ibdp Instituto Brasileiro de Direito Público

Direito do Estado .com.br O Direito Público da Cidadania

R e RE | Revista Eletrônica sobre a Reforma do Estado

Número 19 – setembro/outubro/novembro 2009 – Salvador – Bahia – Brasil - ISSN 1981-1888

RELAÇÕES GOVERNAMENTAIS E INSTITUCIONAIS E AS NOVAS ORGANIZAÇÕES NO MUNDO GLOBALIZADO

Prof. Joaquim José Marques Mattar

Advogado, jornalista e escritor. Pós-graduado em Direito pela ITE – Instituição Toledo de Ensino de Bauru-SP. Pós-graduado em Marketing Estratégico e de Negócios pelo CESD – Centro de Ensino Superior de Dracena – Reges – Rede Gonzaga de Ensino Superior. Professor de Direito Administrativo da Faculdade de Direito de Dracena-SP. Mestrando em Direito pela UNIMAR – Universidade de Marília.

RESUMO: O presente trabalho aborda a necessidade das corporações do Brasil e do mundo instituir o departamento de Relações Governamentais e Institucionais, considerando os projetos de mudanças que vem ocorrendo nas relações econômicas. Toda mudança requer uma estratégia implícita e explícita que incorpora elementos de persuasão e requer habilidade de relacionamento e diálogo. A existência de um Estado Democrático e a transição de governos exigiu maiores esforços entre o Estado e a iniciativa privada aplicar as leis ambientais dentro das perspectivas de desenvolvimento econômico sustentável, de acordo com as diretrizes positivadas nos Artigos 170 e 225 da Constituição Federal de 1988 e das Leis Infraconstitucionais que regulam os recursos ambientais como bens de valor econômico. Na estreita relação do homem com a natureza e sua sobrevivência social, depende da conciliação entre público e privado para que se abra uma perspectiva de minimização de conflitos, e ambos, antes da rentabilidade econômica, instituam metodologias para construírem juntos uma viabilidade política, o que inclui, desenvolver um pensamento sistêmico e, porque não dizermos holístico, mudando a forma de conversações na organização e adotar uma gestão que contemple os processos políticos. A instituição de uma comunicação aberta entre as organizações privadas e os agentes governamentais apresenta-se como um símbolo contemporâneo da síntese de diferentes visões éticas e econômicas, garantidoras da proteção do homem e do ecossistema. Sempre houve uma permanente tensão dialética entre a conciliação entre os interesses privados e as decisões políticas através dos atos governamentais, mas, que, numa análise sistêmica, sempre estiveram juntos formando um todo indissociável e interdependente. Por outro lado, a nova ótica dada as políticas públicas e a necessidade de cumprirmos uma agenda severa do que foi estabelecido na Declaração Universal dos Direitos do Homem, a liberdade e a cidadania, devem ser pautadas pelo diálogo, para que possa haver o aval de todo comunidade. Fala-se em mecanismos normativos plurais e participativos de integração ética e econômica que exigem maior cooperação entre as diferentes esferas do Poder Público e da Sociedade Civil, evitando-se o conflito e maximizando a eficiência e a eficácia do Estado e da sociedade na defesa dos recursos naturais, na defesa da dignidade da pessoa humana, no respeito a livre concorrência e na transparência dos negócios, dado a formatação dos contratos de boa-fé, fundamentos constitucionais. Assim, a simbiose entre os aspectos organizacionais, sociais, ecológicos e econômicos permitirão um conjunto de soluções econômicas-jurídico-normativas delimitadas pela ponderação das éticas antropocêntricas da solidariedade e do utilitarismo-econômico em conjunto com a ética ecocêntrica, enfatizando a prática de procedimentos comunicativos de união da esfera estatal com a esfera privada e a sociedade civil, para a escolha das melhores formas de gestão, formalizando sempre a luta pelo melhor, mais leal e mais viável, sem ferir as imposições da ordem econômica e social, justificando a tendência de conciliação entre os atores públicos e privados, respeitando os parâmetros morais e éticos, na construção de país melhor, mais humano e mais justo.

PALAVRAS-CHAVE: Governança corporativa nas organizações globalizadas; Relações governamentais e institucionais; Pro atividade, imagem institucional e diálogo aberto entre público, privado e comunidades na luta pelos interesses nas democracias participativas.

