


**GESTORES E GESTÃO PÚBLICA:**  
**IMPACTOS E REPERCUSSÕES NO ESTADO E NA SOCIEDADE**


**DOSSIER MANAGERS AND PUBLIC MANAGEMENT:**  
**IMPACTS AND REPERCUSSIONS ON THE STATE AND SOCIETY**

**Floriano José Godinho de Oliveira <sup>A</sup>**

 <https://orcid.org/0000-0002-9487-3341>


Correspondência: fgodinhodeoliveira@gmail.com

**Leonardo Mazzurana <sup>B</sup>**

 <https://orcid.org/0000-0003-3012-1463>


Correspondência: leonardo.mazzurana@ceperj.rj.gov.br

**Vivian Cristina da Silva Zampa <sup>C</sup>**

 <https://orcid.org/0000-0002-6665-6489>

Correspondência: vivianzampa@hotmail.com

**Marcia Cristina Silva Flor <sup>D</sup>**

 <https://orcid.org/0000-0002-0352-7057>

Correspondência: marciaflor.2006@gmail.com

<sup>A</sup> Professor Associado da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ), Rio de Janeiro, Brasil

<sup>B</sup> Diretor da Escola de Gestão e Políticas Públicas da Fundação Centro Estadual de Estatísticas, Pesquisas e Formação de Servidores Públicos do Rio de Janeiro (CEPERJ), Rio de Janeiro, Brasil

<sup>C</sup> Professora Adjunta do Colégio de Aplicação da Universidade do Estado do Rio de Janeiro (UERJ), Rio de Janeiro, Brasil

<sup>D</sup> Universidade Salgado de Oliveira (Universo), São Gonçalo, Brasil

**DOI:** 10.12957/cdf. 2022.68868

Recebido em: 07 abr. 2022 | Aceito em: 15 jun. 2022.

Nas conversações cotidianas, ainda é frequente a expressão de manifestações de descontentamento com a qualidade e o alcance da gestão pública. O cidadão que precisa de saúde, educação, transporte e segurança, entre outras políticas públicas fundamentais, não se conforma com a sua precarização e ineficiência. Por outro lado, o debate político



costuma cair em dicotomias simplistas, como mercado-Estado ou privatização-estatização, supondo que tudo o que funciona em termos de serviços e práticas de gestão reside de um lado da equação, em detrimento do outro. Trava-se um verdadeiro monólogo, já que as partes envolvidas, de modo geral, não se dispõem a ouvir opiniões divergentes e abdicam de pensar para além do tempo de um mandato – ou de uma doutrina –, de modo a não esboçar uma perspectiva de gestão pública que tenha como princípio basilar *servir ao público*.

Sensíveis a essas questões, diversos pesquisadores têm se dedicado ao desenvolvimento conceitual da noção de “gestão pública”. Para alguns, a expressão se confunde com a definição de administração pública, enquanto para outros marca uma mudança conceitual e a adoção de ferramentas da gestão do mundo corporativo. Druker (1993) considera que gestão não se refere a uma organização hierarquizada, mas a uma capacidade de promoção da inovação sistemática do saber e sua aplicação à produção. Para Pollit (2004), por sua vez, o uso de novas tecnologias gerenciais na gestão pública não é um processo trivial, já que necessita de adaptações e ajustes operacionais, além de uma conformação ao arcabouço institucional, à cultura organizacional e à capacidade técnica da própria administração pública, dentre outros fatores.

Nesse sentido mais amplo, a literatura sobre análise de políticas (“*policy analysis*”), a partir do campo da ciência política, diferencia três dimensões que são fundamentais para a compreensão da área. Os conceitos, comumente trabalhados na língua inglesa como *policy*, *politics* e *polity*, correspondem ao estudo dos conteúdos da política, dos processos políticos e das instituições políticas, respectivamente (FREY, 2000).

A *policy*, em especial, caracteriza a configuração dos programas políticos, dos problemas técnicos e do desdobramento do conteúdo das decisões políticas. Essas dimensões, que são entrelaçadas e estão constantemente se sobrepondo umas às outras, agem de modo que o resultado material concreto de uma política pública depende de toda uma cadeia de interrelações, que vai do sistema político instituído ao provimento de bens e serviços à população. É dentro dessa cadeia, como elos entre as diferentes camadas, que gestores tendem a atuar em suas esferas de decisão e influência.

Esses conceitos guardam relação com as definições mais contemporâneas relacionadas à governança pública. Considerada, de forma ampla, como a capacidade

financeira e administrativa de um governo implementar políticas (BRESSER-PEREIRA; SPINK, 1998; BAETA; PEREIRA; MUCCI, 2016), a governança pública também está intrinsicamente associada às ideias de realização; de legitimidade para agir em nome do ente público; de reunir atributos que resultem em eficiência, eficácia e efetividade na implementação das políticas públicas; e ao desenvolvimento de uma cultura gerencial que promova melhores práticas e transparência, cujo horizonte seja o desempenho e o alcance dos resultados na geração de bem-estar social (TEIXEIRA; GOMES, 2019).

