-se, em seu processo de premiação e modelo de excelência, aos prêmios de referência internacional. Seu processo de avaliação, envolvendo análise crítica individual de Relatório da Gestão, análise crítica e visita às instalações, com bancas examinadoras formadas para esta avaliação, banca de juízes e Conselho do Prêmio, todos submetidos a Código de Ética específico, demonstram que a premiação incorporou as melhores práticas de gestão de qualidade, conforme (FERREIRA, 2006).

Com o advento do GESPÚBLICA a gestão pública brasileira além de buscar a Qualidade Total, passou a buscar a desburocratização, ou seja, meios para que se torne eficiente, sem perder sua identidade, pois a gestão pública difere muito da gestão privada, pois uma tem foco no cidadão e a outra no lucro, assim a gestão pública tende a identificar as suas características essenciais de excelência, sem perder suas características. Permitindo assim a construção de um campo para este processo de inclusão de metodologias e tecnologias de gestão, respeitando-se suas particularidades, surgindo como estratégia de avanço e aceleração do processo na máquina pública, dando as organizações premiadas uma maior visibilidade no mercado e ao cidadão excelência no atendimento.

Lima (2007, p.150) diz: “A administração pública ao mudar induz mudanças no ambiente, notadamente no comportamento de seus usuários; estes, por sua vez, ao mudarem sua forma de se relacionar com a administração pública passam a exigir mudanças na forma do setor público atuar”.

Para transformar o comportamento do cidadão, tirando de uma posição inerte e transformando-o em um “controlador” do Estado, é necessário

disseminar uma consciência cívica que o torne ativo e participante, essa mudança só será possível à medida que todos compreenderem que para se ter qualidade de vida é importante repensar as atitudes com relação ao Estado.

Com relação a estas mudanças, Lima (2007, p.149) considera:

O Critério Cidadãos e Sociedade, e o preceito constitucional que o ampara, são ponto de encontro entre as velhas reformas da administração pública e a nova mudança proposta pelo GESPÚBLICA, é a implementação de uma trajetória de mudança que atua dentro e fora do aparelho Estado, que sugere novos hábitos aos agentes da administração pública e novos hábitos aos cidadãos e à sociedade que demanda e sustenta a administração pública.

Campos (1990 *apud* LIMA, 2007, p.151) considera que: “faltam regras que determinem a melhoria da qualidade das relações entre governo e cidadão, entre burocracia e clientela”. E é esta lacuna que deve ser o alvo prático da ação e da avaliação do impacto do GESPÚBLICA em um órgão ou entidade pública.

Para Lima (2007, p.151),

Há dois lados a serem considerados para haver mudança de pensamento do cidadão, o lado da gestão pública que precisa agregar valores de participação social e de atendimentos às expectativas do cidadão. Do outro lado está o cidadão, que precisa tomar uma posição, um comportamento mais ativo, que busque mais seus direitos.

Dessa forma, o controle social significa em essência a mudança de comportamento dos cidadãos brasileiros em relação à gestão pública, essa transformação gera canais de comunicação onde o cidadão tem a possibilidade de participar mais e ter mais conhecimento do processo decisório, em longo prazo poderá surgir entre os cidadãos uma nova consciência cívica, e por consequência um real controle social.

Considerando a proposta do GESPÚBLICA de controle social, segundo Campos (1990 *apud* LIMA,2007, p.154):

O cidadão passa a ser um fiscal das ações do governo, ele assume a condição coproprietário e mantenedor da *res publica*⁴, e assim sendo o maior interessado na qualidade dos serviços prestado e também na qualidade das decisões dos gastos do dinheiro público, deve-se criar condições favoráveis para que a administração pública em relação ao cidadão, para que este se torne controlador social, deixando de ser súdito, para ser de fato cidadão.

Na tentativa de melhorar a vida do cidadão brasileiro, em 03 de junho de 2009, foi apresentada pelo Sr. Paulo Bernardo Silva, Ministro de Estado do Planejamento, Orçamento e Gestão ao Presidente da República Luiz Inácio Lula da Silva, a proposta do decreto intitulado Carta de Serviços ao Cidadão, trata-se de um avanço na simplificação do atendimento ao cidadão, uma medida alinhada as práticas internacionais de desburocratização administrativa.

