

KPA 5.2 – USC RECONHECIDA COMO AGENTE DE MUDANÇA

Atuar como catalisador de mudanças positivas na organização.

TRÍADES

Produtos

- Metodologia de avaliação de cenários internos e externos.
- Estudos sobre possibilidades de melhoria nos processos de trabalho.

Resultados

- Estratégia focada em inovação, agregando valor à organização.
- Visão de futuro com propostas de mudanças que agreguem valor à organização.

Práticas Institucionalizadas

- Adoção de boas práticas de gestão que otimizem a atividade correcional.
- Avaliação permanente das mudanças de cenários (interno e externo) e de seus impactos no ambiente de integridade.

COMENTÁRIOS

A USC tem importante papel como catalisador de mudanças na sua organização, a partir da expertise desenvolvida no exercício das suas atividades finalísticas. Para desempenhar esse papel, é importante desenvolver uma visão estratégica e sistêmica da organização, em que outros elementos ganham relevância, a exemplo da gestão de pessoas, de metas e de processos, além da atuação orientada para a busca de melhorias contínuas para a organização.

Nesse sentido, a USC deve estar atenta aos cenários interno e externo em que a organização está inserida e à velocidade das alterações que afetam a Administração Pública em geral e que exigem uma postura proativa por parte dos gestores.

1) Acompanhar os cenários externos e internos bem como o contexto geral da organização para avaliar o seu impacto na USC.

A USC deve dispor de metodologia de avaliação de cenários que englobe diretrizes e rotinas para identificar forças, fraquezas, oportunidades e ameaças que possam afetar sua

performance e os seus resultados. O conhecimento adquirido a partir dessa avaliação de cenários e contexto deve ser utilizado na tomada de decisões e de medidas gerenciais adotadas pela USC.

A atenção, estudo e compreensão das mudanças em curso no mundo e no país é uma necessidade de qualquer cidadão, em especial dos servidores e empregados públicos, face aos reflexos e consequências que podem acarretar às demandas da sociedade e, consequentemente, aos serviços que são prestados.

Primeiro, deve-se analisar os cenários interno e externo sob a perspectiva da Administração Pública em geral, para então verificar os impactos específicos naquela organização em particular e, a partir desse ponto, verificar se há ou não, reflexos na USC e no ambiente de integridade da organização.

O ambiente externo à Administração Pública deve abarcar os grandes temas que suscitam a atenção da sociedade, como discussões de projetos de interesse público no Congresso Nacional e em Tribunais superiores; notícias de crimes contra a Administração; a reação do governo em relação a catástrofes e tragédias que mobilizam a sociedade; mudanças no cenário internacional; dentre outras que possam trazer elementos que afetem profundamente o ambiente da Administração e por vezes da organização em particular.

O ambiente externo à organização e seu ambiente de operações também deve ser acompanhado. Nesse caso, as tendências e rumos do setor devem ser analisadas, assim como as expectativas e interesses formados no ambiente externo, a exemplo do mercado, da mídia e de setores específicos, dentre outras possibilidades que possam afetar a organização, e, por decorrência, a USC.

Quanto ao cenário interno da administração, deve-se ter atenção às discussões de reestruturação da Administração Pública, que incluem medidas constitucionais e infraconstitucionais, com enfoque na automação e digitalização dos serviços públicos e na redução de custos com estrutura e pessoal.

Por outro lado, o ambiente interno da organização trata das suas grandes diretrizes, de possíveis reestruturações internas, de grandes mudanças tecnológicas ou metodológicas, dentre outras mudanças de impacto que possam afetar a USC.

A atenta observação e acompanhamento dos diferentes cenários leva à avaliação de eventuais ajustes a serem requeridos nas atividades correcionais, como por exemplo a alteração na sua infraestrutura, competências, regramentos internos e modelo organizacional, de forma a melhor responder aos novos cenários.

Por fim, existem diversas formas de acompanhar o que ocorre interna e externamente às organizações, em geral o acompanhamento diário das notícias, clippings, métodos de prospecção e mineração de dados, dentre outros, podem contribuir na avaliação dos cenários e identificação de forças, oportunidades, fraquezas e ameaças. No entanto, nada é mais eficaz do que as análises e discussões conduzidas no âmbito da alta administração da organização onde, naturalmente, se dá uma avaliação de cenários e das

possíveis iniciativas e ajustes que a organização deverá adotar, o que reforça a importância da inserção e participação da USC nessa instância superior.

2) Adotar as melhores práticas de gestão.

A USC deve dispor de práticas que reflitam sua busca pela tempestividade das soluções e otimização de processos. Tais práticas devem estar embasadas em estudos ou orientações que visem a melhoria de processos, a adoção de novas soluções tecnológicas, o desenvolvimento de projetos de inovação, dentre outros objetivos.

A prospecção de melhores práticas deve ser o ponto de partida para a USC identificar e avaliar as possibilidades de implementação no seu contexto, com atenção aos resultados decorrentes dessas práticas e à possível adoção por outras unidades da organização.

Dentre as ditas melhores práticas de gestão, deve-se ter atenção especial a alguns aspectos:

I – O estabelecimento de metas, pois uma organização sem rumos definidos não conseguirá manter-se em longo prazo;

II – O estabelecimento de um planejamento operacional, ou seja, a administração controlada e sustentável dos recursos que a organização necessita;

III – A valorização das pessoas, considerando que gerir talentos é mais importante que gerir recursos; e

IV – A busca contínua de melhorias em suas rotinas e processos de trabalho, inovando na utilização de ferramentas de tecnologia com o foco no aumento da qualidade e da produtividade para a geração de valor para a organização.

A adoção pela USC das melhores práticas de gestão tem como consequência uma maior agilidade na capacidade de enfrentamento de mudanças tanto no ambiente interno como no externo, além de agregar valor à organização especialmente por meio da produção e disseminação de conhecimento de ponta em temas diretamente afetos à atividade da USC (prevenção de ilícitos, integridade pública, combate a corrupção, dentre outros).

Dessa forma, a USC fomenta a adoção, no processo de tomada de decisão de toda a organização, de critérios técnicos, baseados em evidências, o que contribui em última instância para aumentar a qualidade na prestação dos serviços públicos.