

3 O MODELO DE GESTÃO VOLTADO PARA RESULTADOS

O eixo de mudança do modelo da gestão municipal, em andamento, é a implementação de metodologia voltada para resultados, também chamada “administração gerencial”. Além da definição de objetivos, estratégias e metas a serem cumpridas, vinculadas a uma visão estratégica do Município, a administração gerencial depende de planos de trabalho compatíveis com as metas e com os recursos disponíveis, e uma sistemática de controle de sua execução.

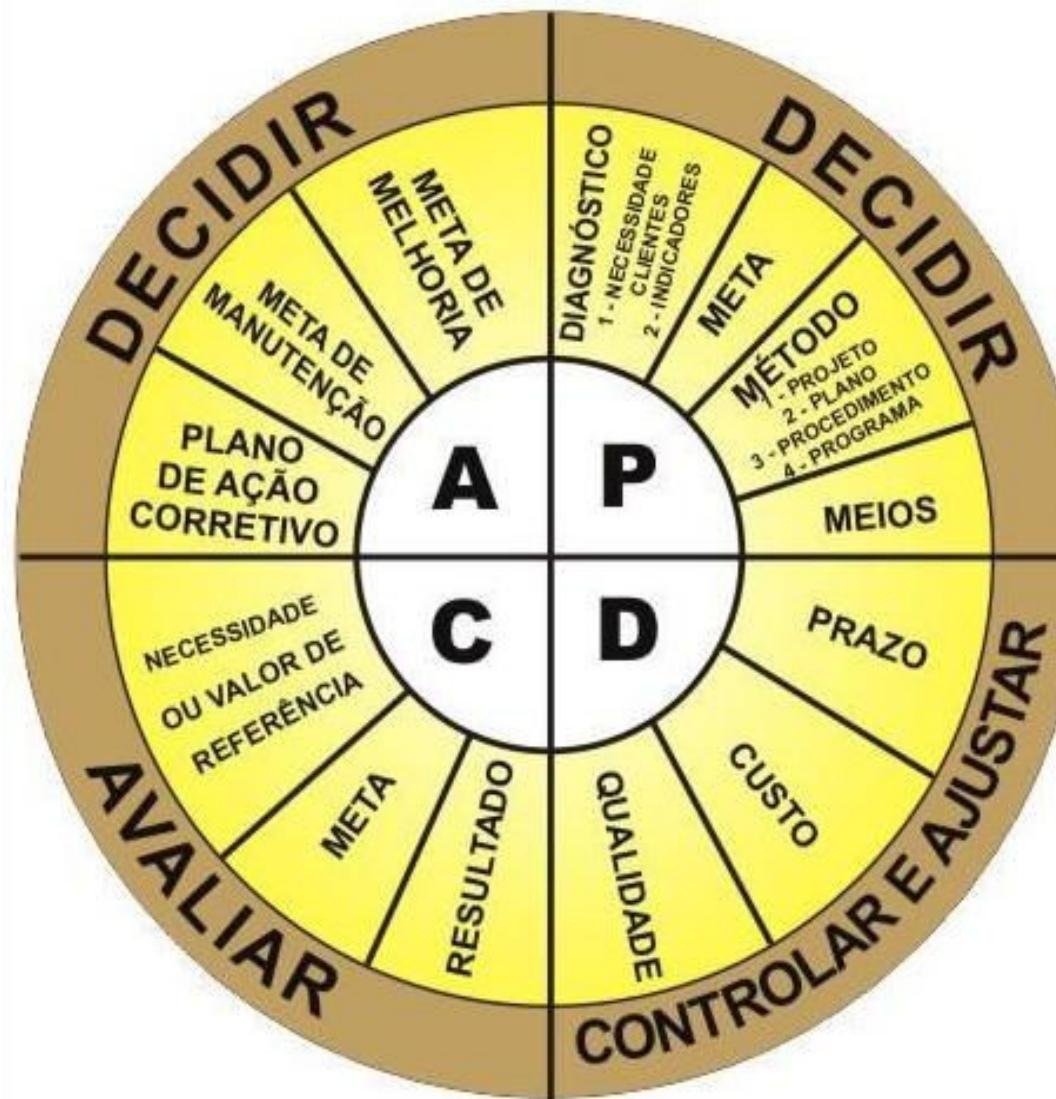
São premissas e objetivos da administração gerencial:

- Reorganizar e redefinir o papel do município;
- Reduzir custos e equilibrar as contas públicas;
- Aumentar a transparência, alcançar maior articulação com a sociedade e melhor atendimento ao cidadão;
- Trabalhar com definição de prioridades e cobrança de resultados;
- Introduzir a cultura da qualidade, produtividade, trabalho por resultados e responsabilidade;
- Superar modelos burocráticos e patrimonialistas, incorporando técnicas gerenciais; e
- Descentralizar a administração, transferindo recursos e competências para órgãos, municípios e servidores.

Esse modelo de gestão precisa ser compartilhado e participativo, pois o seu fator crítico de sucesso não é a técnica, e sim, a cultura organizacional. Antes que a técnica, a gestão por resultados depende da atitude e da motivação intrínseca dos servidores e da liderança, por isso, precisa do envolvimento de todos os níveis de decisão e de operacionalização da Prefeitura. O marco inicial é justamente a etapa do planejamento, onde são estabelecidos os objetivos estratégicos e as estratégias para atingi-los; e no nível tático, se definem os programas com seus objetivos e ações (projetos e atividades), para a sua execução no nível operacional. Esse modelo é representado pelo PDCA (Figura 01), método científico de gestão que se constitui de quatro etapas: P) planejar; D) controlar e ajustar; C) avaliar; e A) padronizar, corrigir ou melhorar a partir dos resultados alcançados, num ciclo contínuo.

FIGURA 01: PDCA - MODELO DE GESTÃO EM IMPLANTAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA MUNICIPAL

Fonte: Seplan – VG.



Destaque-se que nesse modelo, resultado é “tudo aquilo que atende a necessidade ou resolve o problema do cliente”. Portanto, a ênfase da gestão é a satisfação do cliente-cidadão e, nesse sentido, a opção em adotá-lo implica no poder público assumir o compromisso de buscar solucionar de forma efetiva os problemas que atingem diretamente a sociedade, atacando inclusive as questões que comprometem a atuação da administração municipal.

Este, portanto, é um grande desafio para a administração pública: introduzir os princípios da administração gerencial na administração, ora burocrática, ora patrimonialista.

O primeiro e mais importante passo nesse sentido já foi tomado por esta administração, reconduzida pela população para os próximos 4 anos: no período de junho de 2008 a março de 2009, a Secretaria de Planejamento realizou 127 reuniões que cobriram os 149 bairros e comunidades rurais do município, perguntando: **“Quais são as necessidades e problemas, por ordem de prioridade, de sua comunidade?”**, em reuniões agendadas com os presidentes das associações de bairro e amplamente divulgadas através de carro de som e outros meios. Esse levantamento está sendo utilizado desde então para definição das ações municipais, buscando-se atender o máximo possível das demandas, respeitando-se os limites orçamentários do município.