

É Possível Mudar para Melhor a Administração Pública?

Roberto Leal Lobo e Silva Filho

9 de maio de 2017

Muitos se preocupam só com o governo central do país, mas é à cidade onde vive o cidadão que seus problemas cotidianos e boa parte da sua qualidade de vida estão vinculados, e podem, se bem administradas, responder com maior eficácia a seus anseios e necessidades. E a gestão das cidades passa a ser uma questão de fundamental importância, no Brasil e no resto do mundo.

Depois do aparecimento do modelo burocrático de gestão que norteou a administração governamental americana na virada do século XIX para o XX, fazendo com que a administração pública tivesse uma estrutura semelhante às linhas de montagem na indústria, ao se atingir a década de 70, a exigência das instituições serem muito mais flexíveis e adaptáveis a um mundo tremendamente mutável, tornou o modelo burocrático obsoleto.

Algumas formas tradicionais de administração pública começam a ser questionadas e novos modelos foram sendo implementados, aos poucos, em várias cidades e estados americanos.

A nova filosofia da administração pública foi apresentada e teorizada em um notável livro "Reinventing Government" (Reinventando o Governo), de D. Osborne e T. Gaebler, publicado em 1992, considerado um marco da virada na administração pública americana, sendo a inspiração do programa lançado por Bill Clinton chamado "Parceria Nacional para Reinventar o Governo", em 1994, sob a coordenação do vice-presidente Al Gore durante os dois mandatos do presidente democrata.

Os primeiros parágrafos da Introdução do livro nos dão uma imagem dramática da situação dos EUA na época: *"Quando a década de 1980 chegou ao fim, a revista TIME perguntou em sua capa: "O governo está morto?". No início da década de 1990, a resposta - para muitos americanos - parecia ser sim. Nossas escolas públicas são as piores do mundo desenvolvido. Nosso sistema de saúde está fora de controle. Nossos tribunais e prisões estão tão superlotados que criminosos condenados caminham livres. E muitas das cidades e estados orgulhosos de suas heranças estão praticamente falidos. A confiança no governo caiu para os níveis mais baixos".* Essa afirmação ainda é válida em muitos países, inclusive, e dramaticamente, no Brasil.

Em seu livro, Osborne e Gabler enunciam 10 princípios básicos que afirmam terem sido extraídos de iniciativas bem-sucedidas e vieram a se tornar princípios do governo Clinton. São eles, resumidamente:

1. O Governo deve segurar o leme, não remar;
2. Capacitar as comunidades a resolver os seus próprios problemas em vez de simplesmente prestar serviços;
3. Incentivar a concorrência e não os monopólios;
4. Ser conduzido por missões, em vez de regras;
5. Ser orientados para os resultados medindo a qualidade dos serviços em vez dos insumos;
6. Satisfazer as necessidades do cliente, não da burocracia;
7. Concentrar-se em ganhar dinheiro em vez de gastá-lo;
8. Investir na prevenção de problemas em vez de curar crises;
9. Descentralizar a autoridade; e
10. Resolver problemas, influenciando as forças do mercado, em vez de criar programas públicos.

Esses princípios, segundo os autores, não devem ser confundidos com a visão de que o governo deve ser gerido como uma empresa. A razão mais importante é que o governo deve servir a todos igualmente, independente da capacidade de pagamento de cada um, e buscar fazer o bem à população em geral e não se orientar primariamente pelo lucro como fazem as empresas.

As propostas dos autores, segundo eles próprios, se baseiam em cinco crenças: i) na importância do governo, ii) que uma sociedade civilizada não funciona eficazmente sem um governo eficaz, iii) que as pessoas que trabalham para os governos não são o problema, mas o sistema em que elas atuam é o problema, iv) que nem o liberalismo tradicional, nem o conservadorismo são relevantes para entender e melhorar o desempenho dos governos, e finalmente, v) acreditam nos princípios da igualdade e de mesmas oportunidades para todos.

Posso citar como exemplo dessa nova mentalidade a cidade americana de Somerville, em Massachusetts, bem perto de Boston. Até a década de 1990, época do início do movimento “Reinventando o Governo”, Somerville era conhecida por seus residentes “de colarinho azul” (operários) e sua reputação de crime, especialmente no leste da cidade. A cidade também tinha uma taxa de roubo de carro muito alta, chegando a ser a capital de roubos de carro do país.

No entanto, após esse período de decadência, ainda na década de 1990, a cidade reagiu e reorganizou sua administração.

Somerville foi considerada, em 2006, a mais bem administrada cidade do estado de Massachusetts e até hoje é citada como modelo de administração pública, atraindo novos investimentos imobiliários, artistas e restaurando os bairros mais antigos e as belas praças.

Em 2009, e novamente em 2015, a cidade recebeu o troféu [All-America City Award](#) que premia anualmente dez cidades americanas que conseguiram resultados extraordinários em suas gestões.

Não se deve ignorar, também, quando se trata da recuperação das cidades americanas naquele período, o papel representado pelo Racketeer Influenced and Corrupt Organizations Act (RICO) - Ato sobre Organizações Fraudulentas e Corruptas - aprovado pelo Congresso Americano em 1970 e que se configurou como uma arma importante do governo no combate à Máfia que dominava algumas das principais cidades americanas até então.

Durante os anos 1980s e 1990s, o RICO foi extensivamente usado para quebrar a articulação do Máfia Americana, e reduzir muito sua atuação, o que sem dúvida foi um elemento que também contribuiu para a melhoria da vida nas cidades dos EUA, inclusive em Somerville.

Como todos sabemos, as coisas mudaram mais dramaticamente desde os anos 90 até os dias atuais. Comunicações, grandes análises de dados, inteligência artificial, novas tecnologias em quase todos os campos exigem novas propostas para nossos governos. Eles têm mais condições agora do que antes de fornecer produtos e serviços de alta qualidade, com custos mais baixos e menos funcionários, com instituições mais sensíveis aos clientes e oferecendo serviços mais personalizados.

Atualmente, o Brasil enfrenta uma grande crise econômica e o governo, em todos os níveis, está se tornando cada vez mais ineficiente, desacreditado e próximo à falência. A violência tomou conta das ruas. Em alguma medida, outros países passaram, ou passam, por crise semelhantes.

Em um país de dimensões continentais como o Brasil, um estado centralizador é incapaz de dar conta da diversidade cultural e econômica, gerando uma enorme, ineficaz e corrupta máquina burocrática. Uma descentralização administrativa que leve em conta os desejos e necessidades de cada comunidade será, provavelmente, o caminho mais curto e eficiente para promover o desenvolvimento sustentado do país. As prefeituras terão papel essencial nesse projeto.

Novas iniciativas, como visto na Prefeitura de São Paulo e em outros lugares, podem ser um ponto de partida para a reinvenção sobre a forma brasileira de governar.

Um intercâmbio planejado de informações com funcionários públicos e acadêmicos relacionados à administração das cidades, em regiões como Massachusetts, por exemplo, poderia produzir grande impacto na modernização dos administradores públicos brasileiros.

Isso poderia ser facilmente organizado em programas curtos de capacitação e troca de experiências. Quem tomar a iniciativa no Brasil, de enviar grupos selecionados de gestores da administração pública para levar de volta ao país algumas ideias estabelecidas a partir de boas práticas já testadas em outros países, nos EUA, por exemplo (e que precisarão sofrer, é claro, as adaptações necessárias para serem implementadas na realidade brasileira), vai mostrar o caminho e liderar a mais importante revolução pacífica que o nosso país está merecendo.