

# GESTÃO PÚBLICA PARA RESULTADOS E INDICADORES DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

André Furlan Meirinho\*, Elvis Roni Bucior\*\* & Vera Lucia Nehls Dias\*\*\*

\* Secretário da Fazenda do Município de Balneário Camboriú, E-mail: afmeirinho@yahoo.com.br.

\*\* Professor dos Cursos de Administração e de Tecnologia em Logística, Sinergia Sistemas de Ensino Ltda, E-mail: elvisroni@hotmail.com

\*\*\* Professora do Centro de Ciências Humanas e da Educação, Universidade do Estado de Santa Catarina, E-mail: veraludias@gmail.com.

Recebido em 01/2015. Aceito para publicação em 11/2015.

Versão online publicada em 13/01/2016 (<http://seer.ufrgs.br/paraonde>)

**Resumo:** Neste artigo busca-se refletir sobre um caminho possível para a administração pública com foco na construção de resultados e apoiado nos fundamentos do desenvolvimento sustentável. Baseando-se em indicadores de desenvolvimento sustentável que traduzem em números diagnósticos gerais de aspecto econômico, social, ambiental e institucional, o gestor público pode firmar sua tomada de decisões na busca de uma sociedade que evolua permanentemente, que pense nas gerações futuras, na qualidade de vida e no equilíbrio da sociedade e do planeta. A partir de exemplos de gestão pública para resultados, são apresentados alguns aspectos positivos que encorajam a busca pela gestão pública de resultados em algumas cidades brasileiras, principalmente quando são pensadas ações integradas e articuladas que apresentem continuidade e que levem em conta a totalidade da população e suas desigualdades. A metodologia adotada para esta pesquisa se utilizou de manuais e documentos de instituições públicas como o IBGE, além de dissertações, teses e artigos publicados em revistas, livros e sites.

**Palavras-chave:** Gestão pública para resultados. Desenvolvimento Sustentável. Indicadores.

## 1. Introdução

As preocupações da sociedade com as condições de vida ideais no planeta são históricas. Em cada momento os povos tiveram necessidades e prioridades específicas, e tomavam suas decisões dentro de cada contexto vivido. Atualmente os questionamentos continuam sendo feitos, e como a tecnologia propiciou maior velocidade e amplitude na circulação das informações, tem-se condições de pesquisar e compartilhar as mais diversas experiências, e avaliar seus resultados analisando as políticas públicas adotadas e os desafios para que se possa viver em paz, com equilíbrio e qualidade de vida.

Nesta direção, é comum que governos de diversos países, estados, províncias, condados, oblasts<sup>1</sup> e municípios encontrem escassez de recursos e de tempo para realizar tudo o que é necessário para melhorar a qualidade de vida de sua população, e muitas vezes não possuem objetivos e caminhos definidos para tal. Além disso, tem encontrado cada vez mais dificuldades, principalmente nas áreas urbanas como a falta de mobilidade, de saneamento básico, poluição, catástrofes ambientais, criminalidade entre outros problemas de ordem social, ambiental e econômica.

Alguns fundamentos de desenvolvimento sustentável têm contribuído para superar modelos do pas-

sado e se colocam como avanços, que se preocupam com o presente e com o futuro, com o equilíbrio entre viabilidade econômica, justiça social e respeito ao meio ambiente, criando um caminho que pode servir de referência.

Considerando esses valores emergem os indicadores de desenvolvimento sustentável, que possibilitam traduzir diagnósticos de vários aspectos em medidas, que sirvam para a tomada de decisão. E através da gestão pública para resultados com base nestes indicadores que se demonstra a possibilidade de implantar políticas públicas, com o intuito de no curto mandato dos governantes deixar um legado positivo, para o presente e para o futuro. Assim, procura-se demonstrar evidências destas questões através de experiências brasileiras.

## 2. Desenvolvimento Sustentável

Ao indagarmos sobre “o que é desenvolvimento sustentável” é relevante investigar “o que” e “para quem” sustentar? Na maioria das vezes os detentores do poder hegemônico instituem os padrões de leitura e de interpretação da sociedade. Cabe, pois, pensar se estes padrões são bons ou maus e para quem são bons ou maus. Ou, como sugere Amin (2010) é necessário verificar a quem tal situação pode afetar.

<sup>1</sup> As subdivisões administrativas territoriais possuem definições diferentes, caso de províncias em países de língua espanhola como Espanha e Argentina; condados em países de influência anglo-saxã como Reino Unido e EUA; e oblasts em países eslavos como o caso de Rússia e Ucrânia.

Um dos conceitos mais difundidos de desenvolvimento sustentável diz que “é aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as gerações futuras atenderem as suas próprias necessidades”. (NOSSO FUTURO COMUM apud BRASIL-IBGE, 2010). Esta vertente sustenta que a condução da existência deve ocorrer de forma equilibrada com viabilidade econômica, justiça social, respeito ao meio ambiente e, além disso, conforme Leme (2010) no respeito à diversidade, à heterogeneidade cultural, à moral e à ética. Cada detalhe do desenvolvimento serviria ao próprio projeto social do futuro, como alavanca de consciência ecológica, planejamento estruturado e foco na qualidade de vida.

