

**Gabriela Tamura**

Diretora administrativa da WeGov

**“O foco nas pessoas, e não no sistema, é que faz a diferença”**

Por Nathália Farias e Micheline Batista



Administradora pública graduada pela Universidade do Estado de Santa Catarina, pós-graduada em Gestão Pública pela Universidade Aberta do Brasil e resiliente de plantão. Gabriela Tamura trabalha há 10 anos com a realidade do setor público e integra a equipe da WeGov. Trata-se de um espaço colaborativo de aprendizado em governo amparado pelo conceito *learning by doing* (aprender fazendo), cujas premissas são: empoderar os agentes públicos; iluminar ideias e ações que possam ser replicadas; promover a aproximação interinstitucional entre os agentes públicos das três esferas e dos três poderes.

Nesta entrevista à **Revisita Gestão Pública PE**, Gabriela fala sobre a necessidade dos governos se apresentarem de

forma integrada ao cidadão, conseguindo assim resolver todas as suas necessidades. Fala sobre a importância dos investimentos em capacitação, no foco nas pessoas e não no sistema, no papel da tecnologia para o avanço dos processos públicos. A experiência pioneira do programa HubGov, organizado pela WeGov, aponta para iniciativas que propiciem maior conexão entre as instituições, mudança de cultura e melhor percepção na resolução de problemas. “Observamos que existia um hiato entre as instituições públicas, elas não conversam entre si, embora tenham os mesmos desafios”, diz a administradora. A ideia é disseminar, cada vez mais, a cultura da inovação no setor público.

**Como você analisa o aprimoramento da gestão pública e a integração entre os órgãos do governo? Como se explica o princípio “governo único para cidadão único”?**

Governo único para cidadão único é um dos princípios para inovação em governo criado pela Assessoria de Inovação do Governo de São Paulo (iGovSP). Segundo este princípio, o cidadão não deveria ter que entender toda a estrutura do governo para resolver um problema. O governo é que precisa criar a visão total do cidadão como ente único, apresentando também o governo de forma integrada a este cidadão, resolvendo suas necessidades.

**Cada vez mais a estrutura estatal é cobrada por agili-**

**dade e eficiência em um cenário onde as crises econômica e política tornam-se obstáculos ao desenvolvimento. Nesse contexto, como construir serviços públicos melhores? Em que sentido a crise pode ser encarada como oportunidade?**

A crise, em qualquer setor da nossa vida, nos remete a um ambiente de reflexão. É o momento que temos para nos reinventar. Vejo como muito positiva esta crise para o setor público, pois as instituições estão cortando processos e custos desnecessários para a eficiência de suas ações. O problema é quando fazem aquele corte burro: diminuir em 20% os custos gerais. E colocam como custo a capacitação que, a meu ver, é o maior investimento que um órgão pode fazer. A capacitação mostra novos métodos e motiva os servidores a pensar em outros caminhos. Como sair da

crise sem um pessoal capacitado e engajado?

**Como você enxerga os movimentos de observatório social? Na sua opinião, qual o papel do cidadão nesse cenário?**

O observatório social é um instrumento para começarmos a transformação que tanto queremos. Os Observatórios Sociais não podem e não devem assumir o lugar dos poderes já estabelecidos, pois como sabemos também há grupos de interesse envolvidos em sua atuação.

Não temos como pensar no novo setor público sem o cidadão como parte principal do processo. Será necessário ressignificar o papel do governo e colocar o cidadão no centro da tomada de decisão.

**Como as tecnologias de informação e comunicação po-**

**dem ajudar a melhorar a qualidade dos serviços públicos?**

As tecnologias de informação e de comunicação transformaram a forma como as pessoas interagem, isto já é fato. Atualmente posso entrar em contato uma pessoa que está do outro lado do mundo, e nem preciso falar a mesma língua, basta termos sinal de internet.

Já temos exemplos de portais e projetos que trazem o cidadão como parte do processo de construção de políticas públicas, como o eDemocracia da Câmara dos Deputados, e outros.

Estes lugares estão mudando a forma como o governo interage e quem sabe um dia teremos a democracia direta digital.

