

EM DEFESA DE UMA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA PROFISSIONAL

Ricardo de Oliveira
Coordenador de Planejamento do Inmetro

Nestes tempos de mudança de governo, uma cena típica está prestes a se repetir nos mais diferentes rincões do País, desde Brasília até os mais longínquos estados da Federação: a perplexidade dos governantes diante da extensão das tarefas que têm a cumprir e da precariedade dos instrumentos disponíveis. De um lado, a imensa e diversificada agenda de mudança tão defendida na campanha e, do outro, uma máquina pública enorme e complexa, que não consegue responder pronta e eficientemente às demandas e solicitações do governante.

Esta é uma questão que está na ordem do dia, em todo o mundo. Há praticamente um consenso mundial de que a gestão pública constitui um fator fundamental para a melhoria da prestação dos serviços ao cidadão e para o aumento da eficiência das ações governamentais. É justamente o que aponta o amplo movimento que se observa em quase todos os países, no sentido da reforma e modernização do aparelho público. De fato, governantes de países ricos ou pobres, sem distinção, têm colocado na sua agenda prioritária o aprimoramento de sua máquina burocrática. Não foi muito diferente no Brasil, onde o governo federal e muitos governos estaduais desenvolveram processos de reforma do aparelho do Estado, com algum sucesso e muitas lições a extrair.

Não obstante, a questão da capacidade da administração pública para atender e viabilizar os compromissos assumidos passou praticamente ao largo das discussões nas últimas campanhas eleitorais, em todos os níveis. É como se a máquina do Estado não existisse ou, pelo menos, não desempenhasse qualquer papel importante no sucesso ou fracasso no atendimento dos compromissos de governo. Portanto, bastaria colocar especialistas competentes nos cargos chave e, naturalmente, todos os problemas seriam resolvidos e suas soluções implantadas. Ou, então, adota-se o pressuposto de que a mobilização da campanha, a legitimidade dos novos governantes e a ocupação da máquina pelos militantes dos partidos vencedores são suficientes para superar todas as restrições e colocar automaticamente a administração pública a serviço do governo.

Para que haja alinhamento da administração pública ao programa de governo, é preciso que sejam criados incentivos e condições. Neste sentido, é fundamental que empenhos e resultados significativos sejam identificados, reconhecidos e recompensados. É preciso que a administração pública, à semelhança da iniciativa privada, aprenda a distinguir os resultados e os esforços excepcionais, incorporando definitivamente a prática de tratar desigualmente as diferenças de contribuição. Neste sentido, os órgãos e os servidores públicos devem ser estimulados, através de mecanismos de recompensa e reconhecimento, a buscar princípios, modelos e posturas que efetivamente agreguem valor, em termos da prestação dos serviços à população. Atender melhor ao cidadão, ampliar os serviços e a população servida, reduzir custos e aumentar a produtividade são, portanto, objetivos que não podem deixar de ser premiados.

Gerentes e servidores de instituições públicas, como de quaisquer outras organizações, são mobilizados por valores e regras que, se adequadamente estabelecidos e

conscientemente assumidos, conduzem a comportamentos bastante positivos. Assim, duas coisas são aqui indispensáveis. Primeiro, a explicitação e a aceitação consciente, por governantes e servidores públicos, de um conjunto de valores, princípios e modelos, fundamentais para a prestação de serviços públicos de qualidade e aos menores custos. Segundo, a criação e implantação de mecanismos de reconhecimento e recompensa aos comportamentos e ações que – baseados nos referidos valores, princípios e modelos – contribuam, de fato, para uma administração pública efetiva, eficaz e eficiente. Em última análise, busca-se a instalação de uma espécie de **ciclo virtuoso** através do qual ações e comportamentos que produzem resultados positivos são reconhecidos, estimulados e, conseqüentemente, reforçados.