Neste contexto “desenvolvimento sustentável” invoca uma nova ética, uma redefinição do que seja o bem estar material e espiritual, em função da maioria da população, revertendo o presente estado de degradação da vida. Nessa nova ética, os conceitos hegemônicos de meio ambiente, ciência, tecnologia e educação (englobando todas as vias de formação do conhecimento) devem passar por uma profunda revisão epistemológica, pois se encontram, no quadro atual, inextricavelmente associados às causas dessa degradação da vida, na medida em que alicerçam, ideológica e materialmente, o sistema de produção dominante (BRÜGGER, 2001, p.80).

Para Ab’Sáber (2003, p. 25) o grande dilema dos tempos modernos são o economismo, que é de um imediatismo por vezes criminoso, e o ecologismo, que tomado em seus termos mais simples, é de tamanha ingenuidade e puerilidade que podem prejudicar qualquer causa que vislumbre a proteção de recursos naturais enquanto renováveis. Nesta concepção destaca-se o “desenvolvimento sustentável” como evolução das ideologias, vindo a superar os modelos econômicos do passado, estes que pregavam extremismo sem equilíbrio.

Pode-se dizer que o “eu” sem o “nós” tem levado ao individualismo e ao capitalismo como sua expressão econômica. O “nós” sem o “eu” desembocou no socialismo estatal e no coletivismo econômico. O equilíbrio entre o “eu” e o “nós” se encontraria, então, na democracia participativa que articula ambos os polos. Ela acolhe o indivíduo (eu) e o vê sempre inserido na sociedade maior (nós) como cidadão. Assim, precisaríamos de uma hiperdemocracia que valorizasse cada ser e cada pessoa e garantisse a sustentabilidade do coletivo que é a geosociedade nascente (BOFF, 2009).

Ser sustentável não é crescer a qualquer custo, visando apenas o lado econômico deixando de fora os aspectos social e ambiental, mas sim com harmonia entre estas três dimensões: visa dispor de renda para as pessoas, saúde referência, educação empreendedora que estimule o sonho; é ter uma cidade segura, que ouve e atende os cidadãos; é planejar a mobilidade urbana, com vias integradas, ciclovias, passeios e transporte coletivo integrados; é dispor de rios e praias limpos, e

com o saneamento básico pleno; é investir no esporte, valorizar a cultura e contribuir para o desenvolvimento urbano; é ter uma cidade arborizada, que preserva e que utiliza a energia solar e reutiliza a água das chuvas e resíduos sólidos. Enfim, ser sustentável é viver em um local que priorize as famílias a qualidade de vida, agindo no presente e pensando no futuro. (MEIRINHO, 2012)

### 3. Indicadores de Desenvolvimento Sustentável

O desenvolvimento de indicadores de sustentabilidade surgiu a partir da Conferência Mundial sobre o Meio Ambiente (Rio-92), conforme registra seu documento final, a Agenda 21, denominados “Informação para Tomada de Decisões” (WIENS, 2007, p. 44).

De acordo com Pereira Filho e Bakker (2008, p. 35) “indicadores são instrumentos de investigação que buscam representar uma realidade complexa mediante números simples e objetivos. O termo vem do latim *indicare* (apontar, descobrir, anunciar, estimar)”. Segundo Benetti (2006), “indicadores de desenvolvimento sustentável devem ser capazes de mensurar o fenômeno político, tratar a questão ambiental realçando a propriedade do ecossistema local e não ignorar os fatos sociais e econômicos pertinentes ao desenvolvimento humano”.

Em 1996, a Comissão para o Desenvolvimento Sustentável - CDS, das Nações Unidas (*Commission on Sustainable Development - CSD*) publicou o documento *Indicatorsofsustainabledevelopment: framework and methodologies*, conhecido como “Livro Azul”. Este documento apresentou um conjunto de 134 indicadores, posteriormente reduzidos a uma lista de 57 indicadores apresentada no ano de 2000 e consolidada como recomendação da CDS, em 2001, com a divulgação das fichas metodológicas e diretrizes para sua utilização. OIBGE toma como referência estas recomendações de 2001, adaptando seu conteúdo às particularidades brasileiras. (IBGE, 2010)

No relatório de 2010 o IBGE apresentou 55 Indicadores de Desenvolvimento Sustentável nas dimensões ambiental, social, econômica e institucional, sendo alguns deles:

- Ambientais: concentração de poluentes no ar em áreas urbanas, queimadas e incêndios florestais, balneabilidade dos oceanos;
- Sociais: taxa de crescimento da população, fecundidade, rendimento familiar per capita, oferta de serviços básicos de saúde;
- Econômicos: Produto Interno Bruto, taxa de investimento, consumo de energia per capita
- Institucionais: Gastos com pesquisa e desenvolvimento, acesso à telefonia, acesso à internet.

É relevante destacar que dos 55 indicadores, 11 são econômicos, 19 sociais, 20 ambientais e 5 institucionais. Mostrando maior número de indicadores para

a área ambiental, social e depois a econômica. Quanto a esse aspecto, embora se busque harmonia entre as dimensões, cabe considerar que parece equilibrada esta escolha. Afinal, a dimensão econômica foi, historicamente, compreendida como sinal de “desenvolvimento”. Este desenvolvimento era, equivocadamente, considerado sinônimo de crescimento, cuja relevância era enorme para as sociedades. Já os aspectos social e ambiental têm sido estudados e defendidos apenas recentemente, sobretudo a partir dos anos 1960. Assim, destacando maior quantidade de indicadores dos outros segmentos parece garantir maior paridade com intuito de compensação pelos danos às dimensões sociais e ambientais. Entretanto, não se está estudando o detalhamento dos indicadores, podendo a dimensão econômica estar intrínseca em outras dimensões, lembrando que devemos sempre questionar “para quem sustentar?” “Quem é o detentor do poder?”

