

Por uma gestão de pessoas para pessoas

» DENIS MIZNE

Diretor executivo da Fundação Lemann

» ELOY MACHADO

Presidente do Instituto República

» GEORGIA PESSOA

Diretora executiva do Instituto Humanize

» LETICIA PICCOLOTTO

Diretora presidente da Fundação Brava

No mundo todo, organizações de todos os setores comprometidas com bons resultados têm na gestão de pessoas uma de suas principais fortalezas para ter sucesso. Equipes bem selecionadas, com clareza de atuação, entregas, acompanhamento e transparência sobre os resultados são essenciais. Ainda assim, e salvaguardadas raras exceções, governos no Brasil não têm encarado a relevância desse tema. E já há alguns anos, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) aponta que uma estratégia de recursos humanos baseada numa visão sólida de longo prazo deveria ser prioridade para o Brasil.

Para nós, também. Afinal, ela é parte fundamental para que os governos consigam entregar serviços de qualidade à população. Trata-se de garantir que os profissionais nomeados possuam as competências e o conhecimento técnico necessários para ocupar posições cruciais na máquina pública, sendo


possível preservar o elemento político e a afinidade de visão com os candidatos eleitos. No contexto cada vez mais dinâmico e horizontal deste século 21, com impacto direto também para a gestão democrática da sociedade, é fundamental que os profissionais do Governo sejam capazes de atuar com competências bem desenvolvidas e responsivas a essa realidade.

De acordo com dados do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, o Brasil tem hoje quase 23 mil cargos e funções comissionados no Governo Federal e cerca de 120 mil em governos estaduais. Entre eles, estão os chamados cargos de segundo e terceiro escalões, relevantes porque são posições de grande responsabilidade, embora não sejam eminentemente políticas como a de ministros ou assessores. As pessoas que as ocupam são encarregadas de administrar somas expressivas de recursos, gerenciar equipes, além de executar políticas fundamentais para o país.

São cerca de 2 mil posições no nível federal e entre 5 mil e 7 mil no nível estadual, em geral, de livre nomeação, preenchidas muitas vezes por servidores públicos, em sua maioria, exclusivamente com base na afinidade ou na confiança, sem critérios focados nas entregas para a população. Uma vez contratados, não há acompanhamento nem apoio ao desempenho, não há metas concretas a serem cumpridas e, portanto, não há clareza e transparência sobre os serviços públicos prestados à sociedade.

Bons profissionais nessas posições existem, é claro, mas não há procedimentos definidos que valorizem experiência profissional, as competências e as entregas. Nesse sentido, há bons exemplos vindos de outros países, como Austrália, Canadá e Reino Unido, além de conhecimento e pesquisas que vêm sendo desenvolvidos também por especialistas brasileiros, que inspiram mudanças. No Chile, por exemplo, a reforma na seleção e no





acompanhamento de cargos de segundo e terceiro escalões do governo, o Sistema de Alta Direção Pública, se deu após escândalos de corrupção e há evidências de que o novo modelo passou a coibir esse tipo de comportamento.

Algumas iniciativas relevantes também já começam a despontar no Brasil. Formada por quatro organizações do terceiro setor — Fundação Brava, Fundação Lemann, Instituto Humanize e Instituto República —, a Aliança, que atua em prol da gestão de pessoas no setor público, vem somando esforços e recursos em torno da pauta, colaborando com gestores dispostos a realizar iniciativas e experiências nesse sentido. Os recursos são investidos em produção de conhecimento, facilitação de diálogo e articulação de consensos, mobilização pública para o tema, além da constituição de parcerias

com governos e secretarias para a reestruturação e implementação de um modelo de gestão de pessoas para os cargos de liderança.

O desafio de atrair, reter e desenvolver as pessoas mais preparadas para enfrentar os maiores desafios ainda não entrou na agenda do país de forma decisiva. Durante e após as eleições, alguns dos candidatos eleitos manifestaram publicamente preocupação com o tema e sinalizaram prioridade. É importante, agora, que toda a sociedade também entenda sua relevância, já que impacta diretamente a vida de todos os brasileiros, com efeitos refletidos em áreas como Educação, Saúde, Segurança e Meio Ambiente. A gestão de pessoas é parte estratégica da administração pública e de governos comprometidos com seus profissionais e, sobretudo, com a sociedade que os elegeu.