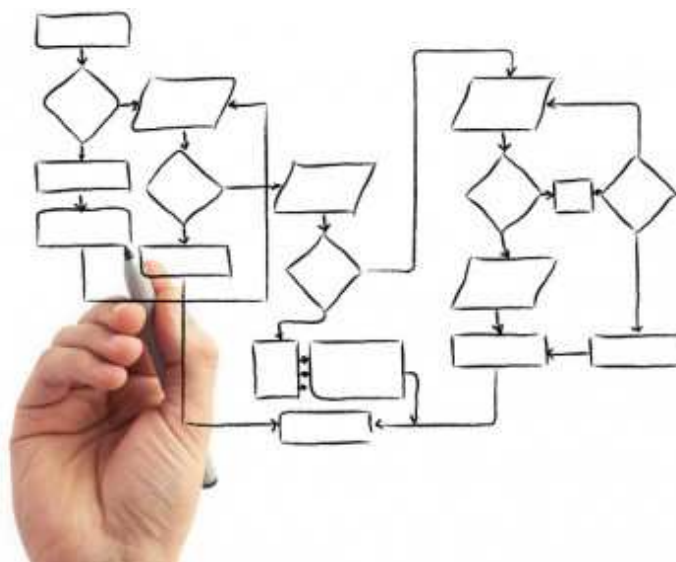


Gestão por processos: o caminho para a eficiência dos serviços públicos

por Rafael Paim em jb.com.br



Uma das necessidades prementes na gestão pública brasileira é o aumento da eficiência e eficácia dos serviços prestados para a população. Entregar resultados que melhorem efetivamente a vida dos cidadãos exige, sobretudo, consistência estratégica e uma visão de longo prazo muito bem definida com uma definição clara de “onde se quer chegar”, traduzido em objetivos e metas para a organização. O “como chegar lá” é justamente a estratégia que se estabelece para o alcance dos resultados almejados. Entretanto, desdobrar a visão de longo prazo em objetivos e metas e sustentar a estratégia somente a partir de projetos não é suficiente. É preciso também dar um salto de produtividade nas atividades permanentes mais estratégicas que, na maioria das vezes, são as maiores consumidoras de recursos. Tais atividades permanentes são os processos da organização, as atividades rotineiras estruturadas e desenhadas para produzir um produto ou serviço para determinados usuários.

A visão dos processos é transversal e permite que a organização seja analisada como um todo. Os processos perpassam diversas áreas, setores e departamentos e cada atividade é executada por diferentes atores, como por exemplo no atendimento de urgência e emergência que abrange desde o acolhimento do paciente até a avaliação da eficácia do tratamento; ou no provimento e gestão do Ensino Médio que envolve desde a avaliação dos recursos para o provimento do ensino até a avaliação dos alunos.

São quatro os princípios da Gestão Estratégica de Processos: visão estratégica, seletividade, gerenciamento intensivo e aprendizado. Por meio da visão estratégica é possível avaliar a contribuição efetiva que um determinado processo tem para a

concretização da estratégia da organização. A seletividade consiste na necessidade de restringir o foco de atuação para um grupo de processos capaz de gerar as diferenças fundamentais para o cidadão, usuário ou beneficiário.

O gerenciamento intensivo tem como diretrizes a disciplina na execução e monitoramento dos processos, com o objetivo de garantir os padrões de desempenho definidos como meta. Finalmente, segundo o princípio do aprendizado, a melhoria contínua dos processos ocorre a partir da medição rotineira do desempenho, com a implantação de novos métodos de trabalho que permitam, por exemplo, o aumento da qualidade dos serviços prestados ou a redução de desperdícios.

Alguns benefícios da gestão por processos são: a redução no tempo de entrega dos produtos e serviços para a sociedade; aumento da satisfação do cidadão-usuário; aumento da produtividade dos profissionais envolvidos com os processos; padronização dos processos em função da definição de um referencial de conformidade; redução de falhas e erros; redução dos custos, com enfoque social, ambiental e político.