Historicamente, como já dito acima, os dados econômicos tiveram maior destaque, tanto que um indicador utilizado há muito tempo pela sociedade é o PIB (Produto Interno Bruto). Frente às limitações deste indicador, mais recentemente foram desenvolvidos outros como o IDH (Índice de Desenvolvimento Humano), que revela variáveis de expectativa de vida e educação, mas ainda assim não inclui informações sobre as condições ambientais, que se analisadas individualmente, apresentam em diferentes nações as primeiras posições do *ranking* e as nações que geralmente são as primeiras colocadas em outros aspectos estão bem atrás neste quesito, de acordo com o índice (EPI – Environmental Performance Index 2010 apud AMIN 2010, p.92 e 93). O EPI apresenta um *ranking* de 163 países quanto ao aspecto ambiental e analisa 25 indicadores como acesso à água para beber, saneamento básico, poluição do ar, cobertura vegetal entre outros. Os dez primeiros colocados do *ranking* EPI em 2010 foram: 1º – Islândia, 2º – Suíça, 3º Costa Rica, 4º Suécia, 5º Noruega, 6º Maurício, 7º França, 8º Áustria, 9º Cuba e 10º Colômbia. Estados Unidos está na posição 61º e Brasil 62º e quanto à China 121º.

Destacam-se Costa Rica, Cuba e Colômbia que são países latino-americanos, historicamente sociedades periféricas e dependentes (Zenteno, 1973, apud Kowarick, 2009) ou “em desenvolvimento”, quando considerado o aspecto econômico, mas que no aspecto ambiental são mais “desenvolvidos” ou os que menos agridem o meio-ambiente. Em relação a Cuba, apesar da conhecida falta de democracia, é proeminente no quesito ambiental e referência em educação, saúde e esporte. Quanto à Colômbia, além desses aspectos, vem sendo referência de gestão pública no combate à criminalidade e modelo de transporte urbano em sua capital Bogotá.

Comparando estas nações à potencia dos Estados Unidos é importante lembrar que com seu crescimento econômico aparentando ser a qualquer custo, por vezes não respeitando instituições internacionais (não assinou o protocolo de Quioto em 1997 e depois em sua ratificação em 1999) apresenta uma péssima classificação EPI.

Ênfase é dada também para o Brasil que fica nessa incômoda posição, cabe aqui comentar sobre o desmatamento que gera grandes problemas, quando conforme Silva (2011) deveria buscar harmonia entre agricultura e meio ambiente com “competição pelo caminho de cima: utilizando alta tecnologia, mão-de-obra qualificada, conhecimento já disponível na EMBRAPA que pode dobrar a produção sem aumentar desmatamento, respeito à legislação ambiental, respeito à legislação trabalhista, agregação de valor aos nossos produtos”.

A China, que apresenta os maiores níveis de crescimento econômico estando hoje com o 2º maior PIB do mundo, atrás apenas dos Estados Unidos (não considerando a União Europeia por não ser país<sup>2</sup>), possui práticas insustentáveis como utilização de recursos não renováveis e poluentes e as controvertidas condições de trabalho<sup>3</sup>.

Após estas considerações questiona-se: será que os valores que tem sido pregados por alguns países do capitalismo central estão corretos? Que caminho a sociedade está trilhando? Qual o destino que se quer? Talvez seja necessário ultrapassar a busca pelo consumo e entregar-se à busca de cidadania. A primeira supõe uma visão limitada e uni direcionada, enquanto a segunda inclui a elaboração de visões abrangentes e sistêmicas (SANTOS, 2010, p. 166). E a utilização de indicadores permite identificar as principais carências, desenhando com clareza a necessidade de ações prioritárias (POCHMANN, AMORIM, 2003).

A utilização dos Indicadores de Desenvolvimento Sustentável parece ser uma alternativa para contribuir de forma mais harmônica entre as dimensões e com constante aprimoramento de indicadores e de políticas públicas.

Um exemplo nacional de Indicadores de Desenvolvimento Sustentável é o ORBIS – Observatório Regional de Base de Indicadores de Sustentabilidade, apoiado pela FIEP – Federação das Indústrias do Estado do Paraná, que realiza a construção e análise de indicadores, desenvolvido pelo órgão e difundido para todo o Brasil.

Foram os criadores, junto com UNICEF e PNUD do portal ODM – Acompanhamento Municipal dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio, e também do Devinfo – programa para municípios desenvolverem, acompanharem, atualizarem, seu próprio sistema de informações para tomada de decisão.

Outro exemplo que merece destaque é o Progra-

<sup>2</sup> Conforme o Fundo Monetário Internacional. Dados para o ano de 2012>Link disponível em <http://www.imf.org/>

<sup>3</sup> A este respeito ver: Pinheiro-Machado, Rosana. Made in China: produção e circulação de mercadorias no circuito China-Paraguai-Brasil. Tese de Doutorado em Antropologia Social, UFRGS, Porto Alegre, 2009.