I. A LEGITIMIDADE DAS RELAÇÕES INSTITUCIONAIS SUSTENTÁVEIS

"A política é quase tão excitante como a guerra, e não menos perigosa. Na guerra a gente só pode ser morta uma vez, mas na política diversas vezes".

WINSTON CHURCHILL (1874-1965), Observações.

A questão da sustentabilidade tem permeado o debate sobre a postura e as atitudes nas empresas. Diversos treinamentos e a bibliografia corporativa apresentam essa questão nos vários campos de atuação dos líderes como, por exemplo, sua postura individual em relação à sua saúde, à empresa e a sociedade.

Nesse contexto surgem questionamentos sobre oportunidades de desenvolvimento de atitudes que tornem as relações empresariais mais sustentáveis perante o mercado: a sua relação com fornecedores, clientes e investidores. Assim sendo, por que não discutir também sua relação com os governos?

A transparência de uma forma geral, o conceito associa-se à informação. Comunicar as ações, propostas e objetivos é instrumento fundamental para permitir que o cidadão e o mercado formem opinião coerente com a realidade operacional de negócios. No caso das relações com instituições governamentais, essa acepção é expandida. Inclui-se o componente relacional, ou seja, não se trata apenas da ação unilateral de informar o público ou o mercado. Faz-se necessário construir "pontes" de confiança entre agentes do governo e empregados da iniciativa privada. Essa relação, que num primeiro momento pode parecer informal e esporádica, é à base das "relações institucionais" da empresa.

As grandes corporações deram o primeiro passo. A criação do posto de relações governamentais expõe a intenção empresarial de apontar a limpidez de seus representantes.[1]

O departamento de Relações Governamentais e Institucionais torna-se estratégico para as organizações no mundo globalizado. A pro atividade antecipa cenários, compreendendo-se melhor as relações causais, analisando assim, a viabilidade de criar políticas estratégicas e ações, dentro de procedimentos gerenciais de cooperação e resolução de conflitos.

[1] **KRAMER**, Paulo. Professor da UnB (Universidade de Brasília-DF).

> *[...] Devido aos escândalos recentes, as empresas estão mais preocupadas em ter bons profissionais como interlocutores no governo. O relações-governamentais faz mais do que lobby. Leva dados qualificados ao parlamentar e trabalha na inteligência da empresa.*[2]

O entendimento é que hoje, o mercado tem a noção de que, a comunicação é fator decisivo para a garantia de participação da corporação. A abertura para opiniões diversas, com dialogo aberto e transparente, levarão todos a um esforço coletivo, atraindo o povo e construindo alianças para viabilizar os processos que estão na planilha de metas da organização.

Essa mobilização deve ocasionar uma mudança na organização, colocando a corporação na construção de um caminho, em que, além da rentabilidade econômica, possam-se criar mecanismos para a viabilidade política.

Habermas diz que *"o sistema político é em essência um sistema comunicacional".* Todo projeto de mudança tem que estar atrelado a uma estratégia. Essa estratégia deve ser alinhavada numa superfície que possa persuadir o interlocutor através da construção de um relacionamento transparente e ético. Esta forma de se impor requer habilidade e eficácia no diálogo.

O controle das emoções é uma das características principais do profissional de Relações Governamentais e Institucionais, por estar lidando com aspectos políticos. A política não é aquilo que se fala, e sim, a arte de ouvir.

> *[...] É derivação grega a palavra "política", que em seu sentido original significava "Politikos" que esta relacionada à cidade, porém ao conceito de polis que é mais abrangente do que cidade, entre os séculos 8 e 6 a.C. Surgiram na Grécia as "polis", cidades-estado, estas eram quase que como países atuais, Esparta e Atenas são as mais famosas, inicialmente a palavra política fazia referencia a tudo o que é urbano, civil, público, este significado expandiu-se com a obra Política de Aristóteles (384-322 ac.), onde passou a designar-se política como a arte ou ciência do governo, durante muito tempo passou a designar os estudos dedicados à atividade humana que de alguma forma se relacionam ao governo, porém em na atualidade representa as atividades praticas relacionadas ao exercício do poder do estado; sendo assim esta intimamente relacionada o conceito de política ao conceito*

[2] **GALAN**, Gilberto. Consultor da Galan & Associados exercendo o posto por 30 anos em multinacionais.

de poder, segundo Bertrand Russerll (1872-1970), filósofo britânico "conjunto dos meios que permite alcançar os fins desejados".[3]

Se a política é um poder restrito as decisões de um homem ou de um colegiado, as democracias devem se pautar pelo respeito aos interesses legitimamente consagrados. Não há como desvencilhar o público do privado, e muito menos, afirmar que é possível que viva independente um do outro.