Este projeto de decreto tem em síntese o intuito de melhorar a vida do cidadão, trazendo a legitimidade do povo com relação ao Estado, propondo maior agilidade e segurança propiciada pela substituição gradual do exame da autenticidade e regularidade, feita pelo agente público, pela consulta a sistema informatizado, em tempo real, contemplar padrões de qualidade relativos a prioridades de atendimento, tempo de espera para o atendimento, prazos para o cumprimento dos serviços, mecanismos de comunicação com os usuários, procedimentos para receber sugestões e procedimentos para o recebimento, atendimento e gestão de reclamações.

Esse projeto de decreto do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, trata-se de iniciativa relacionada ao programa GESPÚBLICA, tendo em vista que foco do programa é justamente este, melhorar o relacionamento do cidadão com o Estado.

⁴ *Res publica* - Frase latina, significando literalmente a "coisa do povo". O termo normalmente se refere a coisa pública – os bens públicos

A Carta de Serviços ao Cidadão tende a trazer a discussão sobre princípios de uma leitura inovadora e articulada sobre atendimento ao cliente, ou melhor, ao cidadão, em prol da defesa de seus direitos, buscando facilitar a interação da população com o Governo.

Segundo Gaetani (2007), os excessos de encargos burocráticos no Brasil influenciam na competitividade do País, pois impõem elevados prazos para a abertura e o fechamento de empresas e excessivas formalidades, que elevam os custos do exercício da atividade econômica e em relação ao relacionamento do Estado com os cidadãos em geral, o excesso de burocracia diminui a confiança nos serviços prestados pela administração pública à população e impõe dificuldades às suas vidas cotidianas, ao exercício dos seus direitos e ao cumprimento das suas obrigações. A primeira tentativa de reformular a administração pública e deslocar o foco das reformas do Estado e do aparelho do Estado para o ambiente em que se dá a relação entre cidadão e Estado, data de 1979 com a Instituição do Programa Nacional de Desburocratização⁴, neste momento surgiu à idéia que anos mais tarde iria ser mais bem aplicada no Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA, conforme (LIMA, 2007).

Para Beltrão (1984, *apud*, LIMA, p.24):

O Programa de Desburocratização não se destinava a aperfeiçoar o funcionamento da máquina pública. Pretendia garantir o respeito à dignidade e à credibilidade das pessoas protegê-las contra a opressão burocrática. Fica assim evidenciada a dimensão política do Programa, isto é, sua plena inserção no processo de abertura democrática e sua inseparável vinculação à liberdade individual e aos direitos de cidadania.

Com base nesta frase de Hélio Beltrão, a GESPÚBLICA tem trabalhado no sentido de reduzir a burocracia no Estado Brasileiro, sendo uma estratégia da administração pública para ganhos no âmbito social.

GESPÚBLICA traz a proposta de mudança da natureza *tecnopolítica*⁵ da gestão pública, fazendo com que o modelo de gestão fosse repensado, neste novo modelo a eficiência e a eficácia administrativa são

⁴ Decreto nº. 83.740, de 18 de julho de 1979.

⁵ Termo utilizado por Carlos Matus, 1993.

parte de uma cadeia, onde o ponto final é a efetividade advinda dos ganhos sociais.

Beltrão (2002, *apud*, LIMA, p.50) referindo-se a desburocratização, afirmou:

Não pode a desburocratização, ser confundida, portanto, com projetos de racionalização, que constituem proposições confinadas ao campo técnico, destinadas a aumentar a eficácia da administração pública. Desburocratizar implica modificar a própria estrutura do poder e forma pela qual ele é exercido.

De acordo com Gaetani (2007), as mudanças comportamentais da gestão pública são essenciais para a obtenção de um melhor relacionamento entre cidadãos e Estado. As ações administrativas do Estado devem estar, de fato, a serviço dos cidadãos, conferindo uma maior qualidade e eliminando excessos burocráticos que comprometem a rapidez dos serviços prestados à sociedade.

Segundo o *site* *gespública* (2009), a desburocratização, em essência, busca a eliminação do excesso de burocracia, mediante a desregulamentação e a simplificação de procedimentos, objetivando a melhoria da relação Estado–cidadão por meio do resgate da credibilidade dos serviços prestados pelo Estado, redução do tempo de ciclo dos processos, aumento da agilidade no atendimento, redução e a otimização dos custos e redução da carga burocrática que incide sobre o setor competitivo.