<sup>4</sup> Ver Da-Wei Huang, Biodiversidade na China e Possibilidades de Cooperação com o Brasil. IN: Guimarães, Samuel Pinheiro (org.) Brasil e China Multipolaridade. Instituto de Pesquisas e Relações Internacionais, Fundação Alexandre de Gusmão, Rio de Janeiro, 1999, p.24.

ma Cidades Sustentáveis realizado pela Rede Nossa São Paulo, Rede Social Brasileira por Cidades Justas e Sustentáveis e Instituto Ethos. O programa oferece uma agenda ampla de sustentabilidade urbana, um conjunto de indicadores de qualidade de vida, enriquecida por casos exemplares nacionais e internacionais, referências a serem consideradas pelos gestores públicos municipais. O programa tem como objetivo sensibilizar, mobilizar e oferecer ferramentas para que as cidades brasileiras se desenvolvam de forma econômica, social e ambientalmente sustentável.

A forma de avaliar, isto é, medir os resultados traduz-se em indicadores. Estes, segundo Hardi e Berg (2010), são utilizados para simplificar informações sobre fenômenos complexos e para tornar a comunicação sobre eles mais compreensível e quantificável (Apud RUSCHEL E HELOU FILHO, 2010).

#### 4. Gestão Pública para Resultados

A gestão para resultados, comum na iniciativa privada, tem se tornado possibilidade também para os gestores públicos, que possuem pouco tempo e recursos escassos para mostrar seu trabalho e realizar o que a sociedade almeja.

Para um governo alcançar resultados, que envolvem a melhoria da qualidade de vida e o pleno atendimento das necessidades dos cidadãos, infere-se que utilize o planejamento, que trata da definição de objetivos, metas e ações para diversas secretarias, estes devendo ser claros e frequentemente aprimorados, e tendo o plano de governo eleito pelo povo como base. Já a gestão se dá através da execução do planejamento, ou seja, a execução das ações contidas no plano de governo. Neste caso, deve ter seu desempenho medido e comparado com o planejado. (MEIRINHO, 2015)

Uma boa gestão é aquela que alcança resultados. E, no setor público, isso significa atender às demandas, aos interesses e às expectativas dos beneficiários – cidadãos ou empresas – criando valor público (Martins, Marini et al. 2010).

Parece óbvio que a gestão pública deve alcançar resultados propostos pelos candidatos em planos de governo e estes devem traduzir as demandas da sociedade, mas não é tão simples, é preciso considerar alguns pontos (MEIRINHO, 2015):

- Planejamento – urbanismo e planejamento urbano não são sinônimos, nem o primeiro esgota o segundo. O urbanismo é sim uma modalidade do planejamento urbano que é muito mais amplo e é interdisciplinar (SOUZA, 2010). Cabe pensar de forma holística, pensar em todas as áreas e definir objetivos, metas, ações inter setoriais claras e com frequente aprimoramento;

- Vontade política – para implementar a gestão por resultados é preciso que o chefe do poder executivo realmente deseje e tenha compromisso com a forma de atuação, que cobre dos seus secretários o cumprimento

do que foi proposto e que esteja disposto a alterá-los se não lograrem êxito, considerando ainda a complexidade dos compromissos políticos;

- Falta de foco – quando não há gestão por resultados, ocorre do responsável por determinada pasta, área, iniciar seu trabalho com diversas diretrizes e metas do chefe do poder executivo, porém a estrutura de sua organização e outras situações apresentadas exige muita atenção e o foco acaba se dispersando;

- Diferentes visões – quando se compõe um governo, geralmente ele se dá compartilhado com vários partidos, inclusive de diferentes visões, cabe ao gestor articular os diferentes interesses e fazer o governo caminhar harmonicamente na mesma direção;

- Não saber como gerir – quando secretários são nomeados apenas pelo aspecto político e não possuem conhecimento da área, ou ainda possuem identificação com a área, mas não sabem gerir. Assim, cabe realizar a capacitação ou alteração dos gestores, novamente considerando a problemática das articulações políticas;

- Burocracia – tão necessária para a administração pública para conseguir manter os princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, e evitar a corrupção, porém cria barreiras para ações mais ágeis, cabe considerá-las e capacitar equipes para que com maestria, alcancem os resultados.

- Mandato temporário – é uma variável relevante, visto que infelizmente, grande parte dos políticos planeja apenas para seus mandatos, quando a sociedade necessita de planejamento em longo prazo, planejamento de seus destinos.

Gestão para resultados não é apenas formular resultados que satisfaçam às expectativas dos legítimos beneficiários da ação governamental de forma realista, desafiadora e sustentável. Significa também, alinhar os arranjos de implementação (que cada vez mais envolve intrincados conjuntos de políticas, programas, projetos e distintas organizações) para alcançá-los, além de envolver construção de mecanismos de monitoramento e avaliação que promovam aprendizado, transparência e responsabilização (MARTINS, MARINI et al. 2010)

A gestão pública por resultados foi desenvolvida como estratégia que tem início no momento do planejamento estratégico e vai até o processo de feedback das políticas públicas, podendo ser considerada uma prática de boa governança e desenvolvimento institucional, respeitando princípios da distribuição eficiente de recursos públicos e *accountability*. É viabilizada por diversos mecanismos gerenciais, começando pelo planejamento estratégico das ações governamentais — sejam elas organizadas em projetos ou programas; ampliação da flexibilidade gerencial; desenvolvimento de indicadores de desempenho; e, por fim, a avaliação de desempenho, que além da medição das metas estabelecidas, fornece subsídios para retroalimentação de informações para o desenvolvimento de futuras metas gerenciais (CORRÊA, 2007, p. 498)

