Planejamento estratégico de gestão: organizando o mandato dos novos prefeitos

Marcos Tamai*
Mauro Zanin**

O prefeito eleito superou um ambiente difícil, repleto de novidades e agora terá que administrar uma cidade, propor mudanças e nova forma de governança. É o que todos esperam.

Encontrará pela frente situação fiscal delicada, com diminuição da receita e alto comprometimento dos gastos em programas e serviços, obras paradas e outros desafios. Nesse cenário ele terá que definir em que condições, como e com quem irá governar.

As demandas por um Estado mais eficiente, mais flexível, mais democrático e efetivo nas suas ações, são cada vez mais conhecidas, implicando necessariamente em uma ótima aplicação de seus recursos econômicos, de poder, de conhecimento e de capacidade de organização, reconhecidamente escassos.

Tais demandas não podem ser respondidas com improvisação e, por essa razão, o planejamento e a gestão, bem como ferramentas eficazes para a sua realização, tornam-se exigências básicas.

Para operacionalizar as ações é fundamental estabelecer coordenação das atividades, de modo integrado, com racionalidade, por meio da adoção de procedimentos formalizados, padronizados e sistemáticos.

Também é preciso exercer o controle considerando o futuro, de modo a preparar-se para o inevitável, ter opções frente ao indesejável e controlar o controlável.

A elaboração do **Planejamento Estratégico da Gestão** é a ferramenta fundamental para a superação desses desafios e pode ser dividida em duas etapas. A primeira é focada em iniciar o governo com objetivo de manter a normalidade dos serviços na cidade, compreender o cenário da nova gestão nos aspectos de capacidade e governabilidade.

Uma boa ideia é elaborar um **Plano de Ações de 100 Dias**, com implantação de um sistema de monitoramento e controle.

A segunda etapa, com horizonte de quatro anos, busca dar continuidade ao **Planejamento Estratégico da Gestão**.

Deverá ser realizada logo após a avaliação do Plano de Ações de 100 Dias, com aperfeiçoamento do monitoramento e controle do planejamento estratégico.

Plano de Ações de 100 Dias

O Plano de Ações de 100 Dias pode ser desenvolvido em três fases:

- Fase 1: Levantamento de informações para subsidiar planejamento, obtidas através do processo de transição, dos serviços essenciais (saúde, educação, transporte, coleta de lixo, etc.), dos serviços e despesas de curto prazo (janeiro), dos principais serviços e obras, das principais despesas e da folha de pagamento.
- Fase 2: Organização das informações do processo eleitoral, refletindo sobre o Programa de Governo, demandas levantadas e os compromissos com alianças e apoio político.
- Fase 3. Oficinas do Planejamento Estratégico com a nova equipe de governo, secretários e assessores diretos do prefeito.

Em síntese, nessa primeira etapa será estabelecida a base para as ações desta gestão e quais serão os resultados esperados para os próximos quatro anos.

De acordo com o diagnóstico levantado no momento de transição será possível identificar os principais problemas que a futura gestão poderá enfrentar. Os desafios deverão ser caracterizados e suas causas e consequências identificadas.

Planejamento Estratégico da Gestão

A partir do monitoramento, controle e avaliações periódicas é possível, ao final de cem dias, realizar o Planejamento Estratégico para os próximos quatro anos, utilizando a mesma metodologia e implantação de procedimentos de acompanhamento, controle e monitoramento.

A utilização de ferramentas georeferenciadas de monitoramento, o estabelecimento de fluxo de gestão de crises, de fluxo para tomada de decisões de projetos estratégicos e a implantação da sala de situações, são produtos a serem desenvolvidos na segunda etapa do Planejamento Estratégico da Gestão.

Para o bom desenvolvimento dos programas, projetos e ações planejados pela equipe do governo, será importante que sejam estruturadas as etapas para a implantação do Plano de Ação, levando em consideração algumas questões:

- Estruturação de Plano de Ação por secretarias e com integração e visão geral;
- Existência de um núcleo de acompanhamento e monitoramento do Plano;
- Estabelecimento de metas e indicadores com mensuração de resultados.

Importante também que a sociedade tenha acesso aos compromissos deste novo governo, estabelecendo metas e indicadores de impacto que devam ser informados e monitorados, através de audiências públicas, portal da transparência e conselhos municipais.

Com isso, espera-se oferecer ao prefeito e sua equipe uma ferramenta poderosa de gestão, possibilitando a tomada de decisão mais adequada, com estabelecimento de plano de ações e seu monitoramento. Mãos à obra!

*__Marcos Tamai__ é graduado em engenharia civil pela UFSCar, possui MBA em Gestão Pública pela UNIFESP e é especialista em *coaching*. Possui 24 anos de experiência em gestão pública, com atuação em planejamento estratégico em administração pública, gestão de serviços de saneamento básico, habitação e infraestrutura urbana. Foi Diretor de Obras e Superintendente do SAAE Guarulhos-SP, coordenador de projetos da Prefeitura de Santo André-SP, assistente técnico do Serviço Municipal de Saneamento Ambiental de Santo André-SP (SEMASA) e assessor técnico da Secretaria de Obras de São Jose dos Campos-SP.

**__Mauro Zanin__ foi prefeito por dois mandatos do município de São Sebastião do Paraíso-MG. Foi também secretário municipal de Educação, secretário municipal de Planejamento e Gestão, presidente e diretor da Associação de Municípios do Médio Rio Grande e diretor da Associação Mineira de Municípios. É graduado em Economia pela Universidade Federal de Uberlândia, especialista em Contabilidade e Finanças e em Recursos Humanos pela Universidade de Extremadura (Espanha), professor de Gestão Empresarial. Atualmente é sócio-diretor da empresa Interação Urbana onde coordena trabalhos de melhoria da gestão e política pública municipal.