II. GOVERNANÇA CORPORATIVA E A APROXIMAÇÃO ENTRE O PÚBLICO E O PRIVADO NOS ESTADOS DEMOCRÁTICOS

"Política é a arte de governar com o máximo de promessas e o mínimo de realizações"

JÚLIO DE CAMARGO, A Arte de Sofismar.

As empresas estão preocupadas em apresentarem uma postura mais proativa, em que, identificam problemas já nas promessas de campanhas dos candidatos, não somente no ato da votação nos Parlamentos. Uma gerência política trata de abrir espaços de possibilidades, compreendendo o processo, analisando os fatores externos, atendendo as regras, assegurando a governabilidade, adequando disponibilidade de recursos e, aplicando uma capacidade persuasiva.

O professor Luis Raul Matos, diretor do Programa de Governança da *Graduate School of Political Management da George Washington University*, instituição mais reconhecida em Relações Governamentais dos Estados Unidos. O professor Luis Raul Matos exerceu também as funções de Ministro de Finanças, Senador e membro do Congresso da Venezuela, diz que *"temos que trabalhar a política através da comunicação. A sedução não é forçar a aceitação, mas sim promover o desejo em comum, construindo confiança em longo prazo".*

[...] Para que haja possibilidade de educação econômica para a paz, é necessário elaborar uma teoria econômica para a paz, que leve em consideração, simultaneamente, os fatores individuais, sociais e ecológicos. Em suma, precisa-se de uma nova economia holística, que

[3] **OLIVIERE**, Antonio Carlos. *O que é Política?* http://imgs.shvoong.com/images. Pesquisado em 18/09/2009.

integre e ultrapasse as contribuições positivas dos sistemas econômicos atuais.[4]

A redução de conflitos no relacionamento interpessoal é uma das tendências do mundo corporativo globalizado. As empresas estão preocupadas em manterem vivas no mercado, criando laços profícuos com a comunidade. Existe uma preocupação organizacional em examinar circunstâncias pessoais, estratégias e aspectos institucionais com que empresas e líderes políticos se deparam em seus campos de atuação, assim como, reconhecer através da busca de uma aproximação sólida e transparente, calcular riscos estratégicos para mobilizar apoio político, ganhar influência, construir alianças, enfim, utilizar o poder institucional para atingir objetivos e encontrar soluções viáveis para questões sociais. Ao traçar metas, oferecendo melhores condições para avaliar e formatar projetos para tratar as múltiplas demandas existentes na organização na *interface* do relacionamento político.

No relacionamento com as autoridades, à semelhança do que ocorre com o profissional do direito, o profissional de relações governamentais e institucionais deverá evitar personalizar as questões, pois ao envolver sua personalidade nas causas que defende pode fazer com que seus interlocutores reajam negativamente a esta e desconsiderem o interesse defendido. Isto não impede que o representante da empresa, pesquise os traços da personalidade das autoridades que contata para identificar a melhor forma de abordá-las.

Os políticos, por uma questão de identificação de perfil, preferem sempre discutir os assuntos em voga na vida política com pessoas que tenham convicções, ainda que diversas das suas. A conduta do profissional de Relações Governamentais e Institucionais que assume suas convicções, manifestando-as de forma clara e, principalmente, agindo de acordo com elas, o aproxima do político e facilita a conversa com este.

A natureza das relações governamentais e institucionais é a comunicação *intracorporis* e a persuasão externa. Nas questões externas o agente corporativo defende interesses da empresa que representa, solidificando uma imagem através da construção de um diálogo onde seja contemplada a garantia de participação e de atuação na realização das missões e na execução de processos planejados anteriormente. Já, na atuação interna constrói subsídios necessários para o exercício de uma gerência de cooperação e da minimização do conflito.

