

Inovação no Estado:

Os Desafios da Normalidade na relação com a Nação dos Portugueses!

José Manuel Tribolet

Prof Cat. de Sistemas de Informação, IST/UTL

Presidente do INESC

I - Da mais-valia da existência do Estado Português.

É com sentido de missão que aceitei o honroso convite para escrever um artigo para a edição n.º 72 de CADERNOS DE ECONOMIA dedicada à Inovação, sobre "Inovação no Estado". Estou consciente do relevante e qualificado potencial intelectual dos leitores desta publicação, e espero receber em troca os seus contributos críticos para as ideias que me vou atrever a expôr.

Fazer acontecer, na Sociedade Civil, diálogo multidisciplinar sobre a Existência, Missão, Organização, Gestão e Avaliação do Estado e da Administração Pública constitui, só por si, um importante contributo para a Inovação em Portugal. Só por isso, os Cadernos de Economia estão de parabéns.

Como engenheiro, académico e profissional no domínio dos Sistemas de Informação, proponho-me contribuir aqui para esse diálogo, partilhando o que tenho vindo a aprender, já no Século XXI, sobre o novo domínio da ENGENHARIA ORGANIZACIONAL, aplicando o corpo de conhecimento já disponível à problemática do Estado e em particular da Administração Pública.

Desde logo considero ser relevante definir a plataforma base sobre a qual me proponho situar a discussão. Assim, “first things first!”: Justifica-se a existência do Estado Português? Para que serve o Estado Português? Para quê e a quem serve?

Esta questão, para mim basilar, decorre directamente da minha situação de ser engenheiro e cidadão, membro da Nação Portuguesa, e sujeito do Estado Português. Apresento-a, não para provocar nada nem ninguém, mas simplesmente porque pratico a metodologia científica na minha investigação e prática profissional em Engenharia, e como tal, quando lido, analiso, altero, meço, controlo e sintetizo sistemas, tenho de conhecer a sua finalidade, o seu contexto de operação, o seu espaço de entradas e de saídas, isto é, aquilo que é suposto o sistema receber e aquilo que é suposto produzir.

Esta questão é tanto ou mais relevante quanto o nascimento, transformação e desaparecimento de Estados decorre de processos dinâmicos, com constantes de tempo muito mais curtas que as que afectam as Nações que conjunturalmente compõem esses Estados. E que a velocidade de transformação da caldeirada de Estados existente à superfície da Terra está associada às dinâmicas globais de transformação dos processos

base em que a Humanidade se envolve, da economia à religião, do ambiente à saúde pública. E como todos sabemos, a velocidade dessas transformações está a aumentar, o “tempo” está a ficar cada vez mais “curto”. É a vida!

Por isto tudo é relevante e é INOVADOR colocar a existência do Estado Português num “Ground Zero”, isto é, termos a coragem, a clarividência e a inteligência metodológica de nos perguntarmos, como Nação: Para que serve a existência do Estado Português? Qual a mais valia que a existência do Estado Português aporta – ou deve aportar – à Nação dos Portugueses, quer os que vivem aqui no rectângulo, quer os da diáspora, face a outras alternativas existentes ou a construir? Existirão mesmo alternativas, ou a existência do Estado Português é uma fatalidade? Será que temos de “suportar” a existência do Estado apenas por imposição e herança histórica, ou será que o Estado pode ser uma alavanca estratégica da construção do futuro da Nação dos Portugueses?

A postulação destas questões neste artigo situa-se totalmente fora do domínio da pequena política nacional. Claro que são questões POLÍTICAS, mas são-no no contexto habitual e normal da definição das organizações em geral – em termos da VISÃO e da MISSÃO que prosseguem e as justificam, e é precisamente como tal que devem ser encaradas neste texto. Aliás, levantar este tipo de assuntos desta forma exemplifica já a principal INOVAÇÃO que pretendo aprofundar neste artigo – a de encararmos o Estado e a Administração Pública com NORMALIDADE.

II – A Administração Pública (AP), o Cidadão e a Sociedade

A AP é uma Organização, e como tal, produz bens e serviços para o seu exterior. O Conselho de Administração (CA) da AP é o Governo, e a sua Assembleia Geral a Assembleia da República (AR). Os Clientes da AP são os Cidadãos da Nação Portuguesa e as Instituições que constituem a Sociedade Portuguesa, os quais cidadãos, por sua vez, no nosso regime democrático, votam regularmente a recomposição da AG da AP.

O senso comum diz que a AP existe para assegurar a produção dos bens e serviços que decorrem das missões essenciais e específicas do Estado na Nação. Neste contexto, “bens e serviços” abarcam desde o exercício da justiça, à capacidade de defesa militar, à disponibilidade de mecanismos de protecção na doença, etc. O senso comum diz também que a AP não existe para competir na economia seja com quem fôr, nomeadamente com os cidadãos da Nação e as Instituições da Sociedade.