**De que forma o empoderamento dos agentes públicos pode contribuir para a transformação da realidade da gestão pública brasileira?**



*“O governo é que precisa criar a visão total do cidadão como ente único, apresentando também o governo de forma integrada a este cidadão, resolvendo suas necessidades.”*



“As tecnologias de informação e de comunicação transformaram a forma como as pessoas interagem”

Empoderar é um verbo que se refere ao ato de dar ou conceder poder. Para os agentes este poder é muito importante, pois com ele podem transformar não só a sua realidade, mas de todos ao seu redor. E isto pode ser desde a liberdade para inovar até o conhecimento de um novo método que os ajudará a fundamentar melhor algum projeto ou ação.

**Diferente dos conceitos usuais sobre inovação, você**

**afirmou que “inovar não é fazer diferente, é fazer a diferença”. Fale um pouco sobre esse conceito e como ele se aplica aos governos.**

Não é só porque algo é feito de maneira diferente que faz a diferença. Eu posso, por exemplo, pintar os prédios públicos de roxo, posso escolher técnicas de trabalho diferentes ou um partido diferente para votar. Se essas escolhas não conseguem transformar a vida das pessoas, não importam nada. O

foco nas pessoas, e não no sistema, é que faz a diferença. Certa vez visitamos um cliente, que ao nos apresentar para sua equipe disse: “Eles que transformaram completamente a nossa forma de ver a comunicação pública e atender os cidadãos”. Independente da técnica diferente, essa pessoa foi transformada.

**Qual a principal inovação na metodologia utilizada pelo WeGov/HubGov e qual foi o resultado mais significativo que vocês obtiveram com algum case/parceria?**

O HubGov é um programa interinstitucional de inovação organizado pela WeGov e patrocinado pela Softplan que começou em março de 2017 e irá até setembro de 2017. É um programa totalmente inovador nas entregas e resultados, não existe nada igual no Brasil, nem no mundo. Observamos que existia um hiato entre as instituições públicas, elas não conversam entre si, embora tenham os mesmos desafios. O que fizemos foi montar um programa onde cada uma das 14 instituições e 55 agentes públicos entraram com um desafio ([veja os desafios aqui](#)) e no decorrer de seis meses eles trabalham nestes desafios e no final propõem soluções, tudo isso amparado pela abordagem metodológica do Design Thinking. Ainda estamos observando os resultados surgirem. Temos desde os esperados: maior conexão entre as instituições, mudança de cultura e percepção na resolução de problemas. Até os inesperados: como a visita do gover-



nador, laboratórios de inovação surgindo em várias instituições participantes, colaboração entre as instituições, formação de um grupo de pessoas e instituições com o poder de disseminar a cultura da inovação no setor público. Outro resultado do programa é o Festival de Aprendizado, que acontecerá agora em agosto em Florianópolis ([veja programação aqui](#)). Serão 34 horas de oficinas, palestras e eventos em que os participantes serão os facilitadores sobre temas inovadores.

### **Quais os desafios e perspectivas para o serviço público na próxima década?**

Uau! Estamos falando do que acontecerá no setor público

até 2027! Se olharmos para trás, 2007 foi o ano de lançamento do iPhone! Lula estava assumindo o segundo mandato...

Os desafios estão aí escancarados para todos e basicamente são os problemas complexos que enfrentamos há tempos. A diferença é que temos ferramentas maravilhosas para resolvê-los, temos que trabalhar para apresentá-las e aprender como funcionam.

### **A disponibilidade e utilização de dados para tomada de decisão é um ponto de atenção. Como as instituições estão se preparando para isso?**

Uma perspectiva concreta: a inovação e seus mé-

todos como pauta das agendas governamentais. A expansão de ambientes inovadores, ou laboratórios, dentro das instituições também deve acontecer. Um setor público mais humano (ainda que seja por determinação impessoal) é algo urgente que deve avançar na próxima década. Novos modelos de negócios entre empresas e setor público, muito além de ONGs, PPPs e da Lei 8.666/93. O setor público não conseguirá resistir às mudanças sociais que a tecnologia está proporcionando exponencialmente. Segundo Kevin Kelly, "O caminho exato de uma gota de chuva ao descer um vale é imprevisível, mas a direção é inevitável." 🗨

