

MODELO DE GESTÃO INTEGRADA COM EMPODERAMENTO DOS GESTORES PÚBLICOS: ESTUDO DE CASO DO ICMC/USP

* Paulo Ernesto Celestini, João Antonio Aparecido Salla, Luiz Carlos Dotta, Maria Paula Habitante Thomaz, Claudia Souza Passador

Universidade de São Paulo

*E-mail: paulo@icmc.usp.br

Introdução

A gestão pública brasileira é tradicionalmente calcada no modelo burocrático de administração, conforme Castro (2006), que afirma também que a partir da década de 1970, época de uma crise fiscal em todo o mundo, houve um grande questionamento que colocou este modelo em xeque. Leitão (1985) indica que as universidades são consideradas organizações complexas em razão de sua especialização e por realizar múltiplas tarefas – ensino, pesquisa e extensão de serviços à comunidade – interdependentes, com uma organização diversa daquela que seria necessária para atender suas exigências. Lopes e Bernardes (2005) consideram que o problema de estruturação administrativa das instituições de ensino superior (IES) está na busca de um modelo de gestão que atenda as suas especificidades, cuja origem é baseada em aspectos político-ideológicos.

Objetivo

O objetivo geral deste trabalho é verificar se o modelo proposto proporciona melhores resultados para a Instituição e se pode ser replicado no âmbito de outras instituições de ensino superior públicas.

Metodologia

O presente estudo analisou um conjunto de ações realizadas no ICMC/USP com o intuito de identificar as características e os elementos que compõem seu modelo de gestão. Realizou-se uma análise com base na literatura relacionada à gestão pública. Em paralelo, foram coletados e analisados documentos fornecidos pela Instituição estudada, materiais disponíveis em sítios da internet e documentos de domínio público. Foram também ouvidos membros do corpo técnico e administrativo, como parte do modelo de observação participativa, com discussão sobre as características do modelo de gestão: benefícios e limitações observados, eficiência e eficácia, dificuldades encontradas.

Resultados

São resultados relevantes do modelo de gestão, em relação ao corpo técnico-administrativo:

- Maior envolvimento nas ações institucionais, com responsabilidade e engajamento.
- Maior visão holística e sistêmica de processos, por intermédio da exposição de

informações sobre as ações tomadas na Unidade e o envolvimento em atividades institucionais.

- Maior cooperação entre os servidores, em função da participação em projetos, comissões e grupos de trabalho, com ou sem relação com a atividade principal.
- Maior capacidade de tomada de decisão, resultante da descentralização em direção aos servidores que realizam os trabalhos.
- Melhor distribuição da carga de trabalho, com maior articulação entre as áreas e redução de estresses nas interfaces.

Conclusão

Baseados na análise do modelo de gestão adotado no ICMC/USP e considerando a metodologia da pesquisa, os resultados demonstrados permitem concluir que esse sistema de gestão participativa com empoderamento dos servidores tem proporcionado resultados positivos para o funcionamento e o clima organizacional da Instituição, podendo assim, ser utilizado tanto no âmbito da Universidade de São Paulo quanto para outras entidades públicas, respeitando as especificidades e particularidades locais. Ficou evidente a importância e os benefícios gerados pela valorização e participação das pessoas na gestão de serviços públicos, muito superiores às desvantagens observadas.

Palavras-chave:

Gestão pública. Empoderamento. Gestão universitária.

Referências

CASTRO, R. B. Eficácia, Eficiência e Efetividade na Administração Pública. In: EnANPAD 2006/ANPAD, 30º Encontro, 2006, Salvador/BA, 23 a 27 de setembro. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/enanpad/2006/dwn/enanpad2006-apsa-1840.pdf>>. Acesso em: 11 fev. 2016.

COELHO, F. S. Reformas e Inovações na Gestão Pública no Brasil Contemporâneo. In: CARNEIRO, J. M. B.; DANTAS, H. (Orgs.). Parceria Social Público-Privado - textos de referência. 1 ed. São Paulo: Oficina Municipal, 2012, v., p. 1-376.

DENHARDT, J. V.; DENHARDT, R. B. The new public service: serving, not steering. Expanded edition. Nova York: M. E. Sharp, Inc., 2007.

LACOMBE, F. J. M. Recursos humanos: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2005. LEITÃO, S. P. A questão organizacional na universidade: as contribuições de Etzioni e Rice. Revista de Administração Pública, v.19, n.4, p.3-26, out/dez, 1985.

LOPES, L. A. C.; BERNARDES, F. R. Estruturas administrativas das universidades brasileiras. In: SEMINÁRIOS em Administração - SEMEAD, VIII, 11 e 12 de agosto, 2005, FEA/USP. Administração Geral. Disponível em: <<http://sistema.semead.com.br/8semead/resultado/trabalhosPDF/50.pdf>>. Acesso em: 18 nov. 2015.

PASSADOR, C. S.; PASSADOR, J. L. Gestão Pública e desenvolvimento no século XXI. 1. ed. São Paulo: Annablume/FAPESP, 2008. v. 1. 288 p.



CONPUESP

Congresso dos Profissionais das
Universidades Estaduais de São Paulo

2023 - 2ª Edição

RACY, D. Os 10 princípios para o empowerment: um guia prático para a delegação de poder e a energização de pessoas. Rio de Janeiro: Elsevier/Campus, 2004.

WAGENAAR, H. Knowing the rules: administrative work as practice. Public Administration Review, v.64, n.6, p. 643–656, 2004.