Um dos modelos de gestão para resultados é o Contrato de Gestão que por sua vez é ferramenta de alinhamento organizacional com foco em resultados e atende 3 finalidades específicas (RICHA, 2009):

- Pactua com cada dirigente objetivos, metas e propostas (expressos em Programas e Projetos) a serem realizados durante a gestão;
- Endereça com clareza atribuições de coordenação e Programas e Projetos, estabelece Matriz de Responsabilidades e facilita a interlocução, a gestão e a execução e;
- Traz o monitoramento periódico de uma Unidade de Gestão do Plano de Governo, como mecanismo de avaliação permanente, ajustes e correção de trajetória no andamento do Plano de Governo.

De acordo com Correa (2007, p. 492): o contrato de gestão apresentou-se como o instrumento de ligação entre o núcleo estratégico — responsável pela formulação e avaliação de políticas — e os setores de execução das políticas públicas. O contrato de gestão deveria conter a estipulação das metas a serem atingidas e os respectivos prazos de execução, bem como previsão expressa dos critérios objetivos de avaliação de desempenho a serem utilizados, mediante indicadores de qualidade e produtividade, a estipulação dos limites e critérios para despesa com remuneração. Celebrado o contrato de gestão e atendidos os demais requisitos previstos em regulamento, as agências executivas e as organizações sociais garantiriam maior flexibilidade e autonomia gerencial, vantagens que dependeriam do fiel cumprimento das metas e resultados estipulados nos contratos.

Os Países referências na Gestão Pública para Resultados são: Reino Unido, Austrália, Nova Zelândia, EUA, Canadá, França, Chile, Colômbia e Argentina (BRASIL-MPOG, 2009).

Dentro do contexto nacional merece destaque as experiências de Choque de Gestão no Governo de Minas Gerais a partir de 2003 e Contratos de Gestão da Prefeitura de Curitiba 2009-2012.

Nos dois casos se observa obsessão por resultados (VILHENA & GIACOMINI, 2006) onde os governos buscam em todo momento o que propuseram no plano de governo. Características nestes modelos a pontuar:

- Ações Inter setoriais – as várias secretarias, pastas, áreas envolvidas possuem ações a serem realizadas nas mais diversas metas e objetivos, uma meta de uma secretaria possui ações necessárias nas demais;
- Sistema de indicadores - faróis, verde, amarelo, vermelho – serve para que se monitore os prazos, se estão de acordo com o cronograma proposto;
- Melhor índice de avaliação no período de seus governos – Instituto Datafolha – governos Aécio Neves

& Antônio Anastasia conquistaram os melhores índices de avaliação de governos de estado, enquanto Beto Richa & Luciano Ducci nos governos das capitais. Esses resultados têm lógica, afinal se a população escolhe um governo pelas suas propostas e entende que o que foi proposto foi cumprido em sua maioria, automaticamente avalia bem o governo e acaba reelegendo-o, fato que aconteceu no governo de Minas Gerais<sup>5</sup> e no município de Curitiba.

Como a linha deste artigo é a gestão pública de resultados com base em Indicadores de Desenvolvimento Sustentável, serão enfatizadas as ações do plano de governo e resultados alcançados em Curitiba, que possui cultura histórica de referência em gestão pública e em defesa do meio-ambiente, sendo considerada Capital Ecológica do Brasil.

O Plano de Governo 2009-2012 de Curitiba tem foco em sustentabilidade, no horizonte impacto social fica claramente dividido entre três nortes – Biocidade (Desenvolvimento Ambiental), Oportunidades Curitiba (Desenvolvimento Econômico), Nossa Vizinhança (Desenvolvimento Social)

Quanto aos resultados alcançados pelo município, de acordo com Giacomini (2010) são os seguintes:

#### EDUCAÇÃO

- IDEB - Melhor Índice capitais – Ensino de 1ª a 4ª séries – 3ª vez consecutiva (IDEB – MEC – 2010)
- Rede Municipal de Bibliotecas Escolares (Prêmio Objetivos de Desenvolvimento do Milênio Brasil – ODM – Governo Federal e PNUD – 2010)
- Comunidade Escola (Prêmio Nacional de Educação em Direitos Humanos (PNEDH) – Governo Federal – 2010. 2º lugar na categoria)
- Programa Alfabetizando com Saúde (Prêmio Mundial de Alfabetização – UNESCO – 2008)

#### SAÚDE

- Melhor Rede Municipal de Saúde do Brasil (Avaliação Banco Mundial – 2006)
- Programa Mãe Curitibana (Prêmio Objetivos de Desenvolvimento do Milênio Brasil – PNUD – 2007)
- Índice de Mortalidade Infantil (8,9 para cada mil nascidos vivos)

#### ASSISTÊNCIA SOCIAL

- Melhor Rede de Centros de Referência de Assistência Social (CRAS) do Brasil (Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome – Governo Federal – 2010)

#### TRANSPORTE

- Excelência Administrativa no Transporte Coletivo (Brasmarket – 2007)
- Linha Verde – 6º eixo de transporte público (Prêmio “Transporte Sustentável 2010” do Instituto de