As ações de simplificação consistem na remoção dos entraves burocráticos de processos, procedimentos, rotinas ou atividades, que geram fluxos desnecessários na tramitação de documentos e que não agregam valor ao serviço prestado pelo Estado, um exemplo de simplificação é o Projeto de Decreto da Carta de Serviços do Cidadão que propõe agilidade no atendimento do cidadão e redução ou eliminação de procedimentos desnecessários ou supérfluos. As ações de desregulamentação estão voltadas para a remoção de entraves burocráticos impostos pela legislação (leis, decretos, portarias, atos normativos, etc.) que interferem de maneira exagerada nas relações de direito e obrigações entre Estado e cidadãos e dentro da própria máquina pública, por meio da sensibilização das lideranças e promoção da Certificação Digital, (GAETANI, 2007).

Conforme descreve o *site* GESPÚBLICA (2009), para se chegar nesse objetivo, se faz necessária uma grande mobilização nacional, com articulação entre os órgãos e instituições do Governo Federal e cooperação e interação entre as esferas federal, estadual e municipal e entre os poderes Executivo, Legislativo e Judiciário. É necessário, ainda, para que o processo de desburocratização ganhe maior agilidade, direcione suas ações prioridades para da sociedade e para o Estado, de forma consistente e estruturada, objetivando a obtenção de melhores resultados da ação do GESPÚBLICA.

A desburocratização é um tema que possuiu alto grau de interdependência – exigindo que os governos trabalhem de maneira integrada, de maneira que haja a prática conjunta, fazendo que órgãos públicos compartilhem com o setor competitivo a responsabilidade de atender a essa verdadeira prioridade nacional, sendo assim a desburocratização esta essencialmente voltada para os órgãos públicos federais, estaduais e municipais responsáveis pelas ações de maior impacto social e para a competitividade sistêmica do País (GAETANI, 2007).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização – GESPÚBLICA apresenta a gestão pública uma nova proposta de mudança na gestão pública brasileira, esta mudanças tem sensíveis ligações com um modelo burocrático repleto de entraves, que emperram o crescimento do país e dificulta a vida do cidadão. Essa proposta consiste em mudar padrões, incrementar novas práticas de gestão, alterar as atuais regras e fazer com que os cidadãos assumam a um novo comportamento, o de controlador do social, assumindo a responsabilidade de mantenedor do Estado.

Esse novo modo de gerir a *res publica* pressupõe uma construção de uma gestão transparente, vigorosa, viva e atuante, orientada para resultados que atendem as demandas sociais, e geram excelência no atendimento acarretando posteriormente o aumento gradativo da confiança da sociedade no Estado.

Para tal é necessário o máximo de comprometimento de todos: sociedade e Aparelho do Estado para que o resultado de fato sejam as melhorias que a gestão publica brasileira tanto necessita. Para que em pouco tempo não seja mais necessário Programas e Prêmios que incentivem a excelência na gestão pública, pois a Administração Pública é dinâmica e totalmente capaz de absorver a qualidade, passando a ter excelência como um princípio primordial.

REFERÊNCIAS

Ações Complementares do Gespública. Ministério da Cidades. Brasília, 2009. Disponível em: <<http://www.cidades.gov.br/secretarias-nacionais/saneamento-ambiental/acoes/acoes-complementares-1/gespublica>>. Acesso em 23 mai.2015.

CHIAVENATO, Idalberto, *Introdução a Teoria Geral da Administração*. 7ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

CIDADÃO, Carta de Serviços ao. *Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão*, 03 jun. 2009. Disponível em < <http://www.gespublica.gov.br>>. Acesso em 12 jun. 2015

GAETANI, Francisco. *Cidadania, Competitividade e Desburocratização: textos de apoio; In: SEMINÁRIO BRASIL – EUROPA*. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Gestão – Brasília: MP, 2007. Disponível em: <<http://www.planejamento.gov.br/gestao/conteudo/eurobrasil/eurobrasil.htm>>. Acesso em 07 abr. 2015.

LIMA, Paulo Daniel Barreto, *A Excelência em Gestão Pública*. 1ª ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.

O presidente Luiz Inácio Lula da Silva instituiu 2009 como o Ano Nacional da Gestão Pública. Assessoria de Comunicação do MPOG, Brasília. Disponível em < https://www.gespublica.gov.br/folder_noticia>. Acesso em 12 set. 2015

TREVISAN, Antoninho Marmo; SOUZA, Reinaldo Dias Ferraz de; FERREIRA, André Ribeiro. *Cadernos GESPÚBLICA nº. 2 - Artigos sobre o Prêmio Nacional de Gestão Pública – Ciclo 2006*. Brasília: MPOG, GESPÚBLICA, SEGES, Versão 1/ 2006. Disponível em: <<http://www.planejamento.gov.br/gestao>>. Acesso em 15 nov. 2015.