A responsabilidade corporativa das Relações Governamentais e Institucionais é aproveitar os aspectos positivos da democracia participativa criando uma ponte de diálogo ético e transparente com os atores políticos e com os vários segmentos representativos da sociedade.

[4] **WEIL**, Pierre. *A arte de viver em paz: por uma nova consciência, por uma nova educação*. Editora Gente: São Paulo, 1993.

> *[...] É consenso entre os agentes que a governança corporativa é muito importante para a credibilidade e o crescimento econômico das empresas e dos países, independentemente do modelo a ser adotado. Percebe-se, hoje, que as falhas de gestão de uma companhia, além de vultosos prejuízos que podem causar aos acionistas, podem colocar em risco a credibilidade do mercado como um todo, com reflexos imprevisíveis sobre o nível de atividade econômica em geral.*[5]

Relações Governamentais e Institucionais são a interação, negociação e a influência que as instituições públicas e privadas, na solução de processos decisórios e na articulação cotidiana, em busca da defesa de seus interesses e negócios junto às diversas instâncias de poder da sociedade, estruturando laços sólidos e profícuos num Estado Democrático.

III – DESENVOLVIMENTO ECONÔNOMICO E MEIO AMBIENTE ECOLOGICAMENTE SUSTENTÁVEL

“Governo do povo, pelo povo, para o povo.”

LINCOLN (1809-1865), Discurso de Gettysburg.

Percebemos claramente a mudança de mentalidade da indústria nacional e internacional no respeito ao meio ambiente socialmente responsável. A indústria gráfica, na tendência de atitudes ecologicamente corretas, tem como características marcantes no mercado de cartonagem, e de papéis para embalagens de perfumaria e cosméticos, sem dúvida, o dinamismo com que as novas tendências são assimiladas. E, ultimamente, muitas destas vêm direcionadas dentro da proposta da sustentabilidade e do respeito ao meio ambiente. Matérias-primas que correspondam com a realidade atual, na qual a preocupação com a preservação do meio ambiente é uma constante. Além disso, a gráfica é certificada *ISO 9001 e ISSO 14001*, e, ainda, com o selo *Forest Stewardship Council* (FSC - Conselho de Manejo Florestal), que garante que a madeira utilizada na fabricação do papel cartão provém de florestas manejadas de forma ambientalmente correta, socialmente justa e economicamente sustentável.

Elas são certificadas pelas Normas *FSC* e devidamente qualificada para atender às indústrias de cosméticos que exigem o Selo de Sustentabilidade Ambiental. Trata-se de ótima medida. E o meio ambiente agradece. Afinadas

[5] **BERTUCCI**, Janete Lara de Oliveira; **BERNARDES** Patrícia; **BRANDÃO** Mônica Mansur. *Políticas e práticas de governança corporativa em empresas brasileiras de capital aberto*. R.Adm., São Paulo, v.41, n.2, p.183-196, abr./maio/jun. 2006.

com o esforço em prol da preservação ambiental; outra tendência bastante interessante adotada pela indústria é a que enfatiza a utilização de aparas e de papel reciclado na construção das embalagens de perfumes e cosméticos.

Inspirada pela tendência das economias globalizadas e preocupadas com o desenvolvimento econômico e o meio ambiente ecologicamente sustentável, no respeito aos parâmetros legais, impostos pelos Artigos 225 e 170 da Constituição Federal a Gráfica Aquarela com meio século de existência no Brasil adota procedimentos socioambientais responsáveis.

> *[...] Responsabilidade Social: A Gráfica Aquarela atua de forma socialmente responsável, adotando princípios de atuação que atendam aos padrões morais, éticos e jurídicos do país, agindo de acordo com as leis, normas e procedimentos instituídos por órgãos nacionais e internacionais, quando aplicável. Participa de projetos sociais como campanhas internas para arrecadação de brinquedos para instituições de caridade e do Projeto McDia Feliz (campanha de combate ao câncer infantil), do GRAAC, entre outros. Além disso, oferece oportunidade de inserção no mercado de trabalho a pessoas portadoras de deficiências e a jovens entre 16 e 18 anos, incentivando o desenvolvimento dos profissionais e oferecendo-lhes cursos e treinamentos, por meio do programa de desenvolvimento de menores aprendizes.* [6]