Para que esses objetivos sejam alcançados, é fundamental a implantação efetiva do **profissionalismo** na administração pública, em termos tanto dos servidores, quanto das instituições. Apesar de simples na sua enunciação, esta linha de ação requer uma série de medidas e compromissos bastante exigentes e complexos na sua implantação.

Dos funcionários públicos, a profissionalização deverá requerer criatividade, empreendedorismo e, acima de tudo, alinhamento ativo às diretrizes do governo, independente de suas preferências políticas pessoais, sem implicar evidentemente em afastamento da ética que deve presidir o comportamento do servidor público. Quanto às instituições públicas, as exigências voltam-se para a criação e implantação de condições internas que promovam a profissionalização de seus quadros, estimulem a obtenção de altos desempenhos e viabilizem a incorporação efetiva de comportamentos criativos e empreendedores.

Já quanto ao governo e aos órgãos controladores, a profissionalização da gestão pública representa igualmente um grande desafio. É altamente desejável a adoção, por parte do governo e controladores, de uma postura consistente com o alto desempenho desejado, o que requer a adoção de formas de controles menos burocráticas e mais voltadas para resultados, sem desprezar evidentemente a lisura dos processos e o adequado e honesto uso dos recursos públicos. Neste sentido, tanto quanto em relação ao pessoal, cabe ao governo e aos órgãos controladores estimular e distinguir as instituições de desempenho e comportamento exemplares, em termos do cumprimento de suas missões e atendimentos às políticas governamentais.

Neste contexto, uma questão muito delicada envolve as relações entre os governos e os correspondentes servidores públicos. Da mesma forma como o servidor público deve assumir um comportamento profissional em relação ao governo, respeitando e atuando na implementação das prioridades dos governantes eleitos, o inverso também é verdadeiro. Ou seja, o governo tem igualmente que assumir atitudes e definir medidas que assegurem e signifiquem o fortalecimento da gestão e do comportamento profissional na administração pública, segundo o prisma de que o servidor público, em última análise, é funcionário do Estado e não do governo. Neste caso, é fundamental que os governos adotem uma visão de longo prazo, visando a profissionalização da máquina pública e a elevação consistente de seus padrões de efetividade, eficácia e eficiência.

Até mesmo porque no momento em que soluções puramente financeiras e fiscais voltadas para aumento de superávits primários e de impostos tendem a se esgotar, uma

administração competente, criativa e empreendedora pode desenvolver soluções para redução de custos ou para aumento de receita e produtividade, sem perdas significativas de eficácia e de efetividade no atendimento às políticas públicas.

Muitos são os exemplos, em todo o País, de situações em que processos de melhoria de gestão de entidades públicas eliminaram definitivamente, ou postergaram por alguns anos, a necessidade de aplicação de vultuosos volumes de recursos em novos investimentos. Neste sentido, Jorge Gerdau, conhecido empresário brasileiro na área de siderurgia, costuma citar, em suas entrevistas e palestras, o caso de um hospital de Porto Alegre que ampliou o aproveitamento do CTI de 50% para 80%, apenas através de programas de melhoria, aumentando significativamente seu nível de serviços, sem necessidade de investimentos adicionais.

O próprio Inmetro tem vários exemplos neste mesmo sentido. Assim, o Instituto criou uma forte marca com elevada credibilidade junto à população, ocupando um espaço na mídia equivalente a 100 milhões de reais, considerando apenas os anos de 1996 a 1998, totalmente financiados pelos parceiros, portanto sem uso de recursos públicos em mídia. Por outro lado, sem qualquer investimento significativo, o número de instrumentos verificados pelo Sistema Inmetro, em todo o País, passou de 7,5 milhões em 1998 para aproximadamente 11 milhões em 2001, representando um aumento de quase 50%, em um período de três anos.

Dessa forma, promover a valorização e a profissionalização da gestão e do servidor público constitui provavelmente um dos investimentos mais rentáveis para o País, tendo em vista a efetiva implantação das políticas públicas e o uso mais racional e eficiente dos recursos que a sociedade coloca à disposição de seus governantes.