<sup>5</sup> Embora tal consideração deva ser melhor analisada, uma vez que Aécio Neves não venceu no estado de Minas Gerais como candidato a presidente da república, em 2014

Transporte e Desenvolvimento de Políticas – Washington D.C. – 2010)

#### EMPREGO E RENDA

- Curitiba Melhor Destino de Negócios (Revista Veja – O Melhor do Brasil – 2007)

- Melhor Destino para Turismo Cultural e Custo-Benefício para Turismo da Região Sul (Revista Veja – O Melhor do Brasil – 2008)

#### SUSTENTABILIDADE

- 10 cidades com Maiores Perspectivas de Sustentabilidade (Centro de Sustentabilidade Global 2020 – Instituto Ethisphere de Nova York – 2008)

- Curitiba – a cidade mais Sustentável do Mundo (Prêmio *GlobeAwardSustainable City* – GlobeForum da Suécia – 2010)

- Curitiba – 1º lugar no Índice de Cidades Verdes da América Latina (Green Index LatinAmerica – Siemens / “*The Economist*” – ambientalmente mais sustentáveis da América Latina – Cidade do México – 2010)

Estes são os resultados, “prêmios” apresentados pelo município de Curitiba. Deve-se considerar é claro, que cada entidade, ou órgão promotor dos prêmios possuem seus critérios e intensões específicos ao realizar as premiações. E, ainda, há que se considerar a permanência destes resultados e alcance deles na sociedade visando a diminuição das desigualdades e a busca por justiça social – maiores indicadores de real “desenvolvimento” sustentável ou não!

### 5. Considerações Finais

Pelo que foi apresentado neste artigo, cabe o questionamento: será que é possível tudo isso? Buscar evolução de forma harmônica, planejando, pensando nas gerações futuras, em equilíbrio entre viabilidade econômica, justiça social, respeito ao meio ambiente, a diversidade cultural e o aspecto ético, de forma que indicadores sejam referência para dar diagnóstico de como as sociedades se “desenvolvem” e baseado em todas essas afirmações aplicar a gestão pública para resultados para alcançar todos os sonhos de qualidade de vida e um planeta respeitado. Será Utopia<sup>6</sup>?

O que se tentou demonstrar ao longo do texto é que a despeito das críticas que se possa fazer a respeito das imagens das cidades (especialmente Sanchez, 1996 e 2003) e dos resultados dos indicadores é possível considerar positiva a estratégia da gestão pública para resultados. Mas é preciso questionar os modelos atuais e buscar frequente aprimoramento. Cabe também enfatizar que como o foco é em resultados e ainda mais

quando se trata de sustentabilidade que os fins devem, e muito, considerar os meios, é preciso que nas metas previstas pelos governos, se tenha em mente que para alcançá-las muitas características e aspectos devem ser respeitados, e que a sociedade exige e tem que entender as dificuldades e limitações das mais arrojadas propostas, pois precisam ser sustentáveis.

Importante questionar se os indicadores do IBGE realmente expressam o equilíbrio entre aspectos da sustentabilidade econômico, social, ambiental, afinal há uma diferença entre ecologia rasa e profunda que Capra (1996) diferencia: a primeira que é centralizada no ser humano, e a segunda não separa seres humanos – ou qualquer outra coisa do meio ambiente natural. Assim a ecologia rasa, acaba sendo superficial e não questionando a profundidade de políticas de governo ou empresas e qual seu objetivo real.

Sabe-se que não é fácil atingir os objetivos de se conseguir chegar ao desenvolvimento sustentável, em especial nos países periféricos, uma vez que os recursos naturais são, quase sempre, alvo de exploração irracional, não levando em conta os limites da natureza nem a legislação ambiental existente (GUERRA, MARÇAL, 2010 p. 152).

Assim, será que as experiências dos governos do choque de gestão e contratos de gestão são realmente exemplo, ou pode haver uma má interpretação em algum aspecto, divergência de opiniões sobre estes governos? O fato é que temos uma mudança expressa nas urnas que deve ser considerada e aparentemente a exigência de ações para com seus governantes tem sido cada vez maior<sup>7</sup>.

Porém deve-se buscar analisar profundamente se as políticas públicas realmente são efetivas e se continuam evoluindo. Sánchez (2003) faz refletir sobre cidades consideradas como modelo, caso de Curitiba, que se vendem internacionalmente como referência de urbanismo, mas até que ponto continuam evoluindo? Até que ponto seus cidadãos concordam com esses títulos e tem melhorado sua relação com a cidade e com o meio ambiente?

Também deve ser destacado, que os indicadores utilizados deverão sempre ser aperfeiçoados, podendo inclusive os municípios desenvolverem indicadores próprios com suas características (HUSCHEL; HELOU FILHO, 2010). É um grande avanço, mas requer que a sociedade venha participar das decisões políticas e aprimorar o desenvolvimento sustentável. Para que realmente se tenha certeza da prática da ecologia profunda.

Para Brügger (2001, p. 81), “é preciso pois nos apropriarmos politicamente da expressão “desenvolvimento sustentável”. A nossa omissão poderá fazer com que ela se transforme em um mero eufemismo, capaz

<sup>6</sup> Sobre a utopia Galeano (2001, p.230) lembra: “Ella está en el horizonte — dice Fernando Birri —. Me acerco dos pasos, ella se aleja dos pasos. Camino diezpasos y el horizonte se corre diezpasos más allá. Por mucho que yocamine, nunca la alcanzaré. ¿Para qué sirvelautopía? Para eso sirve: para caminar”.