No livro “As Novas Realidades”, Peter Drucker, apresentam com lucidez o panorama de um novo tempo, do indivíduo na organização do conhecimento, e a necessidade de uma visão abrangente e multidisciplinar que envolva sua realidade como agente construtivo a serviço da sociedade do conhecimento, ao afirmar que: *“A última nova realidade da economia mundial é o surgimento da ecologia transnacional. Uma consciência ecológica, voltada à preservação do habitat ameaçado da espécie humana, terá cada vez mais que ser incorporada à política econômica”.* [7]

Governos e Sociedade Civil terão que encontrar os atalhos e os indicadores necessários para a abertura do diálogo, e a partir daí acharem um consenso para que possamos manter o equilíbrio da sociedade e o bem-estar social.

---

[6] **SOCIOAMBIENTAL**. Gráfica Aquarela. www.grafica-aquarela.com.br/#responsavel_socioambiental. Pesquisado em 18/09/2009.

[7] **DRUCKER**, Peter. As novas realidades: no governo e na política, na economia e nas empresas, na sociedade e na visão de mundo. 4ª. Ed. Livraria e Editora Pioneira: São Paulo, 1997.

IV- A RESPONSABILIDADE DOS GOVERNOS E O COMPROMETIMENTO DA SOCIEDADE CIVIL

"Creio no governo pelo povo; creio, porém, que o governo do povo pelo povo tem a base de sua legitimidade na cultura da inteligência nacional pelo desenvolvimento nacional do ensino, para o qual as maiores liberalidades do Tesouro constituirão sempre o mais reprodutivo emprego da riqueza pública..."

RUI BARBOSA (1849-1923), Discurso no Senado, 13-X-1896.

Para atingir o novo objetivo estratégico, recorrer-se-á principalmente ao setor privado e às parcerias público-privadas. Isto dependerá da mobilização dos recursos disponíveis no mercado e de esforços dos Estados Membros. O papel da União é atuar como catalisador neste processo, estabelecendo uma estrutura eficaz para mobilização de todos os recursos disponíveis para a transição à economia baseada no conhecimento, e acrescentando sua própria contribuição a este esforço dentro das políticas existentes da Comunidade.

As organizações não serão medidas apenas pelas suas performances em vendas, lucros e produtividade. Elas serão medidas pelas suas contribuições à sociedade, pelos compromissos que têm com o bem comum. Estarão destacadas dentro dessas atuações sociais Não apenas a benemerência. Esta área cada vez exigirá menos das empresas, pela concentração das ações governamentais.

Em todo o mundo, nas áreas de educação, saúde, saneamento básico e amparo a infância e a velhice. O Destaque para a ação social da empresa estará na sua contribuição para a qualidade de vida, nas comunidades e Nações em que atuam. Políticas e práticas ambientais, políticas e práticas de relações com os funcionários, defesa de valores e princípios éticos.

Portanto, os administradores serão julgados com base em sua consciência social, comportamento ético, justiça e preservação, terão que ser 'mantras' nas suas organizações. Valores estes, maiores da humanidade.

O ponto central é que estamos entrando na filosofia da rede, e é bastante óbvio que este é o caminho central do funcionamento de parcerias. No entanto, como as culturas e as organizações mudam muito mais lentamente que as técnicas, muitos de nós mantêm ainda uma visão de relações interinstitucionais que obedecem a dinâmicas antigas, ou simplesmente mais tradicionais. Ficamos nos perguntando, onde está o "centro", a coordenação? Na realidade, entendemos racionalmente a evolução dos novos sistemas horizontais, mas a nossa cultura continua sendo essencialmente vertical e centrada na autoridade.

A perspectiva que se apresenta é um cenário promissor para os atores públicos e privados. Se a preservação ambiental, a qualidade de vida, o respeito à dignidade do cidadão, o combate a corrupção e a transparência ao

tratar da coisa pública, estão sendo objetivos de ambos, a tendência é a conciliação e a eliminação de conflitos que estavam persistindo pelo analfabetismo cultural entre os negociadores sociais.

