

POR QUE A ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NÃO FORMA BONS GESTORES E BONS GERENTES?

Inaldo de Vasconcelos Soares.

Há quase 30 anos de exercício regular das minhas atividades profissionais de consultor e auditor, tenho diagnosticado nos ambientes das organizações públicas tanto em nível nacional, como regional uma insatisfação constante dos usuários com a qualidade dos serviços públicos prestados e oferecidos a comunidade. São serviços públicos prestados carentes de qualidade e ainda a um preço financiado com alto custo-benefício. Este quadro vem rompendo décadas e nada se muda, a inércia da administração pública persiste, penalizando o contribuinte, vide a carga tributária excessiva e hoje considerada a maior da América segundo as pesquisas e estatísticas. A questão é eminentemente de cunho político, sua mudança para padrões mais regulares e aceitáveis é uma questão de Estado. O quadro é bastante transparente qualquer ação administrativa positiva gerada, reflete positivamente no resultado, portanto gestores e gerentes podem melhorar o ambiente.

O problema tem várias vertentes e dentre outras no que se refere a questão quanto ao problema, tem uma questão que deve ser apreciada e discutida é ela técnica, é objeto de reflexão desse ensaio, pois envolve a não aplicação de princípios científicos consagrados na teoria administrativa chamada de POC³. Na verdade o quadro negativo de insatisfação dos serviços públicos e da carência de excelência envolve a falta de aplicação dos princípios científicos já consagrados e aqui comentados.

Assim sendo, o presente ensaio busca trazer a dialética a questão em referência, pois o planejamento, a organização, a coordenação, o comando e o controle são instrumentos básicos da gestão administrativa e em interação constante trazem o atingimento dos objetivos programados e de uma forma geral a satisfação dos clientes. Posto que no âmbito da administração pública já ocorreram situações de comprovadas recuperação de entidades com gestão caótica e que recuperadas, apresentam resultados positivos para a sociedade. Para exemplificar em outrora ocasião, a empresa dos correios recuperada do DCT e que virou modelo de correios no mundo e hoje em outro patamar não tão satisfatório. Outro exemplo, e este em pleno vigor, o Grupo de Hospitais Públicos “Sara Kubischek”, onde o foco principal é a plenitude do paciente.

Dos princípios do POC³ comentados, vamos trazer uma reflexão do diagnóstico negativo da gestão pública, trazendo comentários dos elementos que mais se destacam e que são geradores da qualidade sofrível da má gestão. O primeiro envolve o processo de coordenação com sua supervisão na gestão a partir do planejamento sistêmico. O diagnóstico constatado evidencia a falta de cumprimento da ação de retroalimentação do sistema, pois a carência de entendimento das políticas implementadas, das ações e estratégias programadas são explícitas. Não existe o acompanhamento das ações programadas, pois as ações devem ser efetivamente avaliadas, de uma forma constante, com rumo e em tempo real, é isto que chamamos de retroalimentação. Visa corrigir os desvios, vícios e irregularidades na condução do processo da gestão. O segundo princípio é o do comando, envolve a atuação das chefias, no cumprimento do que se refere o artigo 13 do Decreto-Lei 200/67, que trás a aplicação do controle como ferramenta de acompanhamento e fiscalização de todo o processo da gestão e que deve ser iniciando a partir da chefia, em segundo lugar do sistema e depois no terceiro momento com o processo de auditoria. Portanto, o planejamento estratégico de um país, de uma entidade, de uma empresa, não comporta o “faz de conta”. A atuação comentada caracteriza uma visão míope na gestão e é decorrente da inexistência de uma visão sistêmica.

O compromisso dos gestores e gerentes com os objetivos e missão da entidade é dever legal e profissional e no âmbito da gestão com os resultados e desempenhos. O descompromisso

gera o caos, situação devidamente comentada na mídia nos escândalos e resultados pífios de gestores, gerentes e da gestão, com serviço público prestado de forma inadequada e irregular e ainda com alto custo-benefício. O Brasil é um paraíso de gerentes com visões míopes, é o país do desperdício, das obras inacabadas.

Os mecanismos de excelência da gerência estão intimamente ligados à ágil ação do dia-a-dia, na busca de construção de onde se quer chegar. Busca-se a regularidade e o bom atendimento na figura do cliente que pode ser interno ou externo, isto cria uma melhora no clima organizacional, valorizando as pessoas e trazendo as mesmas para participar do processo, indiretamente se esta atuando com qualidade, medindo desempenho, dando celeridade no tempo da realização do ato de gestão, afastando as fragilidades e vícios, por tal o papel da gerência é fundamental para uma boa performance do desempenho da gestão.

Infelizmente, o quadro pintado tem reflexo em âmbito nacional, pois União Federal na administração direta e nos três Poderes, nos Estados, Distrito Federal e Municípios tem atuação na forma dos vícios apontados. Vale lembrar e envolver também os órgãos da administração indireta, pois empresas e sociedades de economia mista, fundações, sem falar na figuras das ONG e OSIPIS que recebem recursos públicos e que também acusam resultados pífios em relação ao que a sociedade espera desses entes. Quando a farra do dinheiro do pública vai acabar?

É lógico que a situação comentada não pode ser generalizada, a administração pública tem “ilhas de excelência” e tem pessoas com capacidades comprovadas, com profissionais íntegros, que atuam com ética, bons desempenhos e com atitudes proativas. Da busca do melhor para a administração pública, de uma forma geral para a sociedade. A questão é outra e trata de otimizar a gestão, os gestores e os gerentes e essas entidades que atuam com excelência, são referências, pois buscam resultados que trazem satisfação com o produto gerado, sempre levam em conta os desejos dos clientes, é uma função básica da gestão.

Assim se explica porque a administração pública não forma bons gestores e bons gerentes, a solução esta no foco de capacitação, pois o planejamento não é o “faz de conta”, programas e orçamento devem ser cumpridos a partir da legalidade, resultados e legitimidade. A supervisão e a coordenação esta ligada na construção de ações estratégicas, não é gastar por gastar, é medir, avaliar, acompanhar, mudar rumos, replanejar, corrigir rotas, acompanhar os deveres dos gerentes, enfim seguir uma rota do cumprimento dos objetivos e da satisfação dos clientes e isto precisa de gerentes que utilizem o processo decisório a partir da informação tratada, com preparação e consistência. Não se consegue tratar a informação sem a aplicação do controle, pois isto trás a retroalimentação sistêmica das partes do todo da gestão. Os gestores e gerentes precisam entender a sua função e os seus deveres técnicos na entidade. Urge capacitação e visão sistêmica da finalidade e objetivos da administração pública. Enquanto isto, a sociedade sofre!!!

Auditor independente, consultor de gestão e professor.
e-mail: Inaldo@brturbo.com.br