Um dos benefícios de uma governança pública diz respeito à manutenção da sociedade sempre informada acerca das decisões tomadas e dos riscos envolvidos. Dentre os benefícios elencados pelo Tribunal de Contas da União como referencial básico de uma boa governança pública, está o de controlar as finanças de forma atenta, robusta e responsável, agregar a esse valor a garantia da entrega de benefícios econômicos, sociais e ambientais aos cidadãos de forma transparente, mantendo a sociedade sempre informada acerca das decisões tomadas e dos riscos envolvidos, justificar suas decisões em informações de qualidade e processos robustos de apoio a elas, definir os processos, papéis, responsabilidades e limites de poder e autoridade e, institucionalizar estruturas adequadas de governança. Esses não são apenas os benefícios de uma boa governança, mas os próprios desafios para o alcance de políticas públicas responsivas e voltadas ao cidadão (TCU, 2020).

Nesse ínterim, destaca-se o papel crucial atribuído ao Estado como promotor de desenvolvimento e bem-estar, além da necessidade de se desenvolver novas capacidades, o que tem como pressuposto burocracias fortes e competentes. Importante também ressaltar a ênfase na relação com a sociedade e com processos democráticos para definição de prioridades e realização de escolhas, o que remete, também, à noção de governança. Todos esses elementos que articulam a gestão pública com a dimensão democrática e, portanto, com a dimensão política, não se restringem a aspectos instrumentais e técnicos com vistas à eficiência em um sentido restrito, mas à definição da própria atuação do Estado e à sua eficácia social (CARNEIRO; MENICUCCI, 2013).

Para que sejam dadas melhores respostas às demandas da população, é preciso que o papel da burocracia pública seja constantemente avaliado e esteja em permanente evolução. São os gestores públicos, de uma maneira geral, que podem oferecer uma visão para além dos interesses políticos mais imediatos e resguardar os interesses intrínsecos

das políticas públicas. É a partir do compartilhamento de suas experiências a frente das mais variadas entidades e órgãos vinculados ao Estado que podemos conhecer tal gestão por dentro, sob a perspectiva de quem se envolve cotidianamente com os problemas que mais afetam os cidadãos fluminenses.

É nesse sentido que a Revista *Cadernos do Desenvolvimento Fluminense* convida gestores públicos do Estado do Rio de Janeiro (ERJ) a compartilhar suas experiências e reflexões nessas diversas dimensões, considerando a relevância dos temas nos seus aspectos teóricos e empíricos e/ou os seus impactos, sentidos e repercutidos diariamente no Estado e na sociedade. O presente dossiê temático, desta forma, visa incluir artigos inéditos que abordem, entre outras questões:

1. As políticas públicas no ERJ, considerando etapas como a formulação, a implementação, o monitoramento, e a avaliação;
2. Os papéis, estratégias, estruturas, processos e relações de poder manifestos no âmbito do ERJ, principalmente, nos períodos de crise e reformas;
3. Os serviços públicos, sua gestão, avaliação e controle, envolvendo tanto organizações públicas quanto organizações sociais, parcerias público-privadas, agências executivas e agências reguladoras.
4. E estudos de caso, pertinentes à proposta, entre outros.

Esperamos que este dossiê contribua tanto para registrar experiências exitosas no âmbito da gestão pública fluminense quanto apontar propostas de superação dos obstáculos enfrentados no ERJ, de modo a promover, assim, o compartilhamento do conhecimento de profissionais da área e de acadêmicos, engajados na construção de uma gestão pública eficiente, transparente, democrática e atenta às principais demandas da população.

### Referências

BAÊTA, O. V.; PEREIRA, J. R.; MUCCI, Carla Beatriz Marques Rocha e. Contribuições da Racionalidade Comunicativa para a Governança Pública Brasileira. **Espacios** (Caracas), v. 37, p. 19-33, 2016.

BRESSER-PEREIRA, L. C; SPINK, P. (Org) **Reforma do Estado e administração pública gerencial**. Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas, 1998.

CARNEIRO, Ricardo; MENICUCCI, Telma Maria Gonçalves. Gestão pública no século XXI: as reformas pendentes. In FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ. **A saúde no Brasil em 2030 - prospecção estratégica do sistema de saúde brasileiro**: desenvolvimento, Estado e políticas de saúde [online]. Rio de Janeiro: Fiocruz/Ipea/Ministério da Saúde/Secretaria de Assuntos Estratégicos da Presidência da República, 2013. Vol. 1. pp. 135-194.

DRUCKER, Peter. **La sociedad poscapitalista**. Madrid: Apóstrofe, 1993.

FREY, Klaus. Políticas Públicas: Um debate conceitual e reflexões referentes à prática da análise de políticas públicas no Brasil. **Revista Planejamento e Políticas Públicas – PPP**. Brasília, nº 21, p. 211-259, junho de 2000.

POLLITT, Christopher. From there to here, from now till then: buying and borrowing public management reforms. In: **Congreso Internacional Del Clad Sobre La Reforma Del Estado Y De La Administración Pública**, 9. Madrid, 2004.

TEIXEIRA, Alex Fabiane; GOMES, Ricardo Corrêa. Governança Pública: Uma revisão conceitual. **RSP**. Brasília, nº 70 (4) p. 519-550, out – dez 2019.

TRIBUNAL DE CONTAS DA UNIÃO. **Governança pública**: referencial básico de governança organizacional para organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU. Edição 3. Brasília: TCU, Secretaria de Controle Externo da Administração do Estado – Secex-Administração, 2020.

*Os artigos assinados são de inteira responsabilidade dos autores, bem como no que se refere ao uso de imagens.*