<sup>7</sup> Neste cenário de reflexão também cabe considerar sobre uma evolução contínua da nova gestão pública focada em resultados, para um novo serviço público construído sobre a ideia do interesse público, que possui entre seus destaques, a coprodução do serviço público e a governança democrática em rede. (DENHARDT, 2012) e (SALM; MENEGASSO, 2009).

de ocultar sob uma “maquiagem verde” as mesmas estruturas que vêm causando a degradação da vida, sobretudo em nosso século. E conforme Edmund Burke (apud EARTHWORK GROUP, 1991), “ninguém comete erro maior do que não fazer nada porque só pode fazer um pouco”.

O Brasil está em um momento em que pode fazer muito, com muitas metas e datas definidas, sediando megaeventos esportivos (BRASIL ME, 2009), como Copa do Mundo FIFA Brasil 2014 e Jogos Olímpicos e Paralímpicos Rio 2016. Há uma grande oportunidade para realizar muito e deixar um legado positivo, com incentivo de uma “indústria limpa” o turismo, melhorias na mobilidade urbana, melhorias de infraestrutura em geral, entre outros, que se for com equilíbrio entre econômico, social, ambiental, cultural, ético – sem corrupção, formação de cartéis, fato que ocorreu na África do Sul e tem muitos indícios no Brasil (COTTLE, CAPELA, MEIRINHO, 2014) – poderá ficar com um consistente legado para o futuro.

Assim com o norte da sustentabilidade, sua tradução em indicadores para que a gestão pública busque e efetivamente alcance os resultados necessários, tudo isso com questionamento, aperfeiçoamento e envolvimento de toda a sociedade é possível caminharmos em direção a uma melhor qualidade de vida e vida em harmonia.

## Referências

AB’SÁBER, Aziz Nacib. **Os domínios da natureza no Brasil: potencialidades paisagísticas**. São Paulo: Ateliê Editorial, 2003.

AMIN, Esperidião Helou Filho. **Um modelo de gestão pública por indicadores de sustentabilidade em associação com observatórios urbanos**. 203p. Tese de Doutorado. Programa de Pós Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2010.

BENETTI, Luciana Borba. **Avaliação do Índice de Desenvolvimento Sustentável do Município de Lages (SC) Através do Método do Painel de Sustentabilidade**. 215f. Tese de Doutorado em Engenharia Ambiental – Curso de Pós-Graduação em Engenharia Ambiental, Universidade Federal de Santa Catarina, 2006.

BOFF, Leonardo. **O Individualismo ainda tem futuro?** 2009. Disponível em: <http://www.leonardoboff.com/site/lboff.htm>. Acesso em: 05 dez. 2010.

BRASIL. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Indicadores de Desenvolvimento Sustentável: Brasil 2010**. Brasília: IBGE, 2010.

BRASIL. MINISTÉRIO DO ESPORTE E CONSELHO FEDERAL DE EDUCAÇÃO FÍSICA. **Legados de Megaeventos Esportivos**. Brasília: Ministério do Esporte, 2008.

BRASIL. MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO, SECRETARIA DE GESTÃO E CONSULTORIA MARINI, BORGES E MARTINS. **Melhoria da gestão pública por meio da definição de uma guia referencial para medição do desempenho da gestão, e controle para o gerenciamento dos indicadores de eficiência, eficácia e de resultados do programa nacional de gestão pública e desburocratização**. Brasília: MPOG, 2009.

BRÜGGER, Paula. **Educação ou adiestramento ambiental?** 3ªed. Chapecó: Argos; Florianópolis: Letras Contemporâneas, 2004.

CAPRA, Fritjof. **A teia da vida: uma nova compreensão científica dos sistemas vivos**. Trad. Newton Roberval Eichenberg. São Paulo, Cultrix, p. 23-20, 1996.

CORRÊA, Izabela Moreira. **Planejamento estratégico e gestão pública por resultados no processo de reforma administrativa do estado de Minas Gerais**. Rio de Janeiro: RAP, 2007.

COTTLE, Eddie; CAPELA, Paulo Ricardo do Canto; MEIRINHO, André Furlan. **Uma lição vinda da África do Sul: Os cartéis da construção estão aumentando significativamente os custos de infraestrutura da Copa do Mundo FIFA 2014 no Brasil?** Florianópolis: Motrivivência UFSC, ano XXV, nº 41, p. 166-175 Dez. 2013. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.5007/2175-8042.2013v25n41p166> Acesso em: 19 mar. 2014.

DENHARDT, Robert. B. **Teorias da Administração Pública**. Tradução técnica e glossário Francisco G. Heidemann. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

GALEANO, Eduardo Hughes. **Laspalabras andantes**. 5ª ed. Buenos Aires: Catálogos S.R.L, 2001.

GIACOMINI, Carlos Homero. **Gestão Estratégica de Governo Curitiba 2009-2012**. VII Congresso Catarinense de Municípios, 2010, Florianópolis.

GUERRA, Antônio José Teixeira; MARÇAL, Mônica dos Santos. **Geomorfologia Ambiental**. 3ª Ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2010.