A área de Relações Governamentais e Institucionais das organizações na sociedade pós-capitalista está atenta. A *performance* da organização do conhecimento é a incorporação da comunicação como ferramenta altamente eficiente para cumprir suas estratégias globais: relações com o governo, ótima imagem na comunidade e estabilidade política. O trabalho proativo de um gerenciamento político está construindo uma agenda social da empresa, minimizando as distâncias entre o público e o privado, determinando naturalmente os papéis dos Governos e das empresas, nascendo uma visão diferente e construtiva, em benefício dos anseios das comunidades.

Os organismos governamentais do Executivo, Legislativo e Judiciário estão adotando posturas proativas também para o reconhecimento da parceria entre público e privado, num ambiente ético e transparente, onde a comunicação aberta e o diálogo autêntico e justo norteiam à construção de um desenvolvimento econômico sustentável, coibindo ações que contrariem a desigualdade, a discriminação, a concorrência desleal e a injustiça social, na direção de um país mais humano e mais justo para esta e as demais gerações.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

GALAN, Gilberto. Consultor da Galan & Associados exercendo o posto por 30 anos em multinacionais.

KRAMER, Paulo. Professor da UnB (Universidade de Brasília-DF).

OLIVIERE, Antonio Carlos. *O que é Política?* http://imgs.shvoong.com/images. Pesquisado em 18/09/2009.

WEIL, Pierre. *A arte de viver em paz: por uma nova consciência, por uma nova educação*. Editora Gente: São Paulo, 1993.

BERTUCCI, Janete Lara de Oliveira; **BERNARDES** Patrícia; **BRANDÃO** Mônica Mansur. *Políticas e práticas de governança corporativa em empresas brasileiras de capital aberto*. R.Adm., São Paulo, v.41, n.2, p.183-196, abr./maio/jun. 2006.

SOCIOAMBIENTAL. *Gráfica e Editora Aquarela*. www.grafica-aquarela.com.br/#responsavel_socioambiental. Pesquisado em 18/09/2009.

DRUCKER, Peter. *As novas realidades: no governo e na política, na economia e nas empresas, na sociedade e na visão de mundo*. 4ª. Ed. Livraria e Editora Pioneira: São Paulo, 1997.

RONAI, Paulo. *Dicionário Universal de Citações, Círculo do Livro*, 1985.

Referência Bibliográfica deste Trabalho:

Conforme a NBR 6023:2002, da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), este texto científico em periódico eletrônico deve ser citado da seguinte forma:

MATTAR, Joaquim José Marques. RELAÇÕES GOVERNAMENTAIS E INSTITUCIONAIS E AS NOVAS ORGANIZAÇÕES NO MUNDO GLOBALIZADO. Revista Eletrônica sobre a Reforma do Estado (RERE), Salvador, Instituto Brasileiro de Direito Público, nº. 19, setembro, outubro, novembro, 2009. Disponível na Internet: < http://www.direitodoestado.com/revista/RERE-19-SETEMBRO-2009-JOAQUIM-MATTAR.pdf >. Acesso em: xx de xxxxxx de xxxx

Observações:

1) Substituir "x" na referência bibliográfica por dados da data de efetivo acesso ao texto.
2) A RERE - Revista Eletrônica sobre a Reforma do Estado - possui registro de Número Internacional Normalizado para Publicações Seriadas (*International Standard Serial Numbe*r), indicador necessário para referência dos artigos em algumas bases de dados acadêmicas: ISSN 1981-1888
3) Envie artigos, ensaios e contribuição para a Revista Eletrônica sobre a Reforma do Estado, acompanhados de foto digital, para o e-mail: rere@direitodoestado.com.br
4) A RERE divulga exclusivamente trabalhos de professores de direito público, economistas e administradores. Os textos podem ser inéditos ou já publicados, de qualquer extensão, mas devem ser encaminhados em formato word, fonte arial, corpo 12, espaçamento simples, com indicação na abertura do título do trabalho da qualificação do autor, constando ainda na qualificação a instituição universitária a que se vincula o autor.
5) Assine gratuitamente notificações das novas edições da RERE – Revista Eletrônica sobre a Reforma do Estado por e-mail: http://www.feedburner.com/fb/a/emailverifySubmit?feedId=873323
6) Assine o feed da RERE – Revista Eletrônica sobre a Reforma do Estado através do link: http://feeds.feedburner.com/DireitoDoEstado-RevistaEletronicaDaReformaDoEstado

Publicação Impressa / Informações adicionais:

Informação não disponível.