

INTEGRAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E PLANOS MUNICIPAIS

REZENDE, D. A.; CASTOR, B. V. J. **Planejamento estratégico municipal**: empreendedorismo participativo nas cidades, Prefeituras e organizações públicas. Rio de Janeiro: Brasport, 2005.

REZENDE, D. A. **Planejamento de informações públicas municipais**: guia para planejar sistemas de informação, informática e governo eletrônico nas prefeituras e municípios. São Paulo: Atlas, 2005.

A realização do planejamento estratégico municipal e demais planos municipais como projetos coletivos e participativos, oferece para os municípios e seus munícipes apenas benefícios positivos.

Não são conhecidos retornos negativos desses projetos.

O desenvolvimento local é indiscutível e a melhora da qualidade de vida dos munícipes é incontestável. Apesar dos benefícios, alguns cuidados para evitar futuros desgastes devem ser observados para diminuir os riscos de insucesso desses projetos. A metodologia escolhida para esses planos e planejamentos municipais deve ser adequada à realidade do município. Os projetos devem ser organizados antecipadamente e amplamente divulgados. Os envolvidos nos projetos devem ser capacitados.

A visão da cidade e os objetivos municipais devem ser realísticos. Esses planos e planejamentos municipais e a gestão da cidade devem ser integrados e vivenciados constantemente. O envolvimento dos munícipes, dos gestores locais e dos demais interessados na cidade deve ser efetivo. Os projetos devem ter um orçamento para sua elaboração. Devem ser desvinculados de um partido político, de um governo específico e de um curto prazo de tempo.

Os municípios preocupados com seu sucesso e com a qualidade de vida dos seus munícipes devem integrar ou alinhar os seus diferentes planos e planejamentos municipais. Os planos e planejamentos municipais podem compreender os seguintes instrumentos integrados: plano plurianual municipal; plano diretor municipal; planejamento estratégico municipal; políticas municipais (incluindo programa de governo); projetos participativos municipais; planejamento de recursos humanos; e planejamento de informações e tecnologias.

O modelo de integração está expresso na Figura 1. Os instrumentos de planos e planejamentos municipais devem estar integrados ou alinhados para efetivamente alcançar seus objetivos. Permeados por metodologias, formalidades e legislações específicas, cada um dos instrumentos possui fases, subfases e produtos propostos.

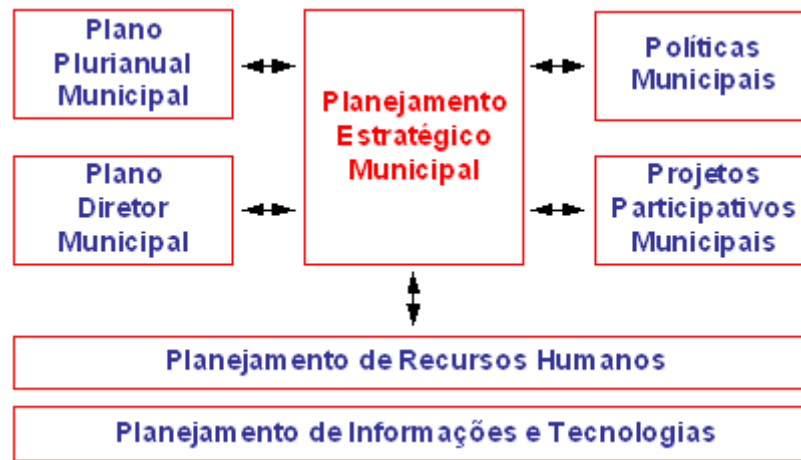


Figura 1. Modelo de integração dos planos e planejamentos municipais.

O Planejamento Estratégico Municipal (PEM) se integra com o Planejamento Plurianual Municipal (PPAM) e com o Plano Diretor Municipal (PDM) pelas trocas de objetivos, estratégias e ações municipais. As políticas municipais e os projetos participativos municipais (já descritos na Fundamentação Teórica), se integram com o PEM, o PPAM e o PDM pelas regulações, intervenções, pressões e participações políticas e sociais dos munícipes, gestores locais e demais atores interessados na cidade.

