

## O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO NO MUNICÍPIO

Luiz Wilson Vilar Ramalho Cavalcanti

O Planejamento Estratégico é um instrumento fundamental para a administração pública municipal em sua busca pela competência e efetividade dos que a fazem que, para atender tais exigências, são obrigados a se atualizarem e agirem através de modernas práticas de planejamento e gestão.

Tendo como função primordial reduzir as indecisões e incertezas na definição das ações governamentais favorecendo, desta forma, as necessárias transformações econômicas e sociais do município, o Planejamento Estratégico requer a harmonia dos vários objetivos setoriais e a coerência entre os instrumentos, métodos e processos adotados, condição essencial para que possamos articular, convenientemente, as políticas do município com as federais e estaduais.

Uma abordagem estratégica pressupõe o envolvimento completo da administração municipal através do comprometimento no agir estrategicamente, implicando que os gestores tenham conhecimento de sua área de eficácia e eficiência, assim como dos limites a que estão submetidos e das variáveis externas existentes.

O atendimento a tais premissas implica na elaboração de um modelo futuro para o município, definido através do consenso entre os diversos atores sociais, ou seja, os gestores públicos e os munícipes, em decorrência das diferentes percepções dos problemas existentes e das respostas adequadas aos desafios de resolvê-los.

Embora não exista um método específico para o Planejamento Estratégico, uma vez que a filosofia, a cultura e o estilo gerencial variam, qualquer que seja o processo exige a conscientização dos que fazem a administração municipal sobre os esforços a serem empreendidos para o alcance do objetivo desejado, o que implica um completo envolvimento para que as ações estabelecidas sejam satisfatoriamente implementadas.

O enfoque multissetorial e interdisciplinar requerido; a qualificação técnica de equipes setoriais e a sensibilização dos gestores públicos têm tornado complexa a missão exercida pela SEMPLA de coordenar o processo de adoção e consolidação do Planejamento Estratégico na administração municipal.

Os documentos elaborados e as atividades desenvolvidas pela SEMPLA, ao requererem o desenvolvimento de ações multissetoriais e interdisciplinares, calcados numa visão integrada da realidade municipal, é a forma de garantir a complementaridade necessária aos planos, programas e projetos, única forma de permitir alcance e níveis satisfatórios de eficiência e eficácia da gestão municipal.

A preocupação maior da SEMPLA é inculcar, no desenvolvimento da gestão pública municipal, o pensar estrategicamente, de forma a tornar o Planejamento Estratégico uma sólida ponte entre o pensar (no futuro) e o agir (no presente) estabelecendo, como processo definitivo, o exercício

contínuo, dinâmico e interativo do Planejamento Estratégico, consolidando a idéia de construir, agora, o futuro do município.

O pensamento estratégico, defendido e procurado ser consolidado pela SEMPLA, no âmbito da administração pública municipal, deve ser entendido como a capacidade, de toda a equipe de dirigentes públicos municipais, em coletar e processar as informações sobre a realidade municipal e, dessa massa de conhecimentos, selecionar o que é realmente importante e necessário para a tomada de decisões estratégicas efetivas para a superação dos problemas que a população enfrenta.

O exercício desse pensamento, por sua vez, requer que sejam desenvolvidas, pelo menos, três qualidades:

- ✓ Capacidade para enxergar o sistema como um todo e a interdependência de suas partes, ou seja, o entendimento em considerar a administração municipal como um corpo sistêmico, os relacionamentos de cada uma das áreas programáticas entre si e o relacionamento com a comunidade, forças políticas, sociais e econômicas.
- ✓ Habilidade para compreender a situação global e enxergar a grande cena – passada, presente e futura – com a definição de alternativas e possibilidades.
- ✓ Habilidade para identificar oportunidades estratégicas, considerando a ampla gama de fatores internos e externos na solução de problemas e tomada de decisões.

Os fatores-chaves da gestão estratégica, no modelo adotado pela SEMPLA, podem ser sintetizados no diagrama que se segue.



Alguns documentos e atividades, especificados a seguir, ilustram bem a preocupação em adotar o planejamento estratégico no sentido de elevar a eficiência da gestão municipal e permitir maior eficácia de suas ações:

- ✓ Elaboração de um Plano Plurianual participativo, calcado no conhecimento da realidade municipal e estabelecendo ações que, efetivamente, buscam elevar o padrão de vida da coletividade, compatíveis com a real capacidade de mobilização de recursos pela administração municipal;
- ✓ Adoção de um Orçamento Participativo capaz de motivar os munícipes a entenderem e vivenciarem a realidade municipal, contemplando as justificáveis demandas socioambientais existentes eliminando, assim, despropositais pressões junto à administração pública.
- ✓ Gerenciamento orçamentário-financeiro responsável, capaz de propor Leis de Diretrizes Orçamentárias e Leis Orçamentárias Anuais realistas;
- ✓ Acompanhamento e assessoramento aos executores de convênios e projetos setoriais, como forma de eliminar entraves na execução de obras e serviços;
- ✓ Utilização da tecnologia da informação para permitir a operacionalização de um sistema confiável, ágil e flexível, capaz de atender às exigências da administração municipal e do controle social das ações do governo.

Esse modelo de conduta é respaldado na convicção de que a governabilidade está associada à capacidade do governo na gestão de suas funções, bem como na competência em implantar políticas públicas, contextualizando a participação dos cidadãos nesses desafios, tendo em vista ser o município um organismo complexo e dinâmico, apresentando diversidades, contrastes e interesses divergentes.

Esse modelo de Planejamento Estratégico adotado pelo município, ou qualquer outro que se pretenda consolidar como padrão para toda a administração pública municipal, deverá constituir-se num conjunto de ações, métodos e procedimentos que objetivem preservar e defender resultados e posições atrativas já conquistadas e identificar caminhos factíveis de expansão e desenvolvimento que busquem condições de assegurar o melhor avanço ao longo do tempo. Em outras palavras, deve-se procurar, além de assegurar conquistas, localizar e capturar oportunidades para o atingimento de alvos preestabelecidos.

São múltiplos e diversos os desafios a serem enfrentados para desenvolvimento desse processo estratégico de gestão pública estando, todavia, sempre presentes os a seguir nomeados:

- ✓ Viabilizar empreendimentos face às metas preestabelecidas.
- ✓ Estabelecer caminhos alternativos, face às modificações do cenário.
- ✓ Munir-se técnica e administrativamente para eliminar fragilidades e vulnerabilidades, estabelecendo pontos que devem melhorar o funcionamento do sistema.
- ✓ Buscar e inserir a modernidade e modernização de estruturas e instrumentos.
- ✓ Manter um ambiente propício à ação estratégica.
- ✓ Monitorar e avaliar permanentemente o processo de gestão.

Somente os esforços no sentido de bem responder a tais desafios garantirão a consolidação do Planejamento Estratégico como modelo sistemático da administração municipal, de forma a garantir consistência e transparência à sua gestão de mudanças e de criação de um futuro melhor para o município.