HUANG, Da-Wei. Biodiversidade na China e Possibilidades de Cooperação com o Brasil. IN: Guimarães, Samuel Pinheiro (org.) **Brasil e China Multipolaridade**. Instituto de Pesquisas e Relações Internacionais, Fundação Alexandre de Gusmão, Rio de Janeiro, 1999.

KOWARICK, Lúcio. **Viver em risco: sobre a vulnerabilidade socioeconômica e civil**. Editora 34, São Paulo: 2009.

LEME, Paulo. **O Semeador: vida e obra de um vencedor**. Balneário Camboriú: Editora Taqui Ltda, 2010.

MARTINS, Humberto Falcão; MARINI, Caio et. al. **Um guia de governança para resultados na administração pública**. Brasília: Publix Editora, 2010.

MEIRINHO, André Furlan. **Visão**. 2012. Disponível em: <http://www.andremeirinho.com/visao/> Acesso em: 28 mar. 2014.

MEIRINHO, André Furlan. **Santa Catarina e os megaeventos esportivos: um estudo a partir da paradiplomacia**. Dissertação (Mestrado) Programa de Pós-Graduação em Planejamento Territorial e Desenvolvimento Socioambiental, 178p. Universidade do Estado de Santa Catarina, Florianópolis, 2015.

ORBIS. **Indicadores de Sustentabilidade**. Disponível em: <http://www.orbis.org.br/> Acesso em: 10 dez. 2010.

PEREIRA FILHO, Saulo Rodrigues; BAKKER, Fábio Isaias. **Indicadores de Desenvolvimento Sustentável**. Brasília: Consórcio UFBA, UFLA, UnB, UFMT, INEPAD, 2008.

PINHEIRO-MACHADO, Rosana. **Made in China: Produção e circulação de mercadorias no circuito China-Paraguai-Brasil**. Tese de Doutorado em Antropologia Social, UFRGS, Porto Alegre, 2009.

POCHMANN, Márcio; AMORIM, Ricardo. **Atlas da exclusão social no Brasil**. São Paulo: Cortez, 2003.

RICHA, Carlos Alberto. Apresentação. in (org.) GIACOMINI, Carlos Humberto. **Gestão para Resultados em Curitiba: a experiência de Contratualização**. Curitiba: IMA, 2009.

RUSCHEL, Airton José, HELOU FILHO, Esperidião Amin. **Observatório Urbano: suporte ao governo eletrônico**. Disponível em: [www.buscalegis.ufsc.br/revistas/files/.../30521-32052-1-PB.pdf](http://www.buscalegis.ufsc.br/revistas/files/.../30521-32052-1-PB.pdf). Acesso em 20 nov. 2010.

SALM, José Francisco; MENEGASSO, Maria Ester. **Os Modelos de Administração Pública como Estratégias Complementares para a Coprodução do Bem Público**. Revista de Ciências da Administração. v. 11. n. 25 p. 97-120. Set/dez 2009.

SÁNCHEZ GARCIA, Fernanda Ester. O City Marketing de Curitiba: cultura e comunicação na construção da imagem urbana. **Percepção Ambiental: a experiência brasileira**. Vicente del Rio e Livia de Oliveira (orgs.) São Paulo: Studio Nobel; Cão Carlos, SP: Universidade Federal de São Carlos, 1996

SÁNCHEZ, Fernanda. **A reinvenção das cidades para um mercado mundial**. Chapecó: Argos, 2003.

SANTOS, Milton. **Por uma outra globalização: do pensamento único à consciência universal**. 19ª Ed. Rio de Janeiro: Record, 2010.

SILVA, Marina. Entrevista ao Roda Viva em 13/06/2011. São Paulo: TV Cultura, 2011. Disponível em: <http://www.tvcultura.com.br/rodaviva/programa/1259#vplayer>. Acesso em: 05 jul. 2011.

SOUZA, Marcelo Lopes de. **Mudar a cidade: uma introdução crítica ao planejamento e à gestão urbanas**. 7ª ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2010.

THE EARTHWORKS GROUPS. **50 Pequenas coisas que você pode fazer para salvar a terra**. São Paulo: Editora Best Seller, 1991.

VILHENA, Renata. et al. **O Choque de Gestão em Minas Gerais: políticas de gestão pública para o desenvolvimento**. UFMG, 2006.

WIENS, Simone. **Índice de Qualidade de Ambiente Sustentável para os Bairros de Curitiba**. 2007. 124p. Dissertação de Mestrado em Organizações e Desenvolvimento – Programa de Pós-Graduação Multidisciplinar em Organizações e Desenvolvimento – UNIFAE Centro Universitário Franciscano. Curitiba, 2007.



# PUBLIC MANAGEMENT AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT INDICATORS

---

**Abstract:** This article provides a reflection on a possible approach for public management that focus on building results based on the principles of sustainable development. According to this approach, public managers should rely on indicators of sustainable development, that translate general diagnoses of economic, social, environmental and institutional aspects into numbers, in order to make decisions that can work toward a society in constant evolution, taking into consideration future generations, the quality of life and the balance with the planet. Positive examples of public management for results are presented aiming to encourage the implementation of this approach in some Brazilian cities, mainly considering integrated and articulated sustainable actions that take into account the entire population and its inequalities. The methodology adopted for this research included the investigation of manuals and documents produced by public institutions as the IBGE, as well dissertations, theses, articles published in magazines, books and websites.

**Key-words:** Public management for results. Sustainable Development. Indicators.

---