Para a viabilização desses planos e planejamentos municipais será necessário planejar os recursos humanos, as informações e as tecnologias. O não planejamento dessas variáveis tem causado insucesso na elaboração e na implementação desses planos e planejamentos municipais. Nesse contexto, o programa de governo do Prefeito está inserido nas políticas municipais.

O Planejamento de Recursos Humanos está relacionado com a discussão, definição e capacitação das pessoas requeridas para a elaboração e implementação do PEM e do PPAM. Num primeiro momento deverá ser definido o perfil profissional necessário para a elaboração dos projetos PEM e PPAM.

Esse perfil está direcionado para as habilidades requerentes para o projeto, que contempla o domínio das habilidades técnica, dos serviços municipais e humana ou comportamental. As habilidades técnicas dizem respeito ao domínio dos instrumentos do PEM e do PPAM. As habilidades dos serviços municipais dizem respeito ao entendimento dos serviços prestados pela Prefeitura e pelo município. E as habilidades humanas dizem respeito às relações pessoais requeridas em todas as atividades profissionais. Num segundo momento deverá ser definido o perfil das pessoas para a implementação dos objetivos, estratégias e ações municipais constantes no projeto PEM e

PPAM (incluindo os municípios).

O Planejamento das Informações e das Tecnologias está relacionado com a discussão, definição e organização das informações e das tecnologias necessárias para a elaboração e implementação do PEM e do PPAM. Essas tecnologias são de todos os tipos, tais como, industriais, comerciais, de serviços e também a tecnologia da informação.

Assim como o PEM e o PPAM, o planejamento das informações e das tecnologias se constitui num instrumento de gestão estratégica e operacional dos municípios. É um processo dinâmico e interativo para estruturar estratégica, tática e operacionalmente as informações do município e da Prefeitura, a tecnologia da informação (e seus recursos: hardware, software, sistemas de telecomunicação, gestão de dados e informação), os sistemas de informação e de conhecimentos, as pessoas envolvidas e a infra-estrutura necessária para o atendimento de todas as decisões, ações e respectivos processos do município e da Prefeitura.

Para atingir os objetivos propostos pelo projeto de planejamento das informações e das tecnologias com maior grau de efetividade, o trabalho é dividido em fases que podem ser elaboradas concomitantemente por equipe multidisciplinar ou multifuncional, visando facilitar a administração de tempos, recursos, qualidade, produtividade e efetividade do referido planejamento.

Do ponto de vista do tempo de elaboração, o PPAM contempla até 4 anos de planejamento, o PDM 10 anos e o PEM um prazo superior a 10 anos (15 a 20 sugestivamente). Nos extremos, de um lado estão os cidadãos com seus desejos, demandas e anseios pessoais e coletivos frente ao município. De outro lado, estão os interesses do governo local expressos no programa de governo do Prefeito eleito (frequentemente de 4 anos). Ambos os desejos e os interesses devem compor o PEM, o PDM e o PPAM, este último dando ênfase principalmente as questões orçamentárias, econômicas e financeiras do município.

Para realizar a integração desses planos e planejamentos municipais algumas variáveis de relações entre os projetos podem ser exemplificadas. No PEM e PDM podem ser citadas as seguintes variáveis municipais: problemas; objetivos; estratégias e ações; viabilidades; controle e gestão. No PPAM podem ser sugeridas as seguintes variáveis municipais: programas; projetos; recursos financeiros; parcerias público-privadas; indicadores e resultados.

O autor, Denis Alcides Rezende, é professor do Programa de Pós-Graduação em Gestão Urbana - PPGTU, da Pontifícia Universidade Católica do Paraná – PUCPR,.

Prof. Dr. Antonio Carlos Freddo
Mestrado em Gestão de Negócios
Universidade Católica de Santos