

EM BUSCA DE UM CONCEITO DE “ALTO DESEMPENHO” NA GESTÃO PÚBLICA

FONTE: TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO RIO GRANDE DO NORTE, 14/06/2011

O esforço dos doutrinadores e estudiosos da gestão pública – e dos próprios gestores públicos – em esboçar um conceito de “alto desempenho” de um órgão público tem sido perseguido de várias formas, especialmente pela adoção de conceitos advindos da iniciativa privada, como o “foco em resultados” e “orientação para o cliente”. Todavia, ainda não se conseguiu o aperfeiçoamento do conceito oriundo do mundo privado para implementação no mundo público.

Não se deve olvidar que alguns fatores são considerados críticos para que se atinja o “alto desempenho” em um órgão público, podendo ser enumerados os seguintes: a) a qualidade do serviço prestado; b) a qualidade no atendimento aos usuários; c) a atualização tecnológica permanente; d) a sensibilidade ao custo do “valor público” do serviço prestado; e) a eficiência e a produtividade; f) a postura estratégica e proativa; g) a flexibilidade e a versatilidade; h) a celeridade e a agilidade. No espaço destinado ao paper exigido (2 laudas) não será possível a definição metodológica de cada um desses conceitos/fatores, porém as suas denominações são suficientemente claras para que sejam vislumbrados no contexto de uma gestão de “alto desempenho”.

Quando se menciona “alto desempenho” ou “alta performance” deve se ter em mente o esforço concentrado em busca da excelência, seja do serviço prestado, seja do produto destinado ao consumidor final. No caso da gestão pública adotado o conceito de “valor público” aos serviços prestados aos usuários (cidadãos, contribuintes, consumidores, eleitores, jurisdicionados etc.), pode-se afirmar que “alto desempenho” é a prestação de um serviço público excelente, traduzido em máxima celeridade, baixo custo e total eficácia.

E o que seria excelência? A aliança permanente entre eficácia, resulta em “alto desempenho” a prestação do serviço público ou, ainda, na entrega do “valor público” como “resultado” da ação gerencial. A eficiência pode ser vista como a relação entre os resultados e os recursos e as metas, traduzida na escolha da coisa certa a fazer. Diante disso, vários elementos comporiam o conceito de “alto desempenho”, dentre eles podem ser elencados os seguintes:

I – As propriedades do órgão (serviço) público

1. Tornar mais fácil o acesso do público-alvo (usuários) à prestação estatal pela adoção de mecanismos e procedimentos padrões no atendimento e na execução das tarefas;
2. Incrementar o atendimento ao público-alvo através de maior celeridade no fornecimento de informações nos “balcões” de atendimento, inclusive pela adoção de mecanismos de auto-atendimento (serviço de tele-informações, recebimento e envio de informações por e-mail, disponibilização de terminal eletrônico de consultas etc.);
3. Buscar o menor custo na prestação do serviço público pela adoção da otimização do tempo de cumprimento das tarefas pelos servidores através do contínuo aperfeiçoamento na utilização de equipamentos de informática;
4. Efetivar a padronização no atendimento ao público-alvo, sempre visando à celeridade e à segurança na prestação de informações aos usuários;

II – Os valores organizacionais do órgão público

1. Fazer coisas certas: treinar, retreinar e aperfeiçoar os servidores na execução de suas tarefas;
2. Fazer as coisas da maneira certa: executar as tarefas no tempo certo e com a utilização das ferramentas corretas;
3. Fazer melhor as coisas certas: aprimorar todos os setores e funções através da utilização de instrumentos de aferição de produtividade;
4. Livrar-se das coisas supérfluas: tornar mais clean o ambiente de trabalho; organizar os arquivos não-virtuais de forma a não desperdiçar espaço físico; eliminar ou reciclar papéis arquivados e não mais necessários; digitalizar e virtualizar os arquivos permanentes;
5. Fazer as coisas boas que outras pessoas estão fazendo: adotar as experiências vitoriosas de outros órgãos e entidades, inclusive da sociedade civil (ongs) e da iniciativa privada (empresas);
6. Fazer coisas que ninguém mais está fazendo: ousar na adoção de mecanismos inéditos de melhoria da prestação do serviço público, dentro dos limites impostos pela lei.

III – Os objetivos do serviço prestado pelo órgão público

1. A máquina pública e os serviços ao usuário devem ser conhecidos por todos os servidores, e não somente pelos gestores, através da transparência e da participação democrática na gestão;
2. Não buscar soluções que otimizem as atividades de um setor em detrimento da inviabilização de um outro;
3. Não emitir opiniões ou críticas precipitadas sobre o serviço público, sempre adotando a filosofia da “construção crítica” ao invés da “crítica construtiva”.

Finalizando, pode-se salientar que o esforço na elaboração de um esboço de conceito de “alto desempenho” pode resultar em duas afirmações: a) o conceito de “alto desempenho” é insíto ao dever estatal de prestar um serviço público de alta excelência aos usuários, seja entregando um produto final na forma de “valor público” (v.g. Transparência) ou serviços básicos (saúde, educação, tutela jurisdicional etc.); e, b) o “alto desempenho” exigido de um órgão público é a entrega de um “produto”, um “valor público” relevante ao usuário do serviço, que nada mais seria que o cumprimento da finalidade a qual se destina o próprio ente governamental.