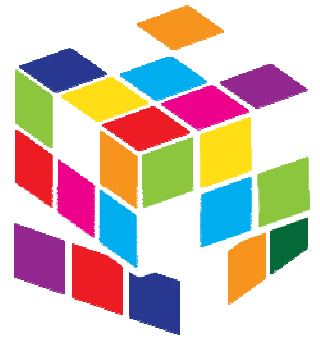


Problemas sociais complexos

DESAFIOS E RESPOSTAS

Fundação Calouste Gulbenkian, Aud. 2
11 e 12 de Julho 2014, 9.30 /18h.



WS III *Out of the box* – Administração Pública e Problemas Complexos



Coordenadora: Isabel Corte-Real

Isabel Corte-Real desenvolveu a sua carreira no domínio da gestão pública (1970-75) e foi dirigente da Administração Pública Portuguesa (desde 1975), Subdiretora Geral (82-84) e Diretora geral (84-88).

Foi Secretária de Estado da Modernização Administrativa, (88/89-1995), Diretora-Geral do Instituto Europeu de Administração Pública de Maastricht (1996-2000) e Secretária Geral da Assembleia da República (2002-2005).

Lecionou gestão pública em licenciatura do ICSP e em pós graduações e mestrados da Universidade Católica do Porto e ISCTE. É Professora Honorária da *China National School of Administration*. Condecorada pela Rainha da Holanda como *Knight of the Order of Orange-Nassau*. Agraciada pelo Presidente da República Dr. Jorge Sampaio (2005) com a Grã-Cruz da Ordem de Mérito. Atualmente é consultora independente.

Enquadramento:

A governação integrada interessa às Administrações Públicas e à Administração pública portuguesa¹.

As Administrações Públicas são, de facto, quase as únicas organizações de que se espera a governação da complexidade já que têm por missão prestar serviços e resolver problemas, que não podem ser resolvidos **por indivíduos ou organizações isoladamente, exigindo estruturas em rede e constelações de organizações que trabalhem articuladamente para objetivos e resultados**. Não se trata de fornecer, como no setor privado, um produto ou serviço. Trata-se de trabalhar conjugadamente para propor a definição de políticas públicas mas, mais do que isso, aplicá-las e pô-las em prática, num exercício de governação integrada. Há autores, que assinalam o Estado como detentor de uma vantagem única e competitiva na direção de sociedades vastas e complexas. Reconhecendo limitações e constrangimentos há que tirar partido desta experiência acumulada de governação e maximizar aprendizagens e sucessos.

Registe-se que os problemas mais complexos das sociedades contemporâneas (*wicked problems*) estão hoje permanentemente na Agenda. Desemprego, pobreza, exclusão social, isolamento de

¹ Governação integrada é definida no sumário executivo de *govint*, distribuído, como «...uma estratégia política que procura coordenar o desenvolvimento e a implementação de políticas, transversalmente a departamentos e agências, especialmente para abordar problemas sociais complexos como exclusão e pobreza, de uma forma integrada (...). É uma estratégia que procura juntar não só os departamentos governamentais, mas também um conjunto de instituições privadas e de voluntariado, trabalhando transversalmente tendo em vista um objetivo comum” (Bogdanor, 2005).

Problemas sociais complexos

DESAFIOS E RESPOSTAS



Fundação Calouste Gulbenkian, Aud. 2
11 e 12 de Julho 2014, 9.30 /18h.

idosos, ou ainda a segurança nacional, a gestão dos territórios vulneráveis ou a demografia são exemplos de problemas complexos que exigem uma estratégia de governação integrada.² As respostas tradicionais das administrações públicas são muitas vezes condicionadas por organizações burocráticas, em «silos», e por um modelo onde há hegemonia da hierarquia e de departamentalização. As administrações apresentam frequentemente debilidades na coordenação horizontal, para obtenção do resultado que **é o serviço ao cidadão**. Tal é inerente à complexidade, mas tem de ser vencido em benefício do cidadão, **pois a Administração** nas suas diferentes formas, prestadoras ou reguladoras, **é sempre serviço à sociedade e ao cidadão**.

Há também casos de sucesso de *govint*. Na AP portuguesa reportam-se lojas do cidadão, empresas na hora, cartão do cidadão ou outros de intenção social mais marcada, como o **Centro nacional de apoio ao emigrante** ou as **Comissões de proteção de crianças e jovens**, casos apoiados em sistemas de informação integrados, para o cidadão, agentes económicos e /ou os grupos mais vulneráveis na sociedade.

Nos fatores críticos de sucesso, no trabalho já feito, foi possível identificar um eixo nuclear - **Cooperação/colaboração entre diferentes stakeholders** - e quatro pilares para o seu desenvolvimento - **i) liderança; ii) participação; iii) monitorização /avaliação e iv) comunicação** também baseada nas TIC³. No atual contexto, de muitos constrangimentos à AP - a perceção generalizada é a de que a função pública faz parte dos problemas do País e não das soluções, não se antecipando visão de futuro quanto a profissionais ou carreiras de serviço público - os fatores críticos de sucesso são respostas e em contraponto, desafios à formulação de políticas de gestão pública e à sua eficácia e eficiência.

Questões para o workshop:

- Porque importa a governação integrada? Pode-se melhorar a governação integrada na AP? (Onde falha AP? Onde vence a AP?)
- Que medidas institucionais e procedimentos a adotar para reforçar a governação integrada?
- Que problemas sociais complexos e /ou prioridades a identificar em termos de governação integrada na Administração Pública?

Intervenção de abertura:

- Introdução do tema pela coordenadora do workshop;
- Governação integrada na Administração Pública. Realidades e debilidades, pelo Prof. César Madureira;
- A inclusão das questões da Governação integrada nas Agendas de Gestão Pública, em países da OCDE/EU, pelo Dr. Júlio Nabais

² Cfr. Documento citado: «Como pano de fundo, regista-se que os problemas complexos das sociedades contemporâneas (*wicked problems*) constituem um desafio persistente, apesar do desenvolvimento de novas respostas sociais quer do Estado, quer da Sociedade civil. Desemprego, pobreza, exclusão social, maus-tratos a crianças e jovens, isolamento dos idosos, ou noutra esfera, a segurança nacional, as alterações climáticas, ou a gestão das cidades são exemplos evidentes».

³ Idem. Sumário executivo do documento Govint