

O Serviço Público

Jerson Kelman*

No serviço público é raro, mas às vezes os erros são punidos. Já os acertos, jamais são premiados. Esta situação induz o servidor típico a não tomar iniciativas e a "empurrar com a barriga" a solução de qualquer problema que possa, ainda que remotamente, implicar num futuro questionamento de sua eventual decisão ou atitude.

O servidor que comparece cotidianamente ao serviço é em geral um amargurado. Seja porque ganha pouco, seja porque sente-se injustiçado por ter que trabalhar e assumir responsabilidades, num universo em que a obrigação de muitos é apenas a de bater o ponto.

Existem, naturalmente, servidores dedicados e competentes que são movidos pela ideologia de respeito à cidadania e que conseguem superar o sentimento de frustração quando são nivelados por baixo com os relapsos e com os incompetentes. Lamentavelmente, a influência destes servidores "corretos" não é suficiente para livrar a população da aflitiva situação em que se encontra, tendo que enfrentar filas e o jogo de empurra-empurra entre repartições, e tendo que enfrentar as carências dos serviços básicos.

O ponto central é que a população recebe um serviço de qualidade bem inferior ao que seria possível produzir com a soma de impostos aplicados pelos governos para manutenção do funcionalismo público. Os administradores públicos, quando competentes e bem intencionados, não se conformam com esta situação. Entretanto, são impotentes para mudá-la radicalmente porque não têm autonomia: 1) para executar o orçamento, quando este existe (o da União para 1994 não foi ainda aprovado pela Câmara de Deputados); 2) para dispensar servidores ociosos porque a estabilidade de servidores goza de proteção constitucional; 3) para premiar os bons servidores porque isto seria um pecado para os pregadores da isonomia salarial. Finalmente, não têm autonomia para recrutar novos servidores..

É preciso que a Administração Pública se modernize, adquirindo práticas de gerenciamento empregadas pelo setor privado. Para isto, não é necessário privatizar as empresas/instituições. Basta que se removam as barreiras legais para o estabelecimento de efetivos contratos de gestão entre o governo e os dirigentes de cada instituição. Num contrato de gestão, o governo impõe as metas que devem ser atingidas pela administração da unidade, num certo intervalo de tempo. Por outro lado, garante a autonomia anteriormente referida. Por exemplo, se a instituição for um hospital, a meta pode ser o aumento do número de pacientes que recebem alta, por cura, até o final de 1995. Por outro lado, a diretoria do hospital teria a liberdade de administrar o hospital da mesma maneira como se administra um hospital particular.

O governo fixaria as metas de forma transparente, num ato Político, com P maiúsculo. Os dirigentes seriam convocados com base na competência profissional e sofreriam demissão, caso não atingissem as metas. Teriam, portanto, toda a motivação para combater as práticas corporativistas e fisiológicas, que caracterizam o exercício da política com p minúsculo.

KELMAN, J. [O Serviço Público](#). O Dia, Rio de Janeiro, 26/07/94.

* Diretor de Projetos da SERLA - Fundação Superintendência Estadual de Rios e Lagoas