Ora bem. Prosseguindo o tal exercício da NORMALIDADE a que me proponho neste artigo, e dado ser engenheiro e não político, considero ser essencial conhecer então, explicitamente, quais são os tais “produtos e serviços (P&S)” que compete à nossa AP produzir para o seu exterior? E como sou engenheiro e não sou, nem fui, nem vou ser Deputado, nem sou formado em Direito, agradeçia que fornecessem o acesso a esse “catálogo de P&S”, de uma forma textual e gráfica que aqui o “estúpido do Zé Tribolet”

conseguisse entender! Conseguisse perceber quem é que na AP faz o quê, para produzir o quê, como e quando! Bolas, é ou não NORMAL uma pessoa querer saber isto?

Eu sou uma pessoa NORMAL, eu só quero entender! E só com acesso a este conhecimento tão básico e essencial é que eu, como cidadão, estarei habilitado a escolher os meus representantes para o CA da AP. Só assim, lhes posso dar mandatos significantes. O contrário é manipulação e demagogia, muito, muito democrática, claro!

III - Contributos da Engenharia Organizacional para a AP

As questões enunciadas nos dois pontos acima, se formuladas no contexto de uma qualquer organização, são absolutamente NORMAIS, em qualquer parte do mundo, sempre presente no dia a dia dos membros da organização, a todos os níveis, desde o PCA a um qualquer trabalhador de base. A formulação destas questões e a forma cada organização lhes dá resposta, constitui a base para o sucesso ou insucesso desta e, frequentemente, a chave para a sua sobrevivência.

Desde o final dos anos 80 que no mundo empresarial, se vêm consagrando novas perspectivas, metodologias e processos de posicionamento organizacional, que integrando multidisciplinarmente domínios de gestão, organização e tecnológicos, nomeadamente das TICs, focam os esforços nos Processos, isto é, na forma concreta

como as Organizações fazem acontecer, de forma sustentada, a produção de bens e serviços para o seu exterior.

Já no século XXI, esta ênfase nos Processos está sendo integrada com outras preocupações essenciais, nas ópticas do Controlo do Risco, da Gestão Ambiental, da Responsabilidade Social, da Gestão do Conhecimento, da Dinâmica da Inovação.

Começamos a dispôr hoje de enquadramentos (frameworks) integrados para lidarmos de forma responsável e profissional com estas novas perspectivas organizacionais, por recurso às contribuições relevantes das Ciências, das Engenharias e das Humanidades. A emergência das novas disciplinas de Arquitectura Empresarial e de Engenharia Organizacional, procurando articular harmonicamente e holisticamente as estruturas organizacionais, com a informação, com as funcionalidades, aplicações e serviços, com os fluxos e pontos decisoriais dos processos de negócio e com os suportes tecnológicos, nomeadamente os dados pelas computadores, redes, softwares e bases de dados, vem dotar as organizações de novas capacidades para se (re)configurarem e melhor cumprirem as suas missões.

IV - Engenharia Organizacional da AP : Prescrição para a Inovação.

Tendo tido o privilégio de liderar, durante o ano de 2004, no âmbito da APDSI, um Grupo de Trabalho sobre Engenharia Organizacional na AP, sintetizo aqui as 8

Conclusões produzidas e apresentadas publicamente em Maio passado perante S. Ex^a O Presidente da República e duas centenas de dirigentes da AP:

1 - Da necessidade de existir explicitamente uma Arquitectura Organizacional da AP

2 - Da necessidade de Regulação da Arquitectura Organizacional da AP

3 - Da necessidade de Governação de Processos e Sistemas na AP

4 - Da necessidade da clarificação da Missão de cada Organismo da AP ao imperativo da Transparência Pública.

5 - Da necessidade de Responsabilização Ética dos Dirigentes

6 - Do imperativo da Auditoria Organizacional

7 – Da “Tolerância Zero” à Ignorância dos Responsáveis Políticos e Dirigentes da AP no domínio Organizacional

8 – Do Fomento das Comunidades de Prática em Engenharia Organizacional na AP

Defendendo, como defendo, que devemos encarar a problemática da AP no contexto do Estado Português, como NORMAL, *recomendo os responsáveis pela AP* – a sua AG, o seu CA, todos as suas Hierarquias (DGs, Sub-DGs, etc) e ainda todos as múltiplas Unidades de Missão que dotam o novo panorama da AP -, *que se empenhem em apreender o valor proporcionado por estes novos frameworks da Arquitectura Empresarial e da Engenharia Organizacional, envolvendo-se, com todos os seus*

colaboradores, no urgente processo de reificação da AP, num espírito de NORMALIDADE institucional, ao serviço da Nação que somos todos nós.