

Os melhores líderes de Portugal

Luís Pinto Director da Direcção-Geral de Informática e Apoio aos Serviços Tributários e Aduaneiros

«A dimensão cívica do serviço público impõe responsabilidade na liderança»

Gerar valor e garantir a sustentabilidade são os desafios de um líder na gestão da mudança



ANA SERAFIM
ana.serafim@sol.pt

LIDERA a Direcção-Geral de Informática e Apoio aos Serviços Tributários e Aduaneiros (DGITA) e venceu o título de Melhor Líder na Administração Pública no *Best Leader Awards 2010*. AO SOL, relata a especificidade de liderar no sector público.

O que distingue a liderança no sector público da no privado?

São as diferenças de paradigma organizacional, de contexto de exercício de poder e de eficácia de instrumentos de gestão da mudança. Na verdade, o exercício de liderança de uma organização, de qualquer natureza, é indissociável da projecção de uma visão de mudança, de perspectivar o futuro da organização e a organização no futuro, e de um caminho para a concretizar. O contexto específico da Administração Pública, a complexidade da sua *framework* institucional, legal e cultural de referência, a multiplicidade de *stakeholders* envolvidos e o pesado escrutínio público a que as suas acções estão sujeitas por parte dos *media* configuram desafios específicos na dinamização de processos de mudança. E podem induzir uma gestão-negociação de equilíbrios mais complexa do que seria por vezes expectável face à dimensão das próprias mudanças em causa.



Luís Ferreira Pinto dirige a DGITA desde 2006

UM CONSELHO

Construir um líder «A sistemática reflexão crítica sobre o papel que se está a desempenhar e as suas circunstâncias, é imperiosa», considera o director-geral da DGITA

Contudo, na perspectiva prática do exercício da liderança, trata-se de conceber e gerir processos de mudança que, para terem

êxito, têm que ser 'realizáveis', gerar valor e ser sustentáveis.

Por estar ao serviço dos cidadãos, um líder do sector público tem mais responsabilidades?

Dado o carácter específico das interações entre a Administração Pública e os cidadãos, configurando ou não-prestação de serviços, a dimensão societal dos impactos é mais relevante do que na esmagadora maioria das relações com o sector privado. Por esta razão, a dimensão cívica do serviço público impõe um quadro particular de responsabilidade, am-

Perfil

Formou-se em Arquitectura, na Escola de Belas-Artes de Lisboa, mas foi um mestrado em Investigação Operacional e Engenharia de Sistemas no Técnico e, depois, um MBA em Finanças na Católica que levaram Luís Ferreira Pinto para o mundo das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC). Nascido em Lisboa em 1954, nos últimos 37 anos é nesta área que tem desenvolvido a sua carreira profissional, em sectores como indústria da Defesa, banca e serviços financeiros – passou pela Caixa Geral de Depósitos, Banco Totta & Açores e pelo grupo Mundial-Confiança – consultoria e, por fim, Administração Pública. Além do cargo que hoje ocupa, de director-geral na Direcção Geral de Informática e Apoio aos Serviços Tributários e Aduaneiros – organismo que assegura a gestão das TIC na Administração Tributária –, desempenhou funções de assessoria para os temas das TIC na Secretaria de Estado dos Assuntos Fiscais e na Secretaria de Estado da Saúde.

quer que seja sem assumir uma 'tese' do que está em causa, que 'jogo' se está a jogar, com quem e para quê. Por isso, é-me indispensável construir e interiorizar uma leitura abrangente do contexto e das 'forças activas'. É-me indispensável em função disso amadurecer uma visão e perspectivar caminhos que, de acordo com a percepção da evolução das circunstâncias, vão sendo reavaliados e adaptados. E, subjacente a todo o processo, é-me indispensável debater abertamente com a equipa que lidero os cenários e os constrangimentos, para garantir que as mudanças em causa sejam assumidas como projecto colectivo.

Temos bons ou maus líderes?

Não podemos generalizar. Mas Portugal sempre teve quem se distinguisse pela capacidade de liderar. A progressiva inclusão de *soft skills* nos *curricula* académicos estimulará uma maior divulgação de casos de sucesso, motivando as novas gerações a assumirem novas atitudes na vida profissional.

É mais fácil ou mais difícil liderar neste cenário económico, político e internacional?

Os tempos de conjuntura mais volátil são um desafio acrescido no domínio da liderança. Em ambiente de incerteza, as capacidades de líder são mais duramente postas à prova.

O que mudou para ajustar a sua liderança à conjuntura?

Estas situações de constrangimento de recursos financeiros e humanos obrigam sobretudo a uma grande selectividade dos projectos e, por isso, a um rigor acrescido de *governance*.

plamente escrutinado pelos órgãos competentes e pela sociedade que não pode ser secundarizado como vector de avaliação na liderança de organismos públicos.

Nesse contexto, como define o seu estilo de liderança?

Não consigo defini-lo, até porque a vida se encarrega de nos chamar a atenção para a, por vezes enorme, diferença entre o modo como pensamos que agimos e o modo como somos percebidos pelos outros com quem interagimos. Acredito, contudo, que não é possível dirigir o que

Projectos com tecnologia inovadora justificam vitória

CAPACIDADE de transformação que passa, por exemplo, por projectos como a avaliação da satisfação do cliente ou pela constituição da base tecnológica para um sistema integrado de Atendimento ao contribuinte; o valor acrescentado – a Direcção-Geral de Informática e Apoio aos Serviços Tributários

e Aduaneiros (DGITA) superou 91% dos objectivos propostos e a maioria dos utentes classificou os serviços prestados como bons ou muito bons; e ainda o elevado reconhecimento pelos pares, com a conquista de vários prémios, sobretudo na área das boas práticas.

Foram estes os principais mo-

tivos que levaram o júri do *Best Leader Awards 2010* a eleger Luís Pinto como Melhor Líder na Administração Pública.

O talento de inovação e de modelagem de novos líderes também contribuíram para a escolha deste profissional, que desde 1994 está directamente associado ao processo de in-

formatização da máquina fiscal do Estado.

Os elementos da comissão de nomeação e de avaliação do evento consideraram que Luís Pinto e a sua equipa, constituída por mais de 265 pessoas, têm contribuído de forma substancial para a sustentabilidade das contas públicas

ADGITA está integrada no Ministério das Finanças e visa apoiar a Direcção-Geral dos Impostos e a Direcção-Geral das Alfândegas e Impostos Especiais sobre o Consumo, através de infra-estruturas tecnológicas e da prestação de serviços.